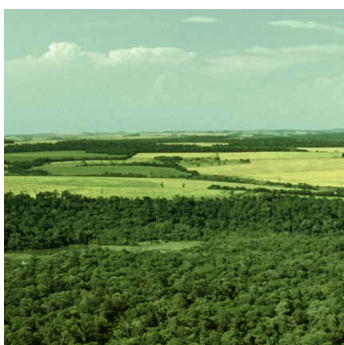


# Manual para la Evaluación de Impacto Social y sobre la Biodiversidad (EISB) de los Proyectos REDD+

## PARTE 1 - GUÍA BÁSICA PARA LOS PROPONENTES DE PROYECTOS

SEPTIEMBRE 2011



En colaboración con:



El presente manual fue creado con el apoyo financiero de:



\*Esta publicación ha sido posible gracias al generoso apoyo del pueblo estadounidense a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), bajo los términos del Acuerdo de Cooperación Translinks No.EPP-A-00-06-00014-00 para The Wildlife Conservation Society. TransLinks es una asociación entre WCS, The Earth Institute, Enterprise Works/VITA, Forest Trends y The Land Tenure Center. El contenido es responsabilidad de la asociación y no refleja necesariamente la visión de USAID o del gobierno de los Estados Unidos.

# MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTO SOCIAL Y SOBRE LA BIODIVERSIDAD (EISB) DE LOS PROYECTOS REDD+:

## PARTE 1 – GUÍA BÁSICA PARA LOS PROPONENTES DE PROYECTOS

*Michael Richards*

*Steven Panfil*

Septiembre 2011

©Derechos de autor 2011 Conservation International y Forest Trends Association

Todos los derechos son reservados.

Conservation International es el convocante de la Alianza para el Clima, Comunidad y Biodiversidad (CCBA)

Los usuarios pueden reproducir el contenido solamente para fines no-comerciales, y con un aviso que los derechos de autor pertenecen a Conservation International y Forest Trends Association. No se permite ningún otro uso, ni la venta o la reventa del documento, sin el permiso escrito de Conservation International y Forest Trends Association.

---

### Forma de Citar Preferida:

Richards, M. y Panfil, S.N. 2011. Manual Para la Evaluación de Impacto Social y sobre la Biodiversidad (EISB) para Proyectos REDD+: Parte 1 – Guía Básica para los Proponentes de Proyectos. Versión 2. Alianza para el Clima, Comunidad y Biodiversidad, Forest Trends, Fauna & Flora International y Rainforest Alliance. Washington, DC.

*Favor mandar observaciones o surgerencias acerca de este manual a Michael Richards ([mrichards@forest-trends.org](mailto:mrichards@forest-trends.org)) o Steve Panfil ([spanfil@conservation.org](mailto:spanfil@conservation.org)).*



La **Alianza para el Clima, Comunidad y Biodiversidad** es una asociación de Organizaciones No Gubernamentales Internacionales que busca promover el desarrollo de actividades de protección y restauración forestal alrededor del mundo que generen significativos beneficios de clima, comunidad y biodiversidad. Los miembros de CCBA – Conservation International, CARE, Rainforest Alliance, The Nature Conservancy y Wildlife Conservation Society – están liderando el desarrollo e implementación de actividades de carbono forestal para demostrar cómo las asociaciones eficaces y el diseño integrado pueden dar lugar a beneficios múltiples y significativos.

<http://www.climate-standards.org/>



La misión de **Forest Trends** es mantener, restaurar y mejorar los bosques y los ecosistemas naturales conectados, los procesos de mantenimiento de la vida, mediante la promoción de incentivos derivados de una amplia gama de servicios y productos ambientales. En concreto, Forest Trends busca catalizar el desarrollo de incentivos integrados de carbono, agua y biodiversidad que generen efectos directos y beneficios reales de conservación para las comunidades locales y otros administradores de nuestros recursos naturales. El '*Katoomba Ecosystem Services Incubator*' es un programa cuyo objetivo es vincular a las comunidades con los mercados emergentes de servicios ambientales proporcionando apoyo técnico, financiero, de gestión empresarial y legal dirigido a proyectos prometedores comunitarios de pequeña escala con potencial de viabilidad financiera a largo plazo, y con el objeto de beneficiar a las personas de bajos ingresos del área rural y a la biodiversidad en peligro.

<http://www.forest-trends.org/>; <http://www.katoombagroup.org/incubator>



**Fauna & Flora International** fue fundada en 1903 y es la organización de conservación internacional con más antigüedad al nivel mundial. Con operaciones en más de 40 países alrededor del mundo, la misión de FFI es proteger las especies y ecosistemas amenazados, seleccionando soluciones sostenibles, basadas en conocimiento científico sólido y tomando en cuenta las necesidades humanas. Como parte de su programa de mercados ambientales, FFI está desarrollando varias iniciativas de REDD en asociación con gobiernos, comunidades locales y el sector privado.

<http://www.fauna-flora.org/>



**Rainforest Alliance** trabaja para conservar la biodiversidad y asegurar formas de vida sostenibles transformando las prácticas de uso de la tierra, las prácticas empresariales y el comportamiento del consumidor. Con oficinas alrededor del mundo, Rainforest Alliance trabaja con personas cuya forma de vida depende de la tierra, ayudándoles a transformar la forma en que cultivan su alimento, cosechan la madera y atienden a los viajeros. La organización involucra a empresas y consumidores al nivel mundial, tanto grandes corporaciones multinacionales como pequeñas cooperativas comunitarias, en un esfuerzo por brindar productos y servicios responsablemente generados al mercado mundial donde la demanda por sostenibilidad está en constante aumento.

<http://www.rainforest-alliance.org/>

## Tabla de Contenido

<b>1. Introducción – ¿De Qué Se Trata este Manual?</b>	<b>1</b>
1.1 Introducción y Objetivos	1
1.2 Relación entre el Manual y los Estándares CCB	2
1.3 ¿Qué Requieren los Estándares CCB?	3
1.4 ¿Qué son los Impactos Sociales y sobre la Biodiversidad?	5
1.5 ¿Cómo Está Organizado este Manual?	7
<b>2. Conceptos Claves y Retos de la EISB</b>	<b>11</b>
2.1 ¿Por qué es dificultosa la EISB?	11
2.2 Credibilidad y Efectividad en el Costo	12
2.3 El Enfoque de <i>Teoría de Cambio</i> para la EISB	14
2.4 La Metodología de Estándares Abiertos	16
2.5 Diferenciación Social	18
2.6 Participación de los Actores y Participación Comunitaria en la EISB	19
<b>3. Etapa 1 EISB: Estudio de Condiciones Originales e Identificación de Actores</b>	<b>21</b>
3.1 Introducción	21
3.2 Principios Generales	21
3.3 Identificación y Análisis de Actores	23
3.4 Orientación para el Taller EISB	24
3.5 Otros Métodos	27
<b>4. Etapa 2 EISB: Proyecciones Sociales y de Biodiversidad ‘Sin Proyecto’ –¿Qué Pasaría sin el Proyecto?</b>	<b>28</b>
4.1 Introducción	28
4.2 Principios Generales	28
4.3 Orientación para el Taller de EISB	30
4.4 Otros Métodos	32
<b>5. Etapa 3 EISB: Diseño del Proyecto y Teoría de Cambio –¿Cómo se Alcanzarán los Beneficios Sociales y de Biodiversidad?</b>	<b>33</b>
5.1 Introducción	33
5.2 Principios Generales	33
5.3 Orientación sobre el Taller EISB	35
5.4 Otros Métodos	38
<b>6. Etapa 4 EISB: Impactos Negativos, Riesgos y Medidas de Mitigación/Prevención – ¿Qué Podría Salir Mal?</b>	<b>39</b>
6.1 Introducción	39
6.2 Principios Generales	39
6.3 Orientación para el Taller EISB	41
6.4 Otros Métodos	43

<b>7. Etapa 5 EISB: Identificación de Indicadores - ¿Qué Debemos Medir?</b>	<b>45</b>
7.1 Introducción	45
7.2 Principios Generales	45
7.3 Indicadores Basados en la Comunidad o de Auto-Evaluación	47
7.4 Criterios para la Selección de Indicadores	47
7.5 Indicadores para Impactos Negativos	48
7.6 Orientación para el Taller EISB	48
7.7 Otros Métodos	50
<b>8. Etapa 6 EISB: Desarrollando el Plan de Monitoreo - ¿Cómo Debemos Medir los Indicadores?</b>	<b>51</b>
8.1 Introducción	51
8.2 Principios Generales	51
8.3 Orientación para el Taller EISB	53
<b>9. Etapa 7 de EISB: Recopilación, Análisis e Informe de Datos - ¿Qué Debemos Hacer con los Datos?</b>	<b>56</b>
9.1 Introducción	56
9.2 Recopilación de Datos: Desarrollo de Planes de Trabajo para el Monitoreo	56
9.3 Procesamiento, Análisis y Presentación de Datos	57
9.4 Informe y Verificación con los Actores	58
9.5 Diseminación del Plan de Monitoreo	58
9.6 Introduciendo los Resultados a un Proceso Amplio de Aprendizaje	58
<b>10. Cumpliendo el Reto del Costo de la EISB</b>	<b>60</b>
10.1 Introducción	60
10.2 Selección de la Metodología	60
10.3 Apoyo Externo	61
10.4 Una Comprensión más Amplia de la EISB Costo-Efectiva	62
<b>11. Recomendaciones y Conclusiones</b>	<b>63</b>
11.1 Recomendaciones para la Buena Práctica de la EISB	63
11.2 El Enfoque de Teoría de Cambio y la ‘Imprecisión Apropriada’	63
11.3 La EISB – Un Asunto de Interés Propio del Proyecto	64
<b>Referencias</b>	<b>65</b>
<b>Glosario</b>	<b>68</b>
<b>ANEXO 1: Orientación Metodológica para el Taller de EISB</b>	<b>70</b>
1. Introducción	70
2. Factores que Afectan la Efectividad del Taller de EISB	70
3. Secuencia de Actividades del Taller EISB	74
4. Reunión de Capacitación EISB	75
5. Orientación Paso a Paso para el Taller EISB	77
6. Objetivos, Indicadores y Plan de Monitoreo (Etapas 5 y 6 EISB)	84
7. Actividades Posteriores al Taller	86

## ANEXO 2: Notas de Orientación para los Facilitadores de los Grupos de Trabajo del Taller

EISB.....	87
1. Introducción.....	87
2. Orientación General para el Manejo de los Grupos de Trabajo.....	87
3. Secuencia de Pasos para los Grupos de Trabajo (GTs) de Tema Focal.....	88
4. Análisis del Tema Focal.....	89
5. Análisis ‘Sin Proyecto’ y Proyecciones Futuras (Etapa 2 EISB).....	91
6. Desarrollando la Teoría de Cambio (Etapa 3 EISB).....	92
7. Riesgos, Impactos Negativos y Medidas de Mitigación (Etapa 4 EISB).....	93
8. Compartiendo las Cadenas de Resultados y Declaraciones de Teoría de Cambio.....	94

### Listado de Tablas

Tabla 1: Resumen de Etapas Propuestas de EISB, Principales Métodos y Relevancia con los Estándares CCB.....	10
Tabla 2: Áreas Potenciales de Impacto Social y Ambiental.....	29
Tabla 3: Ejemplos de Posibles Indicadores de Producto, Efecto Directo e Impacto.....	46
Tabla 4: Ejemplos de Objetivos e Indicadores (Estudio de caso de EIS: Proyecto REDD GuateCarbon).....	49
Tabla 5: Ejemplos de Planes de Monitoreo de Tema Focal (Estudio de caso de EIS: Proyecto REDD GuateCarbon).....	54

### Listado de Recuadros

Recuadro 1. Significado de ‘Impactos Sociales y ‘Evaluación de Impacto Social.....	5
Recuadro 2. Significado de ‘Impactos sobre la Biodiversidad’ y ‘Evaluación de Impacto sobre la Biodiversidad’ ...	6
Recuadro 3: El Enfoque de ‘Métodos de Emparejamiento’ para la Evaluación de Impacto.....	13
Recuadro 4. Evaluación de Impacto en el Sector de Micro-Finanzas.....	13
Recuadro 5. ¿Qué es la <i>Teoría de Cambio</i> y Por Qué es Importante para la Evaluación de Impacto?.....	14
Recuadro 6. Actividades, Productos, Efectos Directos e Impactos del Proyecto.....	15
Recuadro 7. Proceso de Investigación Activa Conducente a la Metodología del Taller EISB.....	16
Recuadro 8. Comprendiendo e Investigando el Tema de ‘Cultura’.....	22
Recuadro 9. Modificando el Proceso del Taller de EISB a la Fase de Desarrollo del Proyecto.....	24
Recuadro 10. Ejemplos de Declaraciones de Visión de Proyecto de los Talleres de EIS.....	25
Recuadro 11. Ejemplos de Temas Focales de los talleres de EIS.....	25
Recuadro 12. Declaraciones de Temas Focales de los talleres de EIS.....	26
Recuadro 13. Desarrollando una Teoría de Cambio – Orientación Genérica.....	34
Recuadro 14. Declaraciones de Teoría de Cambio de los Casos de Estudio de EIS.....	37
Recuadro 15. Preguntas Potenciales de Grupos de Enfoque para Identificar los Impactos Sociales Negativos y las Medidas de Mitigación para un Proyecto REDD.....	44
Recuadro 16. Costo Estimado de los Talleres de Estudio de caso de EIS.....	60

## Listado de Figuras

Figura 1. Representación Gráfica de los Beneficios Netos Positivos Esperados de los Proyectos Validados bajo los Estándares CCB .....	4
Figura 2. Etapas Propuestas para la Evaluación del Impacto Social y de Biodiversidad (EISB) .....	9
Figura 3. Cadena de resultados del proyecto subyaciendo el enfoque de teoría de cambio .....	15
Figura 4. El Enfoque de ‘Estándares Abiertos’ para el Manejo del Ciclo del Proyecto .....	17
Figura 5. Equivalencia entre las Etapas de EISB y el Enfoque de Estándares Abiertos .....	18
Figura 6. Diagrama de Flujo de Problema de la Organización y Gobernanza (Proyecto REDD GuateCarbon).....	31
Figura 7. Diagrama de Flujo de Problema de Equidad Social y de Género (Proyecto REDD GuateCarbon) .....	32
Figura 8. Cadena de Resultados del Tema Focal de Organización y Gobernanza (Proyecto REDD GuateCarbon) .....	36
Figura 9. Cadena de Resultados de Alivio de la Pobreza (Proyecto REDD Zanzíbar, Tanzania) .....	42
Figura 10. Cadena de Resultados de Alivio de la Pobreza con Impactos Negativos (Proyecto REDD Zanzíbar, Tanzania).....	42
Figura 11. Cadena de Resultados de Alivio de la Pobreza con Resultados de Mitigación Incorporados (Proyecto REDD Zanzíbar, Tanzania).....	43



## Listado de Siglas (Partes 1-3)

A/R	Aforestación/Reforestación
ACV	Alto Valor de Conservación
CCB	Clima, Comunidad y Biodiversidad (Estándares)
CCBA	Alianza para el Clima, Comunidad y Biodiversidad
CLPI	Consentimiento Libre, Previo e Informado
CMFP	Comité de Manejo Forestal Participativo
CMP	Alianza para las Medidas de Conservación ( <i>Conservation Measures Partnership</i> )
DPP	Documento de Diseño de Proyecto
EEM	Evaluación de Ecosistemas del Milenio ( <i>Millennium Ecosystem Assessment</i> )
EIB	Evaluación del Impacto sobre la Biodiversidad
EIS	Evaluación de Impacto Social
EISB	Evaluación de Impacto Social y sobre la Biodiversidad
ENB	Encuesta de Necesidades Básicas
EPI	Evaluación Participativa de Impactos
ERP	Evaluación Rural Participativa
ERR	Evaluación Rural Rápida
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
GEF	<i>Global Environment Facility</i> [Fondo para el Medio Ambiente Mundial]
GT	Grupo de Trabajo (Tema Focal)
IAIA	<i>International Association for Impact Assessment</i> [Asociación Internacional para la Evaluación del Impacto]
ISEAL	<i>International Social and Environmental Accreditation and Labeling (Alliance)</i> [Alianza Internacional de Acreditación y Etiquetado Social y Ambiental]
LOAM	<i>Landscape Outcome Assessment Methodology</i> (Metodología de Evaluación de Resultados de Paisaje)
M y E	Monitoreo y Evaluación
MCS	Metodología de Carbono Social
MDL	Mecanismo de Desarrollo Limpio
MVS	Marco de Medios de Vida Sostenibles
OMG	Organismo Modificado Genéticamente
ONG	Organización No-Gubernamental
PfNM	Producto Forestal No Maderable
PLA	<i>Participatory Learning and Action</i> [Aprendizaje y Acción Participativos]
PSA	Pagos por Servicios Ambientales
REDD	Reducción de las Emisiones de la Deforestación y Degradación Forestal
ROtI	<i>Review of Outcomes to Impacts</i> [Revisión de los Efectos Directos a Impactos] (metodología)
SMART	<b>E</b> specífico, <b>M</b> edible, <b>A</b> lcanzable, <b>R</b> ealista/Confiable, <b>L</b> imitado en el <b>T</b> iempo
VCS	Estándar de Carbono Verificado ( <i>Verified Carbon Standard</i> )

Note: Únicamente se presentan las siglas mencionadas más de una vez.



## Reconocimientos

La Parte 1 del presente Manual fue escrita por Michael Richards (Forest Trends) y Steve Panfil (antes con la Alianza para el Clima, Comunidad y Biodiversidad (CCBA) y ahora con Conservation International). Cualquier error es responsabilidad exclusiva de los autores.

En especial agradecemos a Oscar Maldonado por haber compartido generosamente su conocimiento experto de los 'Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación' a través de discusiones numerosas, y por sus múltiples aportes los cuales han sido incorporados en este Manual. La facilitación experta por parte de Oscar en un taller en Peru nos convenció del potencial de la metodología de la 'teoría de cambio' y estamos profundamente agradecidos por su apoyo en la revisión final de este Manual.

También agradecemos profundamente a Tuyeni Mwampamba por su facilitación experta en los talleres de capacitación y sus múltiples aportes al proceso; a Nigel Pitman, Steven Price y Peggy Stern (EcoDecisión) por sus aportes significativos a las Partes 2 y 3 del Manual; la edición detallada y comentarios de Joanna Durbin (CCBA); las revisiones de colegas (de la Versión 1) realizadas por tres autoridades revisoras - Paul Francis (Banco Mundial), Paddy Doherty (International Social and Environmental Accreditation and Labeling Alliance (ISEAL) y Kate Shreckenber (Southampton University); los extensos comentarios de Jane Dunlop y Mark Infield (ambos de FFI, Indonesia) desde la perspectiva de un desarrollador de proyecto; un informe sobre la pedagogía de la metodología del taller de evaluación de impacto social por Sarah Richards; la contribución de otro estudio de caso y facilitadores del taller de capacitación incluyendo a María Barcelos (Kanindé), Beto Borges (Forest Trends), Steven Price, Karina Pinasco (Amazónicos por la Amazonía) y Pedro Soares (IDESAM); y todos los participantes del taller de Brasil, Guatemala, Perú y Tanzania, quienes dieron importantes aportaciones al Manual a través de sus comentarios. Nos gustaría también agradecer a Ana Thiel (Forest Trends) por sus esfuerzos sobresalientes, et a Stephanie Wolf (Conservation International) y Lu Wang por sus valiosas ayudas con la corrección de pruebas, formato y presentación, y a Harriet Fowler por algunas hazañas logísticas de último minuto.

Otras personas que han enviado valiosa información o comentarios incluyen: los miembros del Grupo Asesor del Proyecto original Natasha Calderwood (FFI ahora Conservation International), Julie Fischer (FFI ahora USAID), Jeff Hayward (Rainforest Alliance) y Jacob Olander (Forest Trends); Julianne Barood (Rainforest Alliance); Phil Franks (CARE International); Rohit Jindal (Michigan State University); Magnus Macfarlane; y David Wilkie (Wildlife Conservation Society).

También deseamos agradecer a las siguientes personas e instituciones por la amabilidad de proporcionar autorización para reproducir figuras originales: Mark Aldrich (WWF International), Andrew Catley (Feinstein International Centre); Rob Craig (Wildlife Conservation Society, anteriormente con el Conservation Development Centre); Viju James (Consultor); Joyce Kasyoki (World Agroforestry Centre), Kate Schreckenber (University of Southampton; y David Wilkie (Wildlife Conservation Society).

Crédito para fotos de cubierta:

Desde la izquierda a la derecha y desde arriba hacia abajo:

© Conservation International/Foto por John Martin © Conservation International/Foto por Steven Panfil © Robin Moore/iLCP © Forest Trends/Foto por Rebecca Asare © Conservation International/Foto por John Martin © Conservation International/Foto por Steven Panfil.



## Prefacio

¿Son buenos los proyectos de carbono terrestre para la población local, la biodiversidad y los servicios ambientales? Desde el punto de vista social, muchas comunidades rurales están dispuestas a embarcarse en proyectos de carbono como una forma de generar ingresos y beneficios sociales, pero podrían no estar tan conscientes de los potenciales impactos negativos. Asimismo, los conservacionistas de la biodiversidad están interesados en los flujos de financiamiento a largo plazo que podrían ofrecer los proyectos de carbono forestal. Los compradores de compensaciones de carbono y los inversionistas también se sienten atraídos a la idea de reducir las emisiones a la vez que se beneficia simultáneamente a las poblaciones locales y las especies. ¿Pero cómo pueden asegurarse todos estos actores que los proyectos no están haciendo más mal que bien?

Consideramos que la combinación de estándares sólidos para evaluar el desempeño social y de biodiversidad de los proyectos y el uso de métodos confiables de evaluación de impacto puede ayudar a asegurar efectos directos positivos para la población local y la biodiversidad. Los Estándares de Clima, Comunidad y Biodiversidad (CCB), lanzados originalmente en 2005, son ampliamente favorecidos por los promotores de proyectos, inversionistas y compradores. Asimismo, las salvaguardias para prevenir impactos negativos sociales y de biodiversidad figuraron de manera prominente en el Acuerdo REDD+ de la 16 Conferencia de las Partes de la Convención Mundial de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) llevada a cabo en Cancún en 2010.

El énfasis inicial de los mercados de carbono se ha centrado principalmente en asegurar la integridad de las reducciones de emisiones, mientras que los co-beneficios sociales y de biodiversidad han recibido mucha menor atención. Pero el equilibrio está cambiando, y existe la preocupación justificable de que éstos, así como el carbono, deben ser reales, ‘adicionales’ y, en la medida de lo posible, medibles. Por ejemplo, un auditor prominente declaró recientemente en una reunión pública que “lograr la correcta metodología social es tan importante como lograr la correcta metodología de carbono” (Jeff Hayward 2010, comunicación personal). Esto es en parte debido a la necesidad de confianza del mercado ya que los compradores de compensaciones buscan cada vez más evidencia que están recibiendo lo que pagan, incluyendo los co-beneficios. Es también imperativo, desde el punto de vista ético o de equidad, que los proyectos de carbono por lo menos “no causen daño”.

En respuesta a estas cuestiones, Forest Trends, la Alianza para el Clima, Comunidad y Biodiversidad (CCBA), Rainforest Alliance y Fauna & Flora Internacional (FFI) han conformado una alianza con el objeto de producir un Manual de fácil uso sobre cómo llevar a cabo evaluaciones de impacto social y de biodiversidad costo-efectivas y confiables. Los conceptos descritos en este Manual serán relevantes para una amplia gama de actividades de carbono terrestre al nivel de sitio, ya sea diseñadas para los mercados voluntarios o de cumplimiento (creemos que las actividades sub-nacionales seguirán teniendo un papel importante en la arquitectura futura de REDD+).

Gracias al apoyo financiero del Banco Mundial PROFOR, la Fundación Rockefeller, USAID-Translinks, Morgan Stanley, NORAD y el GEF-PNUD, tenemos el placer de presentar esta segunda versión del “Manual para la Evaluación de Impacto Social y sobre la Biodiversidad (EISB) de los Proyectos REDD+”. La primera versión de este Manual publicada por Forest Trends en Mayo 2010 se enfocó en la evaluación de impacto social (EIS). Esta versión fue revisada por tres expertos reconocidos; en 2010, los autores llevaron a cabo talleres de capacitación basados en el Manual de EIS en Perú y Tanzania, y en 2011, llevaron a cabo pruebas de campo con actores de proyectos REDD en Perú, Guatemala y Brasil.

Esperamos, por tanto, que este Manual le sea de utilidad y agradecemos sus comentarios.

Joanna Durbin  
Directora, CCBA

Michael Jenkins  
Presidente y Director Ejecutivo, Forest Trends



# 1. Introducción – ¿De Qué Se Trata este Manual?

## 1.1 Introducción y Objetivos

Las actividades sobre la Reducción de las Emisiones de la Deforestación y Degradación Forestal (REDD), y que contribuyen a la conservación, manejo sostenible de los bosques y mejoramiento de las reservas de carbono (REDD+)<sup>1</sup>, y otros proyectos de carbono terrestre han atraído significativa atención e inversión debido a su potencial de reducir las emisiones de gases de invernadero y simultáneamente beneficiar a las comunidades locales y la biodiversidad. Sin embargo, la maximización de estos beneficios y evitar daño requiere medidas especiales en el diseño e implementación del proyecto. La reforestación, la deforestación evitada y otras actividades de reducción de emisiones terrestres normalmente cubren grandes extensiones de tierra en los países en desarrollo, donde la población local y la biodiversidad son altamente sensibles a los cambios de uso del suelo. Si van a cumplir su promesa de múltiples beneficios, estos proyectos deben incluir sistemas para proyectar con precisión y medir sus impactos, tanto positivos como negativos.

El Manual para la Evaluación de Impacto Social y sobre la Biodiversidad de los Proyectos REDD+ (abreviado "Manual EISB") fue escrito para ayudar a aquellos que son responsables del diseño e implementación de proyectos de carbono terrestre para monitorear las formas en que sus proyectos afectan a la biodiversidad local y las formas de vida de las personas que viven dentro y alrededor del sitio del proyecto. Hay varias razones por qué esto es necesario, incluyendo el imperativo moral de evitar al menos los impactos negativos sociales y de biodiversidad, tal como se reconoce en las Salvaguardias acordadas en la reunión del 2010 de la CMNUCC en Cancún<sup>2</sup>. Otras razones incluyen la rendición de cuentas hacia arriba y hacia abajo, lo que garantiza la aceptabilidad política local y más amplia, y una lógica comercial - muchos de los compradores de compensaciones de carbono son atraídos específicamente a los proyectos de carbono forestal debido a su potencial para generar co-beneficios sociales y ambientales (EcoSecurities 2010). Así como estos compradores buscan la seguridad de que las compensaciones que compran representan reducciones reales de emisiones, también quieren conocer el efecto real de un proyecto sobre la población local y el medio ambiente. Por lo tanto, proyectos de reducción de emisiones terrestres están siendo diseñados para cumplir con estándares de beneficios múltiples tales como los Estándares de Clima, Comunidad y Biodiversidad (CCB).

El principal objetivo del Manual por lo tanto es ayudar a los proponentes de proyecto a implementar una evaluación del impacto social y de biodiversidad costo-efectiva que cumpla con los Estándares CCB u otros estándares, y por ende lograr que los proyectos sean más exitosos y sostenibles. Creemos que las buenas prácticas de evaluación de impacto son esenciales ya que pueden ayudar a un proyecto a:

- Entregar mayores beneficios a la población local y su ambiente;
- Lograr la sostenibilidad social: el éxito de la mayoría de los proyectos de carbono terrestre depende de lograr correctamente los aspectos sociales y comunitarios del proyecto. Los objetivos sociales y de carbono están estrechamente vinculados. Por lo tanto, el abordar eficazmente los aspectos sociales

---

<sup>1</sup> REDD+ se define oficialmente como "la reducción de emisiones por deforestación y degradación forestal en los países en desarrollo, y el papel de la conservación, manejo sostenible de los bosques y el aumento de las reservas de carbono" (Decisión 2/CP.13-11 de la CMNUCC). Esta definición se entiende que incluye los árboles plantados, la restauración de bosques naturales y un mejor (sostenible) manejo forestal.

<sup>2</sup>Esto indica que entre otras cosas, las actividades de REDD+ "debe ser implementadas en el contexto del desarrollo sostenible y la reducción de la pobreza", e incluye la redacción enérgica sobre los derechos, el conocimiento y la "participación plena y efectiva" de los pueblos indígenas y comunidades locales ("Resultado de la labor del Grupo de Trabajo Ad Hoc sobre la Acción de Cooperación a largo plazo bajo la Convención" 2010).

ayuda a lograr la permanencia del carbono y reduce el riesgo de los inversionistas y del proyecto y, tal como se reconoce en el Estándar de Carbono Verificado<sup>3</sup> (VCS);

- Identificar los riesgos y mitigar los impactos negativos del proyecto en una etapa temprana a fin de que éstos puedan evitarse o mitigarse;
- Aumentar la comprensión y participación de los actores locales en el diseño e implementación del proyecto. Lo anterior también debería mejorar las relaciones entre los actores y el proyecto y permitir que el proyecto se beneficie del conocimiento local;
- Facilitar el manejo adaptativo de los proyectos y de esta manera contribuir a la sostenibilidad del proyecto y la permanencia del carbono;
- Contribuir al actualmente débil cuerpo empírico de datos y comprender los efectos socio-económicos y de biodiversidad de los proyectos de carbono terrestre.

Revisiones anteriores de los métodos de evaluación del impacto social (EIS) (Richards 2008) y evaluación del impacto sobre la biodiversidad (EIB) (Ekstrom 2008) han revelado una falta de orientación metodológica clara para los proyectos de carbono terrestre. Si bien hay algunos manuales útiles para monitoreo y evaluación (M y E) (por ejemplo, IFAD 2009, CARE 2002), estos no ofrecen a los proponentes de proyectos REDD+ la suficiente orientación para el tipo de análisis requerido para cumplir con los estándares CCB u otros estándares de múltiple beneficio. Creemos que la falta de dicha orientación es un factor clave que limita la adopción de buenas prácticas, sobre todo teniendo en cuenta que muchos proponentes de proyectos no son especialistas en evaluación de impacto.

Este Manual aborda esta laguna y es producto de una alianza entre Forest Trends, la Alianza para el Clima, Comunidad y Biodiversidad (CCBA), Rainforest Alliance y Fauna and Flora International (FFI). Estas organizaciones combinan una extensa experiencia en el manejo sostenible de los recursos naturales (en un rango de contextos forestal, agrícola y de paisaje), financiamiento de carbono, análisis social, establecimiento de estándares, auditorías y desarrollo de proyectos de carbono.

El Manual EISB ha sido escrito en un estilo que esperamos sea fácil de entender para quienes no son especialistas en evaluación de impacto o monitoreo y evaluación (M y E). Si bien creemos que muchos aspectos de la evaluación de impacto pueden ser realizados por personas no especializadas, se recomienda el aporte de asesoramiento de expertos en monitoreo social o de biodiversidad en las etapas clave del ciclo del proyecto.

## 1.2 Relación entre el Manual y los Estándares CCB

Este Manual está diseñado de manera que ayude a que los proyectos cumplan con los requisitos de los Estándares de Clima, Comunidad y Biodiversidad (CCB) (CCBA 2008) ya que son los estándares de múltiples beneficios más utilizados para los proyectos de carbono terrestre. El uso del Manual EISB no es un requisito de los Estándares CCB, pero creemos que el uso de los métodos descritos aquí puede facilitar la exitosa validación y verificación contra los estándares CCB. Sin embargo, el Manual EISB también podría ser útil para los proyectos

---

<sup>3</sup> El vínculo entre la sostenibilidad social y de carbono se reconoce en los procedimientos de los Estándares Voluntarios de Carbono (VCS) publicados en 2011 para llevar a cabo el análisis de riesgo de no permanencia para la agricultura, silvicultura y proyectos de uso de la tierra (AFOLU). La evidencia de una evaluación participativa de los costos y beneficios sociales y económicos puede, a través de un "crédito de mitigación", resultar en un menor porcentaje de créditos retenidos como un amortiguador del riesgo. El "Documentos de Procedimiento" del VCS, explica que la certificación contra los Estándares CCB o Estándar de Carbono Social se puede utilizar para demostrar que un proyecto cumple con este requisito de mitigación (VCS. 2011. AFOLU Herramienta de Riesgo de No Permanencia. VCS Versión 3. Documento de Procedimiento. <http://vcs.dl-dev.com/sites/v-c-s.org/files/AFOLU%20Non-Permanence%20Risk%20Tool,%20v3.0.pdf>)



que deseen cumplir con otros estándares de múltiples beneficio. Asimismo, creemos que las metodologías y enfoques establecidos en el Manual son aplicables a una gama de situaciones de pagos por servicios ambientales (PSA) y no sólo para proyectos de carbono terrestre.

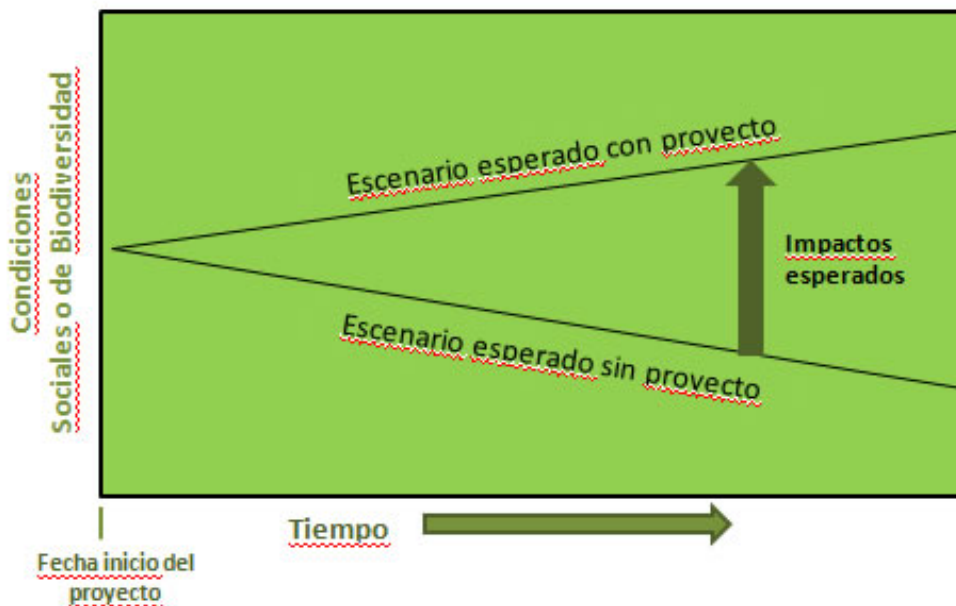
### 1.3 ¿Qué Requieren los Estándares CCB?

Los Estándares CCB requieren que los proyectos generen impactos netos positivos para las comunidades locales y la biodiversidad. El determinar cuáles son estos impactos y que éstos tengan un balance general positivo requiere una serie de pasos incluyendo:

- Una descripción precisa de las condiciones al inicio del proyecto;
- Una proyección de cómo esas condiciones cambiarían si el proyecto nunca se llega a implementar (el escenario “sin proyecto”);
- Una descripción de los posibles efectos directos e impactos durante y después de la implementación del proyecto (el escenario “con proyecto”);
- Una justificación de cómo las actividades del proyecto pueden posiblemente lograr los cambios esperados, incluyendo los impactos “netos positivos” sociales y de biodiversidad;
- El diseño e implementación de un sistema confiable de monitoreo del impacto social y de biodiversidad;
- Informe de los resultados del proyecto.

Los estándares CCB por tanto, requieren que los proponentes del proyecto describan las condiciones socio-económicas y de biodiversidad en el sitio del proyecto, y que hagan proyecciones acerca de cómo estas condiciones van a cambiar con y sin la influencia del proyecto. Para ser aprobado de conformidad con los Estándares CCB, el escenario ‘con proyecto’ debe demostrar una mejora sobre el escenario ‘sin proyecto’, tanto en la fase *ex-ante* (validación) como *ex-post* (verificación). Esto se ilustra en la Figura 1. Cabe señalar que la pendiente de la línea 'sin proyecto' en la Figura 1 puede ser negativa, plana o positiva; también en la práctica éstas no serían líneas rectas - sólo son trazadas de esta manera para describir un concepto.

Figura 1. Representación Gráfica de los Beneficios Netos Positivos Esperados de los Proyectos Validados bajo los Estándares CCB



Estos requisitos plantean varias preguntas importantes abordadas por el Manual:

- ¿Qué se debe medir?
- ¿Cómo deben hacerse las proyecciones?
- ¿Cómo medimos los cambios o diferencias?
- ¿Cómo podemos demostrar que los cambios se deben al proyecto?

Esta última pregunta se denomina a menudo la “pregunta de atribución”, y pone de relieve un requisito clave de los Estándares CCB. Así como las reducciones de emisiones deben ser “adicionales” para calificar como créditos de carbono, los beneficios sociales y de biodiversidad deben ser “adicionales” bajo los Estándares CCB. El **Concepto CCB CM1** establece que “el proyecto debe generar impactos netos positivos en el bienestar social y económico de las comunidades.” (CCBA 2008). El **Criterio CM1.1** prosigue afirmando que:

“Un estimado confiable de los cambios debe incluir cambios en el bienestar de la comunidad surgidos de las actividades del proyecto... basado en supuestos claramente definidos y defendibles sobre cómo las actividades del proyecto alterarán el bienestar social y económico.” (Ibid.)<sup>4</sup>

Esto significa establecer que la mejoría proyectada en las condiciones sociales será ocasionada por las actividades del proyecto y no por otros factores, por ejemplo, otro proyecto o cambio en la política gubernamental. Si los beneficios sociales hubieran ocurrido de todas formas - en el escenario “sin proyecto” - no son atribuibles al proyecto de carbono. Por ejemplo, si los medios de vida locales mejoran debido a un proyecto gubernamental o un cambio macro-económico (por ejemplo, una devaluación que impulsa los cultivos de exportación), los promotores de proyectos de carbono no pueden reclamar crédito por los beneficios sociales, ni los compradores de carbono habrán pagado por ellos.

<sup>4</sup>Todas las referencias a los Estándares CCB son de CCBA (2008). Estándares de Diseño de Proyectos de Clima, Comunidad y Biodiversidad Segunda Edición. CCBA, Arlington, VA, Diciembre 2008. <http://www.climate-standards.org/>

En otras palabras, el requisito de adicionalidad de los beneficios sociales y de biodiversidad significa que la evaluación de impacto debe mostrar causa y efecto (o atribución) entre las actividades del proyecto y los co-beneficios. Una parte importante de este manual está dedicada por tanto al tema de atribución, que es el principal reto para cualquier tipo de evaluación de impacto.

## 1.4 ¿Qué son los Impactos Sociales y sobre la Biodiversidad?

Una definición representativa de los impactos sociales es la siguiente:

"Por impacto social, entendemos las consecuencias para las poblaciones humanas de cualquier acción pública o privada que altera la forma en que las personas viven, trabajan, juegan, se relacionan entre sí, se organizan para satisfacer sus necesidades y, en general hacer frente como miembros de la sociedad. El término también incluye los impactos culturales que impliquen cambios a las normas, valores y creencias que guían y racionalizan su conocimiento de sí mismos y su sociedad" (National Maritime Fisheries Service, 1994).

Una definición más detallada de los impactos sociales, y una definición de evaluación del impacto social (EIS), por la Asociación Internacional de Evaluación de Impacto (IAIA), se presenta en el Recuadro 1, mientras que el Recuadro 2 presenta las definiciones de la IAIA de los impactos sobre la biodiversidad y de la evaluación de impacto sobre la biodiversidad (EIB). El proceso de evaluación de impacto se define por la IAIA (2009) como "el proceso de identificación de las consecuencias futuras de una acción actual o propuesta. El impacto es la diferencia entre lo que pasaría con la acción y lo que pasaría sin la acción.

### **Recuadro 1. Significado de 'Impactos Sociales y 'Evaluación de Impacto Social**

La Asociación Internacional de Evaluación de Impactos (IAIA, 2003), define los impactos sociales, con el propósito de evaluación del impacto social, como cambios en uno o más de los siguientes:

- Modo de vivir de las personas - cómo viven, trabajan, juegan e interactúan en su vida diaria;
- Su cultura - es decir, sus creencias, costumbres, valores e idioma o dialecto compartidos;
- Su comunidad - su cohesión, estabilidad, carácter, servicios e instalaciones;
- Sus sistemas políticos - la medida en que las personas participan en las decisiones que afectan sus vidas, el nivel de democratización que está teniendo lugar, y los recursos asignados para ello;
- Su ambiente - la calidad del aire y agua que las personas usan; la disponibilidad y calidad de los alimentos que consumen; el nivel de riesgo o peligro, polvo y ruido a que están expuestos; la adecuación de los servicios de saneamiento; su seguridad física y su acceso y control de los recursos;
- Su salud y bienestar - salud es el estado de completo bienestar físico, mental, social y espiritual y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades;
- Sus derechos personales y de propiedad - en particular si las personas son económicamente afectadas, o experimentan desventaja personal que puede implicar una violación de sus libertades civiles;
- Sus temores y aspiraciones - sus percepciones acerca de su seguridad, sus temores sobre el futuro de su comunidad, y sus aspiraciones para su futuro y el futuro de sus hijos.

La IAIA también define la evaluación de impacto social como "los procesos de análisis, monitoreo y manejo de las consecuencias sociales intencionadas y no intencionadas, tanto positivas como negativas, de las intervenciones planificadas (políticas, programas, planes, proyectos) y los procesos de cambio social invocados por dichas intervenciones. Su objetivo principal es crear un ambiente biofísico y humano más sostenible y equitativo", (<http://www.iaia.org/>).

## Recuadro 2. Significado de ‘Impactos sobre la Biodiversidad’ y ‘Evaluación de Impacto sobre la Biodiversidad’

La IAIA (2005) señala que los impactos sobre la biodiversidad son cambios que pueden ocurrir en diferentes niveles:

- Ecosistemas
- Especies
- Genotipos

Los impactos en cada uno de estos niveles deben ser considerados en términos de:

- *Composición*: las unidades biológicas que están presentes y su abundancia;
- *Estructura* (o patrón): cómo se organizan las unidades biológicas en el tiempo y el espacio;
- *Función*: el papel que las diferentes unidades biológicas juegan en el mantenimiento de los procesos y dinámicas naturales.

La IAIA también define la evaluación del impacto sobre la biodiversidad como una forma de "garantizar que los valores de la biodiversidad sean reconocidos y tenidos en cuenta en la toma de decisiones" (IAIA 2005).

A partir de estas definiciones es claro que no todos los cambios representan impactos. El término ‘efectos directos’ se utiliza con frecuencia para describir los cambios intermedios o resultados que pueden o no resultar en impactos a largo plazo. Por ejemplo, una mejor organización comunitaria, empleo, aumento de los ingresos del hogar o un cambio de medio de vida (por ejemplo, la apicultura en lugar de cacería de carne silvestre<sup>5</sup>) como resultado de un proyecto de carbono pueden ser efectos directos positivos, pero no son impactos sociales, ya que no alteran, en sí, el comportamiento o bienestar humano para bien o para mal. Por otro lado, una mejor salud familiar como resultado de poder permitirse una mejor dieta por la venta de miel sería un impacto social positivo.

Otra característica de los impactos sociales y de biodiversidad es que pueden ser directos o indirectos, así como intencionados o no intencionados. Los impactos indirectos o secundarios son el resultado de los impactos directos, por ejemplo:

- Los niños pasan más tiempo en la escuela (impacto indirecto) como resultado de una mejoría en los ingresos familiares (impacto directo)
- Reducción del nivel de deforestación (impacto indirecto), debido a los mejores rendimientos de la agricultura en tierras previamente taladas (impacto directo)
- Aumento en los precios locales del alimento y la tierra (impacto indirecto) debido a un proyecto grande de REDD que restringe el uso agrícola del suelo (impacto directo)

Un tipo importante de beneficio indirecto es el impacto social de los cambios en el ambiente local. Por ejemplo, agua de mejor calidad o mayor flujo de corriente durante la estación seca resultante de un proyecto REDD+ podría mejorar la salud de las comunidades aguas abajo; otro ejemplo podría ser cuando las actividades agroforestales o de reforestación actúan como una barrera natural o cortaviento para la agricultura,

---

<sup>5</sup> Es en realidad demasiado simplista decir que pasar de cazar animales silvestres a apicultura será socialmente positivo, ya que los impactos sociales de tal cambio podrían incluir: menos proteínas para la familia (al corto plazo); pérdida de conocimientos tradicionales y la ‘conexión con la naturaleza’ asociadas con la caza; debilitamiento de las instituciones que regulaban la caza, pero podrían no poder regular la apicultura; y una erosión del capital social basado en compartir los resultados de las expediciones de caza individuales o comunitarias (Jane Dunlop, comunicación personal 2011).

aumentando así los ingresos familiares y mejorando la dieta familiar. De forma similar, la degradación ambiental podría conducir a impactos sociales negativos. Algunos beneficios ambientales o indirectos son más fáciles de identificar y probar que otros, lo cual plantea un reto importante para la EISB.

La evaluación de impacto ayuda a aumentar la probabilidad de obtener resultados positivos sociales y de biodiversidad pero también es igualmente importante para la identificación de los posibles impactos negativos y los riesgos para el éxito del proyecto, y las medidas de mitigación requeridas para contrarrestar estos impactos negativos y riesgos. Existe una abundante literatura sobre los riesgos y los posibles impactos sociales negativos de los proyectos REDD+, varios observadores (por ejemplo Angelsen et al. 2010, Peskett et al. 2008) han señalado posibles compensaciones entre los objetivos de carbono y los objetivos sociales y de pobreza. Por ejemplo, para cualquier proyecto que incluya a pueblos indígenas, es fundamental llevar a cabo un análisis de los posibles efectos culturales (véase el Recuadro 8 en la Sección EIS Etapa 1).

Sabemos por experiencia que las intervenciones forestales son a menudo problemáticas desde una perspectiva social, incluyendo, por ejemplo, el problema de la captura por parte de las elites de la actividad forestal comunitaria o programas de manejo forestal conjunto (McDermott y Schreckenberg 2009). También está bien documentado que los más pobres a menudo dependen de las actividades que degradan los recursos<sup>6</sup>, por lo que los intentos para reducir la degradación podrían dificultar más su vida. Estos temas sociales puedan afectar los objetivos de carbono, por ejemplo, a través de un mayor riesgo de fuga. Estos temas nos llevan de vuelta a los fundamentos básicos de los Estándares CCB.

Las definiciones de evaluación del impacto social y de biodiversidad también revelan una considerable superposición entre los conceptos de evaluación de impacto y monitoreo y evaluación (M y E). M y E es un concepto más amplio que la evaluación de impacto, por ejemplo, gran parte del M y E trata de mejorar la eficacia de una actividad u organización. Pero tienen mucho en común, y hasta cierto punto este Manual también trata de desarrollar e implementar un sistema eficaz de M y E.

## 1.5 ¿Cómo Está Organizado este Manual?

El Manual EISB se divide en tres partes - "Parte 1: Orientación Básica para los Proponentes de Proyectos", "Parte 2: Caja de Herramientas de Evaluación de Impacto Social (EIS) para Proyectos REDD+" (abreviado "Caja de Herramientas Sociales") y "Parte 3: Caja de Herramientas de Evaluación del Impacto sobre la Biodiversidad (EIB) para proyectos REDD+" (abreviado "Caja de Herramientas de Biodiversidad"). La Parte 1 proporciona una visión general de algunos de los retos y problemas de la EISB, y luego establece un proceso propuesto o marco de referencia para la evaluación del impacto sin detallar los métodos que se pueden utilizar para medir los cambios en las condiciones sociales y de biodiversidad, mientras que las Partes 2 y 3 describen los métodos específicos o herramientas y proveen ejemplos que pueden ayudar a los proponentes del proyecto a seleccionar los métodos de medición más adecuados.

Luego de las secciones introductorias, la Parte 1 analiza algunos de los retos y temas claves para la EISB y presenta siete etapas propuestas para la realización costo-efectiva de la EISB, como se muestra en la Figura 2. La Parte 1 termina con las secciones de costo-efectividad y algunas recomendaciones para buenas prácticas en EISB. Los Anexos 1 y 2 de la Parte 1 proporcionan orientaciones metodológicas y materiales de apoyo para la realización de un Taller de EISB, que es fundamental para el proceso de EISB propuesto.

---

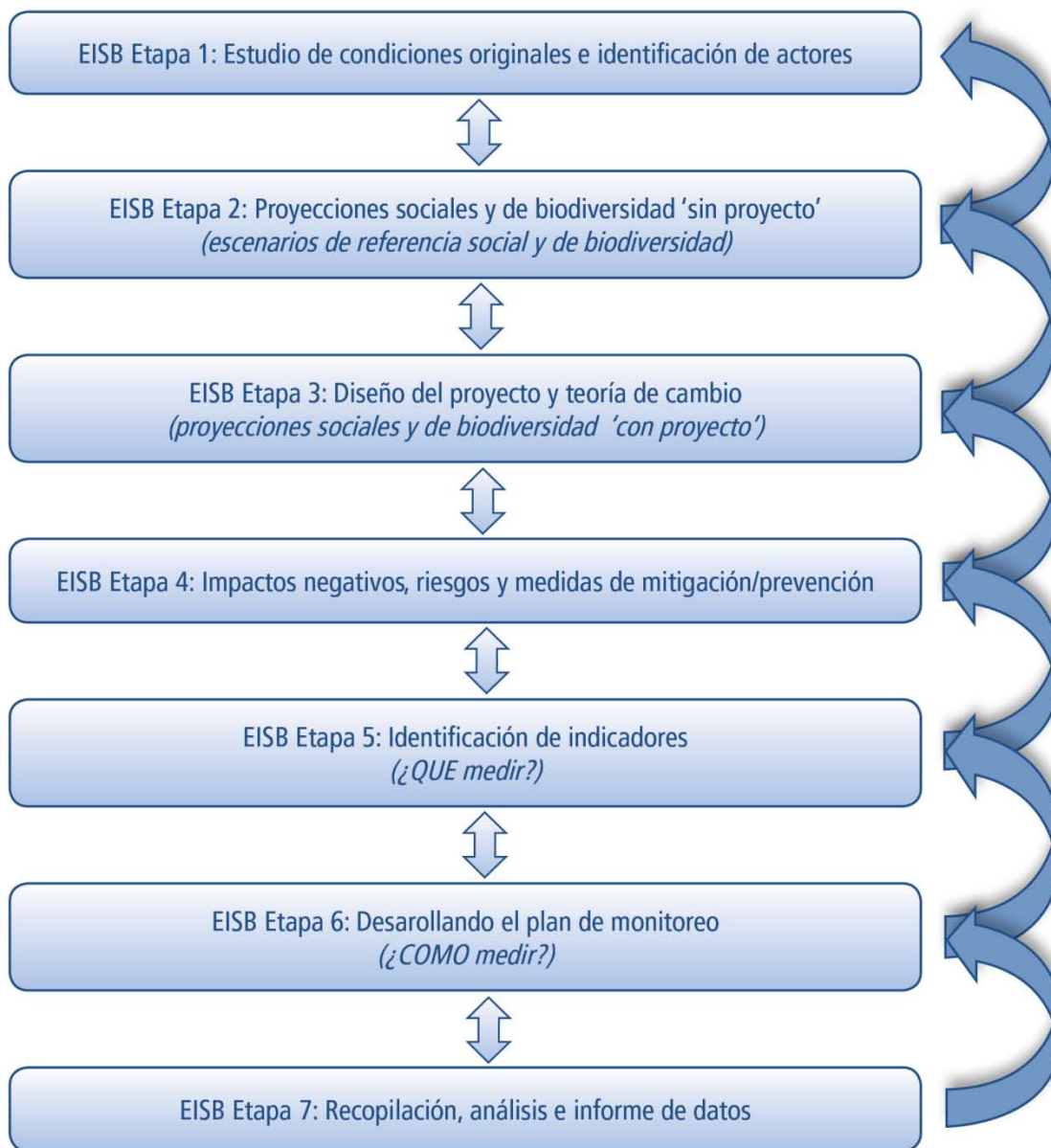
<sup>6</sup> Esto no es lo mismo que decir que la gente más pobre deforesta o degrada más que la gente más rica. El programa de investigación 'Red de Pobreza y Medio Ambiente' de CIFOR, que abarca 56 localidades y 8.000 hogares en una variedad de paisajes de bosque tropical, encontró que en promedio los hogares en el quintil de ingresos más altos (20% más ricos) deforesta 30 por ciento más que el quintil más pobre (20% más pobre) (Angelsen et al. 2011)

La Parte 2 – Caja de Herramientas Sociales - está organizada en nueve Secciones. Tras una introducción, la Sección 2 presenta una revisión de la documentación existente en cuanto a los efectos directos sociales, los impactos y los procesos de cambio relacionados con los proyectos de carbono terrestre. Esto es seguido por secciones sobre: métodos generales de recolección de datos para la EIS (Sección 3); análisis de los actores como un método clave para la comprensión de las condiciones originales del proyecto (Sección 4); análisis de escenarios como un método potencial para evaluar los beneficios y costos futuros “sin proyecto” (Sección 5); el marco de vida sostenible, como base para la selección de indicadores (Sección 6); métodos de evaluación de impacto participativos, principalmente relevantes a la medición de indicadores (Sección 7); la Encuesta de Necesidades Básicas como un método para medir los cambios en la pobreza (Sección 8); y finalmente, algunas listas de muestra de indicadores sociales de relevancia potencial para proyectos de carbono terrestre (Sección 9).

La Parte 3 - Caja de Herramientas de Biodiversidad - se organiza en cinco Secciones. Tras la introducción, la Sección 2 presenta una revisión de los impactos típicos sobre la biodiversidad de los diferentes tipos de proyectos de carbono forestal. Esto es seguido por secciones de descripción de las condiciones iniciales de biodiversidad y de amenaza y la definición del escenario sin proyecto (Sección 3); el diseño de las actividades del proyecto y estimación de sus impactos sobre la biodiversidad (Sección 4); y los métodos de monitoreo de la biodiversidad (Sección 5).

La Tabla 3 muestra algunos de los métodos cubiertos en las Partes 2 y 3, y los relaciona con las etapas de la EISB que se muestran en la Figura 2. También resume cada etapa de la EISB y presenta los Conceptos y Criterios CCB pertinentes.

Figura 2. Etapas Propuestas para la Evaluación del Impacto Social y de Biodiversidad (EISB)<sup>7</sup>



<sup>7</sup> Cabe señalar que a pesar que las etapas de EISB aparecen en la Figura 2 en la forma de un proceso lineal, en la práctica la EISB es un proceso iterativo - por ejemplo, las etapas EISB 3, 4 y 5 arrojarán luz sobre los procesos de cambio variables claves, que afectan a los datos de las 'condiciones originales' necesarios (Etapa 1 EISB) así como el análisis 'sin proyecto' (Etapa 2 EISB). Esto supone que la EISB se lleva a cabo en la etapa de diseño del proyecto, como se recomienda en este Manual.

**Tabla 1: Resumen de Etapas Propuestas de EISB, Principales Métodos y Relevancia con los Estándares CCB**

	Descripción	Principales Métodos / Actividades Propuestas	Conceptos y Criterios CCB Relevantes
EISB Etapa 1	Descripción de las condiciones socioeconómicas y de biodiversidad al inicio del proyecto; Identificación de todos los grupos de actores y valores de biodiversidad que puedan verse afectados por el proyecto.	Social: Métodos de ERP Evaluación Rural Participativa, encuestas de hogar, mapas comunitarios, datos secundarios, clasificación de riqueza o bienestar y análisis de los actores Biodiversidad: Identificación de expertos externos apropiados y socios locales, evaluaciones de campo, revisiones bibliográficas y discusiones de grupos focales con los actores	Concepto G1 (especialmente Criterios G1.1, G1.2, G1.3, G1.5 y G1.6), Criterio G3.8
EISB Etapa 2	Proyección de las condiciones e impactos sociales y de biodiversidad suponiendo que no hay proyecto, y enfocándose en las variables y efectos directos con más probabilidad de ser afectados	Social: Discusiones de grupos focales de actores, diagramas de flujo de problemas, análisis de escenarios, etc. Biodiversidad: Evaluación de expertos con aportes de socios locales y análisis de escenario de impacto social	Concepto G2 (especialmente Criterios G2.1, G2.2 y G2.4). Conceptos GL1,2,3
EISB Etapa 3	Descripción de cómo los proponentes de proyecto y los actores creen que los objetivos sociales y de biodiversidad serán cumplidos, e identificación de los supuestos claves entre los productos, efectos directos e impactos del proyecto	Teoría de cambio desarrollada por grupos representativos de actores	Concepto G3 (especialmente Criterios G3.1, G3.2, G3.3, G3.5, G3.7 & G3.8), CM1, B1, GL
EISB Etapa 4	Análisis de los posibles impactos negativos sociales y de biodiversidad y medidas de mitigación costo-efectivas	Social: Análisis de cadenas de resultados, grupos focales de actores, diálogo entre actores comunitarios, revisión de expertos Biodiversidad: Evaluación de expertos con aportes de socios locales y análisis de impacto social	Criterio G3.5, G5.4, G5.5, G5.6, y Conceptos CM1, CM2, B1, B2
EISB Etapa 5	Identificación de indicadores de monitoreo para medir el progreso en el alcance de los efectos directos y objetivos sociales y de biodiversidad deseados	Social: Los indicadores pueden basarse en la teoría de cambio, marcos de medios de vida sostenible o, en algunos sistemas, listados de indicadores genéricos Biodiversidad: Indicadores seleccionados por expertos con aportes de grupos focales de actores	Conceptos CM3, B3
EISB Etapa 6	Diseño de los planes de monitoreo comunitario y de biodiversidad, incluyendo métodos de recopilación de datos para medir los indicadores	Social: ERP, encuestas, informantes clave, Encuesta de Necesidades Básicas (ENB), Evaluación Participativa del Impacto (EPI) y otros métodos de recopilación de datos Biodiversidad: Monitoreo diseñado por expertos con aporte de socios locales	Conceptos CM3, B3
EISB Etapa 7	Recopilación, análisis y reporte de datos incluyendo la verificación de los resultados de la EISB con los actores	Reuniones con los actores y talleres de retroinformación	Conceptos CM3, B3



## 2. Conceptos Claves y Retos de la EISB

### 2.1 ¿Por qué es dificultosa la EISB?

La evaluación de impacto social y sobre la biodiversidad (EISB) es dificultosa. Es muy difícil hacerla bien y muy fácil hacerla mal. Aun algunos estudios sofisticados y costosos de EISB han resultado defectuosos de una manera u otra. Esto se debe a que estamos tratando con algo que es difícil de estar seguro – las condiciones y procesos de cambio sociales y de biodiversidad pueden ser muy complejos. En particular, uno no puede medir o cuantificar fácilmente el cambio social, o decir qué lo ha causado.

Por otra parte, la evaluación del impacto no necesariamente requiere métodos sofisticados, y creemos que, basado en parte en el principio de ‘imprecisión apropiada’<sup>8</sup>, los proponentes de proyecto pueden confiablemente documentar los impactos sociales y de biodiversidad de un proyecto de carbono. Contando con una alguna asistencia técnica y capacitación, el personal del proyecto y los actores deberían poder llevarla a cabo.

Las principales razones por la cuales la EISB es dificultosa son las siguientes:

- Es difícil probar la causa y efecto – este es el reto de mostrar la atribución.
- Los impactos sociales y de biodiversidad tienden a ser fenómenos a largo plazo - es difícil y poco realista identificarlos en el corto plazo.
- Los impactos sociales y de biodiversidad pueden ser sutiles y no se miden fácilmente, por ejemplo, los impactos sociales son a menudo indirectos (o “efectos secundarios”) y relacionados con valores sociales y políticos conflictivos.
- Los impactos sociales y de biodiversidad son a menudo inesperados, especialmente los negativos.
- Es a veces difícil distinguir entre los impactos y los efectos directos.
- Falta de datos de investigación sobre los efectos sociales y de biodiversidad de los proyectos de carbono terrestre.
- La diversidad de tipos de proyectos significa que no hay un enfoque que se ajuste a todos los casos de EISB.
- Falta de orientación de fácil uso para los promotores de proyectos.

La atribución es un gran reto para todos los tipos de evaluación de impacto, y sobre todo al considerar los impactos sociales. A los proyectos que pueden apuntar hacia impactos y efectos directos sociales, en lugar de depender de los impactos indirectos o aguas abajo (por ejemplo, mejoría en las instituciones y gobernabilidad local) cuando el proyecto es uno de entre varios factores contribuyentes, les será mucho más fácil identificar los indicadores y presentar evidencia convincente de los beneficios sociales netos positivos. La atribución se discute particularmente en las Etapas 3 y 5 de la EISB.

Por definición los impactos sociales y de biodiversidad se refieren principalmente a los cambios a largo plazo. Las auditorías de verificación contra los Estándares CCB que evalúan si un proyecto ha generado en realidad beneficios netos positivos sociales y de biodiversidad se deben realizar dentro de los cinco años de la validación, lo cual podría ser un plazo demasiado corto para poder medir ciertos cambios. Por estas razones, es más

---

<sup>8</sup> La ‘Imprecisión apropiada’ fue definida por Robert Chambers como “no recopilar datos con más precisión de la necesaria para entender los temas prioritarios para la evaluación” (Chambers 1983).

práctico identificar y monitorear los cambios en el corto y mediano plazo en la forma de productos y efectos directos del proyecto (o indicadores derivados de los mismos), en lugar de tratar de dar seguimiento a los impactos de largo plazo desde el principio.

Los impactos sociales y, en menor grado, los impactos sobre la biodiversidad son a menudo inesperados, sutiles, indirectos y a veces negativos y (en el caso de los impactos sociales) intangibles, de manera que una combinación de métodos sería la mejor estrategia para captarlos. Para los impactos inesperados o negativos, los enfoques participativos abiertos y el contacto regular con los actores son vitales para predecir y capturar estos impactos de forma temprana. Los impactos negativos son siempre posibles por lo cual se deben incluir desde un inicio sistemas dentro del proyecto para identificarlos y mitigarlos. El monitoreo de los impactos negativos se trata en la Etapa 4 de la EISB.

La falta de datos de investigación sobre los impactos sociales y de biodiversidad de los proyectos de carbono terrestre es inevitable dada su corta historia y el reducido número de proyectos operativos. La introducción de métodos más sistemáticos de EISB gradualmente ayudará a aumentar nuestro entendimiento, y aumentar la información disponible para futuros ejercicios de EISB. Hemos tratado de sistematizar lo que sabemos acerca de los efectos directos e impactos sociales en la **Sección 2 Caja de Herramientas Sociales**, y los efectos directos e impactos sobre la biodiversidad en la **Sección 2 Caja de Herramientas de Biodiversidad**.

Existe una considerable diversidad de tipos proyectos de carbono terrestre, incluyendo los sometidos a validación contra los Estándares CCB. Por ejemplo, hay proyectos grandes y pequeños; proyectos REDD y de aforestación/reforestación (A/R); proyectos con relativamente pocos impactos sociales o de biodiversidad; proyectos comunitarios con una amplia gama de grupos de actores; proyectos agroforestales involucrando muchos pequeños agricultores; etc. Esto hace que sea difícil tener un plan o un enfoque que se ajuste a todos, a pesar de ello, este Manual presenta una metodología genérica que puede adaptarse, creemos, a todos los tipos de proyectos de carbono terrestre.

Por último, la aparente falta de orientación sobre la EISB de fácil uso para los promotores de proyectos es la razón principal de este Manual. ¡Esperamos haber logrado el éxito en hacerla un poco menos dificultosa!

## 2.2 Credibilidad y Efectividad en el Costo

No vale la pena hacer la evaluación del impacto social y de biodiversidad si no es confiable. Aunque no está claro si existe un compromiso entre el costo y la credibilidad, el objetivo del Manual es desarrollar una manera de hacer la EISB con el menor costo posible y logrando un nivel razonable de credibilidad. Lo anterior es porque estamos muy conscientes de que esto representa otro costo de transacción, y una mayor reducción en el pago neto de carbono, lo que afecta tanto la viabilidad financiera del proyecto como los rendimientos para los principales actores.

Los estudios de evaluación de impacto que utilizan enfoques tradicionales tales como el método cuasi-experimental tienden a ser costosos - la literatura reporta un costo típico entre \$50,000 y \$150,000 (dólares EEUU) en función de diversos factores, entre ellos el tamaño del proyecto (Richards 2008). La principal razón para usar el enfoque experimental o cuasi-experimental – involucrando la comparación estadística de grupos de ‘control’ y ‘tratamiento’ (proyecto) - es para hacer frente a la atribución (véase el Recuadro 3). Sin embargo, tras una revisión de la literatura (Richards 2008) creemos que el enfoque de “teoría de cambio” o “modelo causal” es más costo-efectivo para los proyectos de carbono.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Esto no quiere decir que los dos enfoques son mutuamente excluyentes. Por el contrario, son altamente complementarias como señala Jagger et al. 2010, pero la implicación de costos al combinarlos sería prohibitivo excepto para proyectos muy grandes o con bastantes recursos necesarios.

### **Recuadro 3: El Enfoque de 'Métodos de Emparejamiento' para la Evaluación de Impacto**

La esencia del enfoque experimental o cuasi-experimental, también conocido como el enfoque de 'métodos de emparejamiento', es hacer comparaciones estadísticas o no estadísticas entre el grupo control y el grupo de tratamiento. Los grupos o individuos control son aquellos que no participan pero que tienen características similares observables (edad, ingreso, educación, género, etc.) con los participantes del proyecto. Si la comparación resulta en diferencias significativas entre los dos grupos, las diferencias pueden ser atribuibles al proyecto y no a otras influencias.

En un enfoque experimental, los controles se seleccionan a través de un muestreo aleatorio. Pero esto es costoso (en parte debido al tamaño de la muestra) y, a menudo no es práctico, por lo que un enfoque cuasi-experimental con controles contruidos es generalmente utilizado. Esto implica tratar de encontrar personas o grupos que sean lo más similar posible a los participantes del proyecto.

Pero a menudo es difícil encontrar controles adecuados: en primer lugar, mientras que sus características observables pueden ser similares, pueden tener diferentes características no observables (por ejemplo, actitudes hacia el riesgo); si están cerca de la zona del proyecto hay un riesgo de efectos de derrame o secundarios del proyecto (por ejemplo, información del proyecto que afecta el comportamiento de los controles); y si se selecciona grupos de control más distantes, esto aumenta el riesgo de que otros factores, como el acceso al mercado u otros proyectos, afecten la comparación. Otros problemas son la baja motivación de los grupos de control para cooperar, la tendencia de la gente a cambiar su comportamiento cuando son estudiados, y el problema ético que los controles no pueden participar en ninguna expansión futura del proyecto.

Un método de emparejamiento más barato es la comparación de "antes y después del proyecto", realizada por los participantes del proyecto, también conocida como 'comparación reflexiva'. A pesar que este enfoque se considera relativamente poco confiable si se base solamente en lo que las personas se acuerdan, puede resultar útil para propósitos de triangulación.

*Fuentes principales: Richards 2008; La Rovere & Dixon 2007; USAID 2006.*

Mientras que el enfoque de la teoría de cambio no está exento de problemas y limitaciones, evita la dificultad de encontrar controles satisfactorios, así como el problema ético mencionado en el Recuadro 3. Vale la pena señalar que el sector de micro-financiamiento ha llegado a una conclusión similar (Recuadro 4). Para la evaluación del impacto sobre la biodiversidad, el enfoque de métodos de emparejamiento puede ser más factible, ya que debería ser más fácil encontrar sitios de control localizados fuera del área del proyecto, y la cuestión ética no se presenta.

### **Recuadro 4. Evaluación de Impacto en el Sector de Micro-Finanzas**

Existe una base de literatura extensa sobre la evaluación del impacto de los programas de microfinanzas. Esta literatura concluye que los enfoques tradicionales para evaluar los impactos sociales y de pobreza deseados del microcrédito son demasiado costosos y poco adecuados a las necesidades del sector de las microfinanzas.

Después de un proceso de consulta e investigación, se decidió adoptar un enfoque basado en la evaluación del éxito de acuerdo con el desempeño social de las instituciones de microfinanzas (IMF) en vez de tratar de atribuir impactos sociales de largo plazo, tales como reducción de la pobreza, a las actividades del proyecto. El desempeño social se define como la traducción efectiva de una misión institucional a la práctica, y la probabilidad de lograr efectos directos de corto y medio plazo que conducen a un valor social (o impactos). De esta manera, se cuenta con diversos esquemas sociales de calificación para evaluar las IMF a través de un conjunto de indicadores de cambio o efecto directo que reflejan los niveles de referencia o las mejores prácticas internacionales. Los métodos cualitativos se utilizan luego para explorar los vínculos plausibles entre estos indicadores y los impactos de pobreza.

*Fuente: SEEP Network 2006.*

El costo de EISB depende en gran medida de quien la lleva a cabo. El alto costo de los enfoques tradicionales de ‘métodos de emparejamiento’ se refiere a estudios independientes, principalmente realizados por equipos de consultores. En este Manual, nuestro objetivo es desarrollar un enfoque de EISB que se puede realizar tanto como sea posible por el equipo del proyecto y representantes de los actores con aportaciones de expertos en los puntos clave del proceso. Volvemos al tema de la relación costo-efectividad en la **Sección 10 “Enfrentando el Desafío del Costo de la EISB”**.

### 2.3 El Enfoque de *Teoría de Cambio* para la EISB

Como se mencionó anteriormente, nuestra investigación nos ha llevado a la conclusión de que la teoría de cambio, también conocida como el modelo causal o enfoque de evaluación basado en teoría, representa un enfoque costo-efectivo y pertinente de EISB de proyectos de pago por servicios ambientales (PSA). El término ‘teoría del cambio’ suena como algo complejo o abstracto, pero en la práctica es bastante sencillo, como se explica en el Recuadro 5.

Como lo indica el Recuadro 5, el enfoque de teoría de cambio es más convincente cuando es posible dar seguimiento a la relación causal en el tiempo entre las *actividades* y *productos* a corto plazo y los *efectos directos* a corto y mediano plazo y los *impactos* a más largo plazo (el Recuadro 6 especifica la distinción vital para la EISB entre las actividades, productos, efectos directos e impactos). Las actividades del proyecto y los productos pueden ser considerados como los medios para lograr los fines del proyecto - los efectos directos e impactos positivos sociales y de biodiversidad; se puede construir una ‘cadena de resultados’ causal como se muestra de forma simplista en la Figura 3. Si un proyecto puede presentar evidencia de que los objetivos a corto y medio plazo (*productos* y *efectos directos*) del proyecto se están cumpliendo, y si esto forma parte de una historia convincente de causa-efecto, en consecuencia, un auditor puede confiar razonablemente de que se lograrán los objetivos a largo plazo (*impactos*).

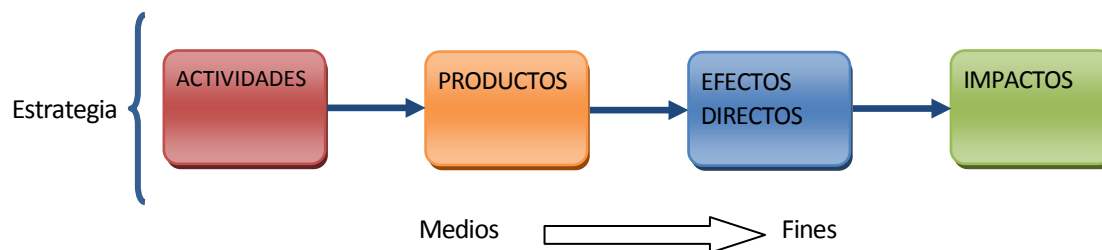
#### **Recuadro 5. ¿Qué es la *Teoría de Cambio* y Por Qué es Importante para la Evaluación de Impacto?**

Una teoría de cambio del proyecto es una hipótesis sobre cómo un proyecto planea lograr sus metas y objetivos, deseados incluyendo los beneficios sociales y de biodiversidad. En términos simples, se trata de un plan de ruta elaborado por los proponentes del proyecto y los actores de cómo el proyecto planea llegar del Punto A (estrategia y actividades del proyecto), al Punto Z (impactos del proyecto) En la práctica, un proyecto tendrá varias teorías del cambio - una para cada una de sus principales estrategias (reducción de emisiones, reducción de pobreza, empoderamiento de las mujeres, protección de una especie en peligro de extinción, etc.).

Al igual que con cualquier teoría, no hay ninguna garantía de que funcionará en la práctica, ya que se basa en una serie de supuestos que pueden o no ser ciertos en la realidad. Estas hipótesis rodean las relaciones de causa y efecto que los proponentes del proyecto asumen o esperan que sean ciertas. Por tanto, es esencial monitorear estos supuestos a través de indicadores bien seleccionados.

En enfoque de teoría de cambio, como resultado de su énfasis en el análisis causal, ofrece una respuesta confiable al desafío de la atribución. En particular, proporciona la base para la identificación de indicadores de monitoreo, con un fuerte elemento de atribución; el truco consiste en identificar los indicadores vinculados a los supuestos en una cadena de análisis causal, y que pueden medir el progreso hacia el logro de los efectos directos e impactos deseados por el proyecto (esto se explica con más detalle en las Etapas 3 y 5 de la EISB).

**Figura 3. Cadena de resultados del proyecto subyaciendo el enfoque de teoría de cambio**



*Fuente: reproducido con permiso del GEF Evaluation Office & Conservation Development Centre. 2009.*

### **Recuadro 6. Actividades, Productos, Efectos Directos e Impactos del Proyecto**

La distinción entre las actividades del proyecto, productos, efectos directos e impactos es muy importante para el enfoque de teoría de cambio de la evaluación de impacto.

Las actividades del proyecto son las actividades físicas o implementadas del proyecto. Las actividades, a su vez, requieren insumos o recursos materiales o humanos, incluyendo personal, consultores, información, herramientas de aprendizaje, etc.

Los productos del proyecto son los resultados tangibles a corto plazo de las actividades del proyecto, y por lo general adoptan la forma de productos o servicios prestados durante la vida del proyecto y, como consecuencia directa del financiamiento del proyecto. Ejemplos de productos incluyen: cursos de capacitación, número de personas capacitadas, acuerdos firmados, plántulas sembradas, superficie plantada, planes de manejo desarrollados, estudios realizados, sistemas administrativos desarrollados, etc. Los productos son muy fáciles de observar, medir y verificar, por lo que se utilizan comúnmente como indicadores.

Los efectos directos del proyecto son los resultados directos intencionados derivados de los productos. Son cambios de corto y mediano plazo experimentados por los actores del proyecto y/o por el ambiente físico, y son menos tangibles y fáciles de medir que los productos. Los efectos directos podrían ser: la generación de ingresos de carbono; aumento del empleo; desarrollo de un sistema de distribución de los beneficios; mejoras en el conocimiento o habilidades como resultado de las actividades del proyecto

Los impactos del proyecto son los resultados finales buscados por el proyecto, especialmente en cuanto a los cambios sociales netos. Pueden ocurrir como resultado directo o indirecto de los efectos directos del proyecto. Por ejemplo, la generación de ingresos en efectivo por la venta de carbono puede ser un efecto directo clave del proyecto, pero todavía es sólo un medio para la reducción de la pobreza - los "fines" dependerán de cómo se distribuye y se gasta el dinero. Ejemplos de impactos podrían incluir: una reducción de la mortalidad infantil; el empoderamiento de las mujeres en una comunidad; menos personas sobreviviendo con menos de 2 dólares al día; y un aumento (o disminución) en el número de especies indicadoras clave.

*Fuentes: Basado en GEF Evaluation Office & Conservation Development Centre 2009; Schreckenberget al. 2010.*

La credibilidad del enfoque de teoría de cambio para la evaluación de impacto se refleja en su amplio uso - variantes de la misma han sido adoptadas por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF), la Oficina de Evaluación (el método de Revisión de Efectos Directos a Impactos), el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial (IEG), el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID) (Enfoque Integrado de Evaluación de Impacto), Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) (Cadena de Resultados Basada en el Impacto), la Alianza Internacional de Acreditación y Etiquetado Social y Ambiental (ISEAL) y la Alianza para las Medidas de Conservación (metodología de Estándares Abiertos).

El enfoque de teoría de cambio también se ajusta bien a los requisitos de los Estándares CCB; por ejemplo, el Criterio CCB CM1.1 establece que "los proponentes del proyecto deben utilizar las metodologías apropiadas para estimar los impactos en las comunidades ... sobre la base de supuestos claramente definidos y defendibles acerca de cómo las actividades del proyecto alterarán el bienestar social y económico." La teoría de cambio es por lo tanto, el enfoque principal de evaluación de impacto recomendado en este Manual.

## 2.4 La Metodología de Estándares Abiertos

Como se señaló anteriormente, hay varias versiones del enfoque de teoría de cambio - nuestra recomendación, basada en un proceso de investigación activa (véase el Recuadro 7, es usar una adaptación de la metodología "Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación" desarrollada por la Alianza para las Medidas de conservación (CMP), un consorcio de ONGs internacionales de conservación que incluye la African Wildlife Foundation (AWF), Conservation International, Foundations for Success, The Nature Conservancy (TNC), Wildlife Conservation Society (WCS) y el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF). La CMP se ha comprometido a utilizar un conjunto de estándares de 'buenas prácticas' para el manejo del ciclo de proyecto en la creencia de que esto se traducirá en una mayor probabilidad de que los proyectos logren sus impactos esperados, y que un enfoque común para el manejo del ciclo del proyecto mejorará el proceso de aprendizaje.

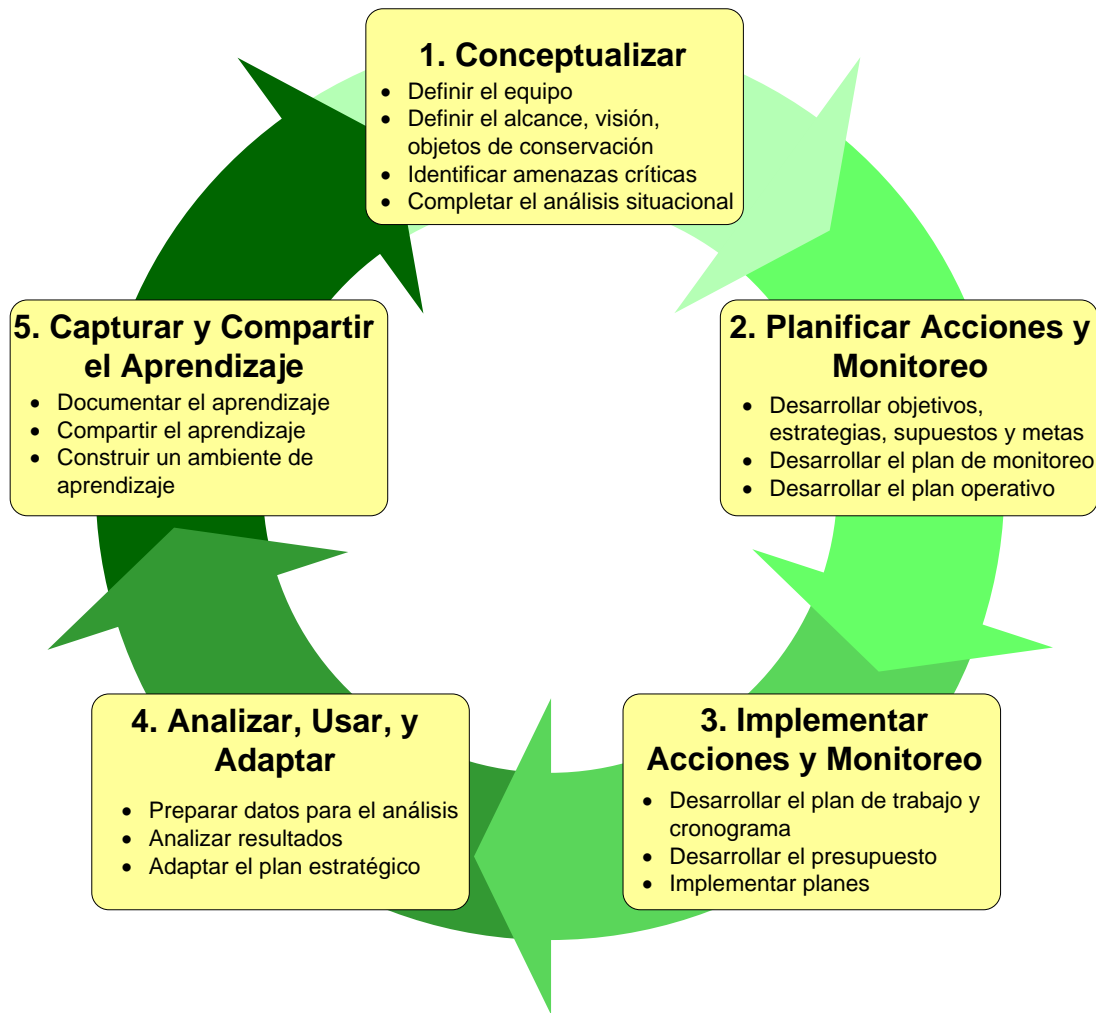
### **Recuadro 7. Proceso de Investigación Activa Conducente a la Metodología del Taller EISB**

Se investigaron tres potenciales metodologías de teoría de cambio al desarrollar la Versión 1.0 del Manual (Richards and Panfil 2010): el enfoque de los "Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación" (Alianza para las Medidas de Conservación 2007); el método de Revisión de Efectos Directos a Impactos (ROtl) desarrollado por la Oficina de Evaluación del GEF (2009); y el Análisis Participativo de Vías de Impacto (PIPA) herramienta desarrollada por las instituciones del CGIAR (Douthwaite et al. 2008). Los dos primeros métodos se consideran más relevantes para los proyectos de carbono terrestre. Fueron puestos a prueba inicialmente en un taller de capacitación de EIS en el Perú en junio de 2010. Se concluyó que el enfoque de Estándares Abiertos era más apropiado en parte porque ROtl fue diseñado para una evaluación ex post, pero también debido a los grandes beneficios de los Estándares Abiertos para el ciclo de manejo de proyectos.

El enfoque de Estándares Abiertos se puso a prueba y se refinó aún más en un taller de capacitación de EIS (Tanzania) en octubre de 2010, y desde allí en tres estudios de caso de EIS de proyectos REDD llevados a cabo en el primer trimestre de 2011: Proyecto de Carbono del Bosques Suruí en el estado de Acre en la Amazonia occidental, Brasil; Proyecto REDD GuateCarbon en la zona norte del Petén, en Guatemala; y el proyecto REDD de Concesión de Conservación Alto Huayabamba (CAAH) en la vertiente amazónica de los Andes peruanos. Estos proyectos fueron seleccionados porque estaban en una etapa apropiada de desarrollo de su DDP, y debido a las fuertes conexiones con las ONG socias en esta iniciativa. Se esperaba incluir un estudio de caso de África o Asia, pero el tiempo no se ajustaba a los proyectos potenciales.

Los Estándares Abiertos comprenden 17 pasos organizados en cinco grandes etapas, como se muestra en la Figura 4. En su conjunto representan un enfoque holístico para el ciclo del proyecto que involucra un proceso iterativo y continuo de aprendizaje y mejora de las prácticas. Los Estándares Abiertos NO son otra serie de Estándares que representan a otra 'traba' y más costos de transacción – sino que más bien son un conjunto de métodos de buenas prácticas para el diseño, monitoreo y evaluación del proyecto. CMP (2007) enfatiza particularmente la necesidad de un diseño de proyecto claro y estratégico ya que se ha observado que a menudo no es el caso - la claridad en el diseño y objetivos es esencial para una buena práctica en la evaluación de impacto. Por lo tanto, se recomienda enfáticamente que se aplique esta metodología en la fase de diseño del proyecto.

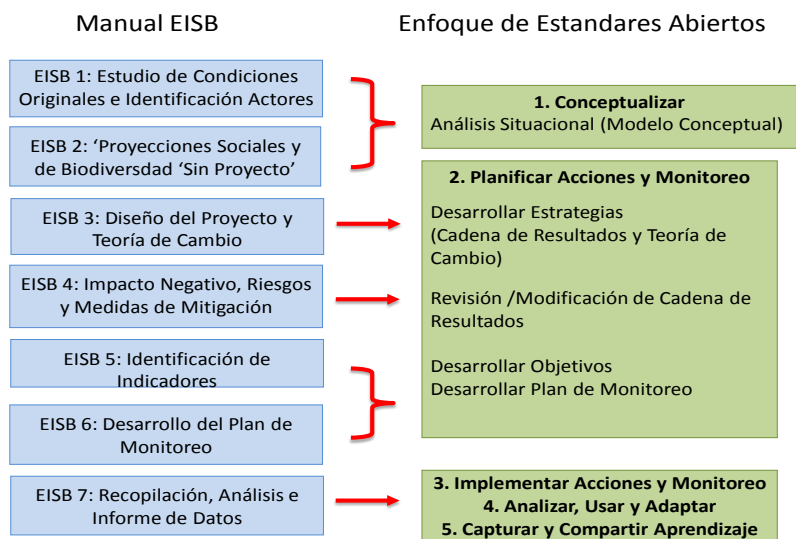
Figura 4. El Enfoque de 'Estándares Abiertos' para el Manejo del Ciclo del Proyecto



Fuente: Alianza para las Medidas de Conservación 2007.

La Figura 5 muestra la equivalencia entre los Estándares Abiertos y las siete etapas de la EISB. Esta congruencia es la base para el diseño del taller de EISB, que forma el núcleo del proceso de EISB recomendado en este Manual. Para cada etapa de la EISB descrita en las siguientes Secciones, se describen las correspondientes tareas del taller de EISB. Estas descripciones asumen que es posible combinar los temas sociales y de biodiversidad en un solo taller en lugar de tener dos talleres distintos, - esta puede ser una decisión difícil en relación con la duración y el tamaño del taller como se indica en el Anexo 1, el cual contiene una orientación metodológica detallada sobre cómo dirigir un taller de EISB eficaz basado en la metodología de los Estándares Abiertos.

**Figura 5. Equivalencia entre las Etapas de EISB y el Enfoque de Estándares Abiertos**



Fuente: Oscar Maldonado 2011. Comunicación personal.

## 2.5 Diferenciación Social

Algo importante en cuanto a la EIS es el nivel de diferenciación necesario en el análisis de variables tales como género, nivel de pobreza, edad, tamaño de la parcela, base de la tenencia, estacionalidad, origen étnico, comunidades, ubicación, etc. Por ejemplo, el término 'comunidad' como se utiliza en el Manual no implica que las comunidades sean entidades uniformes, homogéneas u organizadas con un solo punto de vista, sino que pueden ser definidas para referirse a un grupo de personas que viven en un área y en un momento dado. De hecho, son por lo general fusiones complejas de diferentes intereses, puntos de vista y grupos de interés, incluyendo las élites rurales y grupos vulnerables, como los hogares donde la mujer es la cabeza de familia, familias sin tierra, ancianos, enfermos, y aun a veces minorías étnicas. La diferenciación entre los actores y los intereses al nivel comunitario es fundamental en la EIS.

Los Estándares CCB requieren que los proponentes describan la diversidad social, económica y cultural dentro de las comunidades, e identifiquen los grupos específicos, como los pueblos indígenas (**Criterio CCB G1.5**). Los estándares CCB también requieren que todos los grupos comunitarios se beneficien del proyecto (**Criterio CCB CM1.1**). Los proyectos que buscan la aprobación a Nivel Oro cumpliendo el **Concepto CCB GL2** opcional deben establecer un sistema que permita la identificación de los impactos positivos y negativos sobre los grupos más pobres y más vulnerables, incluyendo las mujeres y otros grupos desfavorecidos.

El nivel de diferenciación requerido tiene importantes implicaciones para los métodos y procedimientos de recopilación de datos. Los métodos participativos de investigación son generalmente mejores en lo que respecta a la diferenciación dentro del hogar (especialmente de género) que las encuestas de hogares. Por ejemplo, la calificación de riqueza o bienestar de la Evaluación Rural Participativa (ERP) es un método esencial para la Etapa 1 de la EISB (véase la **Caja de Herramientas Sociales Sección 4**), habida cuenta de la importancia de analizar los impactos distributivos y de pobreza. En el proceso de identificación de los actores, los actores locales también deberían desagregarse en grupos de intereses o de usuarios, por ejemplo, maestros, pescadores, curanderos tradicionales, etc. Para una mayor discusión de los aspectos de diferenciación, ver Schreckenberget al. (2010).



## 2.6 Participación de los Actores y Participación Comunitaria en la EISB

La participación de los actores en la EISB es esencial para su credibilidad. Por ejemplo, el **Concepto CCB G3** establece que "La efectiva participación local en el diseño e implementación del proyecto es clave para optimizar los beneficios múltiples, de forma equitativa y sostenible." Aunque es posible que un consultor externo diseñe un sistema de evaluación de impacto con un mínimo de participación de los actores, esto no es coherente con los Estándares CCB: por ejemplo, los **Criterios CCB G3.8 y G3.9** describen los requisitos para la consulta y comunicación del diseño (participativo) del proyecto, y el **Criterio G3.10** estipula un sistema de resolución de conflictos. La transparencia y efectiva participación también pueden ayudar a reducir las percepciones negativas de un proyecto. La metodología de los Estándares Abiertos es altamente participativa.

Los métodos participativos de monitoreo también puede contribuir al aspecto costo-efectivo de la EISB siempre y cuando se lleve a cabo la debida diligencia en cuanto a los peligros de parcialidad o de las respuestas estratégicas de los beneficiarios del proyecto. Varios métodos de monitoreo participativo se describen en las Cajas de Herramientas Sociales y de Biodiversidad.

Como se indica en los Estándares CCB<sup>10</sup>, otro aspecto importante de la participación comunitaria es garantizar que los actores estén plenamente informados del proceso y resultados de la EISB, y tengan la oportunidad de rebatirlos o discutirlos. Esta es una forma de comprobación sobre el terreno. El auditor de verificación también revisará los resultados de la EISB con los actores locales.

Por último, existe un importante vínculo potencial entre EISB, especialmente el aspecto social, y el proceso de consentimiento libre, previo e informado (CLPI), que es apoyado por los Estándares CCB. El CLPI se está convirtiendo en un punto fundamental para la credibilidad social de REDD+, y es visto como un medio clave para la implementación de las Salvaguardias Sociales de REDD + acordadas en la 16ª reunión de la CMNUCC en Cancún en 2010. Es obvio que se necesita algún tipo de ejercicio de EIS para que los pueblos indígenas y otras comunidades puedan decidir si desean dar su consentimiento a un proyecto de carbono terrestre. En situaciones en las que los proyectos están seguros de que los actores locales otorgarán el consentimiento, tendría sentido llevar a cabo la EIS como parte del proceso de CLPI. Esto daría lugar a un proceso de CLPI más robusto, contribuyendo por tanto a la credibilidad social del proyecto, mientras que se cumple con un conjunto de estándares de carbono de múltiples beneficios.

---

<sup>10</sup> El **Criterio CCB CM1.1** establece que "Un estimado confiable de los impactos debe incluir ... una evaluación de los impactos por los grupos afectados."

## Las Siete Etapas de la EISB



Foto: Steve Panfil – Taller de Capacitación de EIS en Tanzania 2010.

## 3. Etapa 1 EISB: Estudio de Condiciones Originales e Identificación de Actores

### 3.1 Introducción

El **Concepto G1 de los Estándares CCB (Condiciones Originales en el Área del Proyecto)**, establece que las condiciones originales en el área del proyecto (incluyendo la zona circundante) deben describirse. Esta descripción, junto con las proyecciones de línea de base (**Concepto CCB G2**), servirá para determinar los probables impactos del proyecto. El estudio de condiciones originales es una primera etapa esencial en el proceso de EIS, ya que sienta las bases para establecer y comparar los escenarios de referencia “con y sin proyecto”. Los **Criterios CCB G1.5, G1.6, G1.7 y G1.8** resumen la información necesaria para describir el contexto social y de biodiversidad previo al proyecto.

### 3.2 Principios Generales

Basado en los Estándares CCB, los datos de las condiciones originales deben incluir:

#### Información Social

- Información básica socio-económica de las comunidades en la zona del proyecto, incluyendo los sistemas de uso de la tierra y modos de vida; infraestructura comunitaria (centro de salud, escuela, pozos, centros de reunión, etc.); empleo agrícola y no agrícola; infraestructura de transporte y acceso a los mercados; ubicación de aldeas y caseríos en un mapa; número de niños en la escuela; y la situación de la seguridad alimentaria, etc.
- Información cultural y demográfica, incluyendo la diversidad cultural, valores e instituciones y cómo estos influyen sobre el uso de los recursos naturales y la conservación (véase Recuadro 8), grupos minoritarios, población, género (por ejemplo, el número de hogares encabezados por mujeres), tendencias migratorias, etc.
- Tipo de tenencia y seguridad de la tierra<sup>11</sup>, derechos de acceso a los recursos naturales, normas consuetudinarias, conflictos de tenencia, problemas de límites, etc.
- Identificación de áreas de Alto Valor de Conservación (AVC) que proveen servicios ambientales críticos, importantes para satisfacer las necesidades básicas de la comunidad, por ejemplo, alimentos, combustible, forraje, medicinas y materiales de construcción o áreas de importancia cultural (**Criterios G1.8.4, G1.8.5 y G1.8.6**).
- Sistemas y asuntos de gobernanza, por ejemplo, estructuras de toma de decisión, autoridades tradicionales, gobierno local, niveles de criminalidad, mecanismos de resolución de conflictos, etc.
- Principales obstáculos para el desarrollo, por ejemplo, acceso a los mercados, crédito, erosión del suelo, etc.
- Otros problemas sociales clave, por ejemplo, salud, alcoholismo, violencia, etc.

---

<sup>11</sup> La herramienta de Evaluación Rápida de la Tenencia de la Tierra (RaTA) desarrollada por Galudra et al. 2010 se recomienda para el análisis de los aspectos de tenencia de la tierra.

## Información de Biodiversidad

- Una descripción de la situación actual de la biodiversidad en la zona del proyecto
- Una descripción de las amenazas a esta biodiversidad
- Identificación de toda Área de Alto Valor de Conservación (AVC) de importancia para la biodiversidad, por ejemplo, las áreas protegidas, las poblaciones de especies o ecosistemas amenazados o raros (Criterios CCB G1.8.1, G1.8.2 y G1.8.3)

### Recuadro 8. Comprendiendo e Investigando el Tema de 'Cultura'

'La 'cultura' es difícil de definir. Se refleja en el lenguaje, la música, la poesía, las artes, los artefactos, la comida y la recreación, fundada en la ética, tradiciones, conocimientos, normas, instituciones, creencias, espiritualidad y los rituales compartidos de un pueblo, y alimentada por la historia, la mitología, asociación con el lugar, y las construcciones sociales de la naturaleza y el paisaje de un pueblo.

Estas definiciones pueden parecer demasiado generales y vagas como para ser útiles en el contexto de la evaluación del impacto. Es cierto que debido a que gran parte de lo que constituye la cultura es intangible, y a la vez está en constante cambio, los impactos pueden ser difíciles de reconocer e interpretar. Pero no se puede ignorar los múltiples elementos intangibles que componen la cultura de un pueblo, ya que son fundamentales para su vida social y bienestar, y tienen una poderosa influencia en su relación con los recursos naturales.

Los valores culturales, prácticas e instituciones establecen, reglamentan y dan sentido a las relaciones entre personas, lugares y el mundo natural. Cuando la visión cosmológica y los valores son fuertes, hay una reciprocidad entre las personas y la naturaleza, y entre las personas mismas (a veces referido como la 'cultura del don'). Estas relaciones son clave para el manejo de recursos comunes; si éstos se erosionan, junto con las instituciones asociadas (o reglas), a menudo con una mezcla acompañante de presiones demográficas y comerciales, los bosques se vuelven vulnerables a la 'tragedia de los comunes' y al abuso de los 'polizones' o personas que no afrontan su parte justa del costo de producción.

El terreno físico en el que los proyectos REDD+ se implementan se puede definir como paisajes culturales, cuyo significado es proporcionado por lazos históricos y espirituales, y las actividades que las personas llevan a cabo en ellos. Cualquier proyecto REDD+ con pueblos indígenas tendrá un impacto en el paisaje cultural y las relaciones entre las personas y la naturaleza – lo cual es probable que tenga una influencia importante en el éxito o fracaso del proyecto. La calidad del análisis cultural en el diseño y monitoreo del proyecto puede ser fundamental para su éxito.

*Fuentes: Jane Dunlop y Mark Infield, FFI- Indonesia; Ostrom 1990; Richards 1997.*

Muchos proponentes de proyectos tienden a recopilar una amplia gama de información durante el estudio de condiciones originales, resultando en extensos cuestionarios que consumen el tiempo de las personas locales o involucran costosos estudios de campo para documentar una gran variedad de especies de plantas y animales. Esto tiende a dar como resultado que mucho del personal se dedique procesar, analizar y presentar datos, muchos de los cuales pueden ser de uso limitado.

Los proyectos más bien deben enfocar la recopilación de datos en los procesos y variables que piensan que tienen más probabilidades de verse afectados por el proyecto. Por ejemplo, si es poco probable que un proyecto REDD+ tenga mucho efecto sobre los niveles educativos, no tiene sentido coleccionar mucha información educativa de condición original. Por otro lado, las condiciones originales de calidad de agua y problemas de salud asociados podrían ser muy importantes para un proyecto REDD en una situación donde la calidad del agua es un problema.

Sería más fácil centrar la recopilación de datos en la Etapa 1 de la EISB después del recomendado Taller de EISB basado en la teoría de cambio, incorporando las Etapas 2 a 6 de la EISB. Por lo tanto, el decidir qué datos recolectar se vuelve un proceso iterativo; los esfuerzos iniciales de recopilación de datos necesitan predecir cuáles son los temas focales que pueden surgir en las Etapas 2, 3 y 4 de la EISB. Otra forma de ver esto es que si el ejercicio de EISB se lleva a cabo en la fase de diseño del proyecto, como se recomienda enfáticamente, esto permitiría que los proyectos homogenizaran la recopilación de datos de las condiciones originales.

La selección de las variables más relevantes sociales y de biodiversidad requiere una sólida comprensión de los procesos locales sociales y ecológicos, incluyendo, por ejemplo, la tenencia de la tierra y los árboles, las estructuras sociales y mecanismos de gobernanza, y la respuesta probable de las especies objeto a los cambios en la cobertura forestal. Se necesitan conocimientos locales así como conocimiento técnico experto para identificar las variables que deben ser medidas. La Etapa 1 de la EISB debe incluir un proceso para identificar a las personas que puedan aportar este conocimiento, y un proceso para facilitar su aporte.

A pesar que los proyectos REDD+ son un fenómeno relativamente nuevo, se pueden extraer algunas lecciones de las experiencias de los proyectos de PSA, conservación y manejo de recursos naturales en cuanto a los tipos de efectos directos e impactos sociales y de biodiversidad que deben ser considerados. Por lo tanto, la **Sección 2 Caja de Herramientas Sociales** revisa los probables efectos directos e impactos sociales y los procesos de cambio de los proyectos de carbono terrestre, y la **Sección 2 Caja de Herramientas de Biodiversidad** describe los posibles impactos sobre la biodiversidad de los diferentes tipos de intervenciones de proyecto con el fin de ayudar a los proyectos a pensar sobre las prioridades para la recolección y análisis de datos.

### 3.3 Identificación y Análisis de Actores

Los impactos de un proyecto REDD+ no serán iguales para todos los grupos de actores. Por lo tanto es esencial llevar a cabo la identificación y análisis de actores. El **Criterio CCB G1.5** indica que es fundamental diferenciar los actores locales en función de su riqueza o bienestar (por ejemplo, utilizando un método participativo de clasificación de riqueza o bienestar), origen étnico, género, edad, tenencia, intereses de uso de la tierra/modos de vida (por ejemplo, carboneros, pastores, recolectores de productos forestales no maderables (PFNM), etc.). Los estándares CCB distinguen entre las comunidades que están dentro y fuera de la zona del proyecto (área donde los beneficios sociales y de biodiversidad deben alcanzarse). Los impactos en los actores que viven fuera de la zona del proyecto también se deben evaluar y mitigar de manera que el proyecto no les dañe. La **Sección 4 Caja de Herramienta Sociales** provee orientación sobre el análisis de actores y de género.

Una vez que los grupos y sub-grupos de actores han sido identificados, es importante tratar de identificar los representantes de los grupos de actores para participar en el proceso de la EISB ya que es difícil y costoso llevar a cabo una EISB con un gran número de personas. Una posibilidad es formar un Comité de Actores. El proceso de selección de dicho Comité debe encontrar un equilibrio entre las características de liderazgo (por ejemplo, personas que inspiran respeto), los procesos democráticos (representantes elegidos), nivel educativo o de alfabetización (un buen nivel de alfabetización es deseable para una participación efectiva en el taller de EISB), género, origen étnico, disponibilidad. Es también muy importante para la credibilidad de la EISB que los grupos vulnerables (por ejemplo, sin tierra) y los grupos minoritarios estén representados: cómo se seleccionan los representantes de los actores en sí es un factor determinante de los efectos directos de equidad. El **Anexo 1 Sección 2.1** contiene un análisis sobre la mezcla de participantes de los actores en un taller de EISB.

## 3.4 Orientación para el Taller EISB

### Introducción

La mayoría de los aspectos de la EISB, así como el diseño general del proyecto, debe llevarse a cabo con la participación significativa de un grupo representativo de actores. Un taller o una serie de talleres con estos representantes de los actores es fundamental para el proceso de EISB descrito en este Manual; en las secciones que describen cada etapa de la EISB, se ofrece orientación sobre los principales pasos a tomar en estos talleres, y con mayor detalle en el Anexo 1. Como se mencionó en la Sección 2 "Conceptos y Retos Claves de la EISB", estos pasos son una adaptación de los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación, desarrollados por la Alianza para las Medidas de Conservación (2007). Sin embargo, esta metodología podría no ser apropiada en algunas circunstancias, como se explica en el Recuadro 9. El Taller EISB propuesto, si se realiza en la etapa de diseño, puede ayudar a los proyectos a sistematizar y priorizar la recopilación de datos en la Etapa 1 de la EISB.

#### **Recuadro 9. Modificando el Proceso del Taller de EISB a la Fase de Desarrollo del Proyecto**

Creemos que se logran grandes beneficios al llevar a cabo la EISB al mismo tiempo que se desarrolla el diseño general del proyecto con un grupo equilibrado de actores participantes que representan a todos los interesados cuyos derechos pueden ser afectados por el proyecto. Este Manual incluye numerosas referencias a un taller de EISB en el que los actores pueden contribuir de forma conjunta a las decisiones sobre las metas y actividades del proyecto, y cómo el impacto será medido.

Reconocemos, sin embargo, que no todos los proyectos estarán de acuerdo en seguir con precisión el proceso del taller de EISB descrito aquí. Debido a la distancia, género, niveles de alfabetización u otras razones, podrían resultar difícil contar con representantes de todos los grupos claves de actores en un taller de EISB. Del mismo modo, sabemos que algunos proyectos podrían estar ya tan avanzados en su diseño que el proceso de EISB descrito aquí sería como empezar todo de nuevo.

En estos casos, el proceso para el taller EISB propuesto tendría que ser modificado, aunque se recomienda encarecidamente a los proyectos mantener las mismas etapas de EISB. Podría ser necesario, por ejemplo, realizar un taller independiente en el que se presenta una teoría del cambio del proyecto desarrollada previamente ante los actores que no hayan participado en su desarrollo, pero que quieren participar en el proceso de EISB. Este taller podría servir como una oportunidad para informar a los actores sobre los planes del proyecto y capturar retroinformación adicional de los actores para mejorar el diseño del proyecto y de la EISB. El aspecto clave de todo taller de EISB es que los participantes comprendan el proceso y tengan una oportunidad significativa de contribuir a los planes de monitoreo y diseño del proyecto.

### Alcance del Proyecto

Si no se ha hecho aun, el taller debe definir el alcance del proyecto - esta es el área de influencia del proyecto, o en otras palabras, el área que será afectada por el proyecto. Por tanto, es probable que incluya áreas fuera de la zona central del proyecto.

### Declaración de Visión del Proyecto

La 'declaración de visión' es una declaración breve y clara de los objetivos sociales (o de biodiversidad) del proyecto – la cual debería ser "relativamente general, visionaria y breve" (Alianza para las Medidas de Conservación, 2007). El fundamento de la declaración de visión es que sin una comprensión común de lo que el proyecto está tratando de lograr, será difícil para una amplia gama de actores comprender cómo las intervenciones del proyecto deben elegirse y, en consecuencia, cuáles condiciones o variables deben medirse. Algunos ejemplos de declaraciones de la visión de los talleres de EIS llevados a cabo en 2010 y 2011 se presentan en el Recuadro 10, y en el **Anexo 1, Sección 5.3** se presenta más orientación para el taller.

## Recuadro 10. Ejemplos de Declaraciones de Visión de Proyecto de los Talleres de EIS

### **Proyecto REDD GuateCarbon, Guatemala:**

El proyecto REDD GuateCarbon es un ejemplo de manejo sostenible de los recursos naturales de la Selva Maya que ofrecer alternativas económicas ecológica y ambientalmente sostenibles, contribuyendo al desarrollo humano y social de las comunidades participantes, y favoreciendo el fortalecimiento de la gobernabilidad local, todo dentro de un marco de equidad social, cultural y de género.

### **Proyecto Piloto REDD en Zanzíbar, Tanzania:**

Un Zanzíbar, donde se logra una deforestación neta cero para el año 2020, y donde los hombres y mujeres pobres son relativamente recompensados por su contribución a este fin.

Cabe señalar que el tiempo necesario para establecer una declaración de visión dependerá del nivel de comprensión de los participantes del taller sobre el proyecto, así como la confianza que tienen en los proponentes del proyecto y entre sí mismos. Si los actores son convocados a desarrollar un plan de EISB para un proyecto que no entienden, o si no confían en los proponentes de proyecto que los convocan, es poco probable que participen de manera significativa. Los proponentes de proyectos por lo tanto, deben considerar si se cuenta con el conocimiento y confianza adecuada, y si es necesario tomar medidas para preparar a los participantes antes del taller EISB. Esto podría implicar un breve taller previo para que los actores y proponentes de proyectos puedan conocerse y compartir información y perspectivas del proyecto.

## Identificación de Temas Focales

La siguiente tarea del taller EISB es seleccionar los temas focales de la EISB. En un contexto de EISB los ‘temas focales’ se pueden definir como los factores sociales y de biodiversidad o los problemas más importantes para el éxito de un proyecto de carbono terrestre - por ejemplo, en el caso de un proyecto REDD, estos serán los factores más asociados con el proceso de degradación forestal. Dado que un proyecto no puede resolver todos los problemas potenciales sociales y de biodiversidad, es necesario dar prioridad a los más importantes. El **Anexo 1, Sección 5.3** ofrece más orientación sobre cómo llevarlo a cabo, y el Recuadro 11 da ejemplos de temas focales de los estudios de caso de EIS.

## Recuadro 11. Ejemplos de Temas Focales de los talleres de EIS

### **Proyecto REDD Concesión de Conservación Alto Huayabamba (CAAH), Perú:**

- Organización y gobernabilidad
- Educación (educación y conciencia ambiental)
- Migración (colonización agrícola de la concesión de conservación)
- Agricultura (ganadería)

### **Proyecto REDD GuateCarbon, Guatemala:**

- Fortalecimiento de la gobernabilidad
- Alternativas económicas sostenibles
- Equidad social (especialmente de género)
- Capital social (en las organizaciones comunitarias)

### **Proyecto REDD Suruí, Estado de Acre, Brasil:**

- Alternativas económicas y seguridad alimentaria (para el pueblo Suruí)
- Organización socio-política (incluido el fortalecimiento institucional)
- Integridad cultural (de los Suruí)
- Protección territorial

## Declaraciones de Temas Focales

Después de seleccionar los temas focales, se deben formar los grupos de trabajo (GT) - uno para cada tema focal. Es aconsejable que el GT invierta tiempo en la comprensión de su tema focal, posiblemente a través de un ejercicio de lluvia de ideas sobre los aspectos positivos y negativos de la situación actual, y cómo estos afectan (positiva o negativamente) a la gama de grupos de actores. El GT debe luego estar preparado para elaborar su declaración de tema focal - este es una corta expresión (máximo 30 palabras) del tema focal, como una condición ideal que el GT desea que el proyecto alcance, o que el GT cree que el proyecto debe lograr con el fin de tener éxito. El Recuadro 12 presenta algunos ejemplos de declaraciones de tema focal de los estudios de caso de EIS.

### **Recuadro 12. Declaraciones de Temas Focales de los talleres de EIS**

#### ***Proyecto REDD Concesión de Conservación Alto Huayabamba (CAAH), Perú:***

Tema focal de educación: la población y los usuarios están capacitados y desarrollan conciencia para el manejo de los recursos naturales (en la Concesión de Conservación)

Tema focal de migración: La ocupación del área de la Concesión de Conservación es ordenada y sin invasiones (de tierra).

#### ***Proyecto REDD GuateCarbon, Guatemala:***

Tema focal de organización y gobernanza: Fortalecimiento de la estructura local institucional existente mediante la correcta aplicación de la ley, participación equitativa en el acceso, uso y manejo de los recursos naturales y servicios básicos para la estabilización de los procesos de deforestación, recuperación de áreas degradadas y dar valor al bosque.

Tema focal de equidad social – género: Igualdad de derechos de participación y toma de decisiones con el objetivo de que todos puedan beneficiarse de un proceso que conduce a una mejor calidad de vida sin importar el género, etnia, edad o clase social.

#### ***Proyecto REDD Suruí, Estado de Acre, Brasil:***

Tema focal de organización socio-política: La estabilidad política se garantiza mediante el respeto de las opiniones de los hombres, mujeres, jóvenes y ancianos, de manera equitativa, mediante la construcción de confianza en las acciones de colecta y el fortalecimiento de la cultura Suruí y los procesos parlamentario de toma de decisiones.

Tema focal cultural: Una cultura fortalecida a través de un plan participativo de fortalecimiento cultural que tiene como objetivo lograr un equilibrio entre los conocimientos tradicionales y modernos.

La declaración de tema focal debe indicar los principales tipos de información requerida para la Etapa 1 de la EISB. Por ejemplo, si un tema focal de biodiversidad es la adopción de un plan de manejo para la quema controlada de pastizales, los datos sobre la frecuencia actual y la extensión de los incendios se deben incluir en la descripción de las condiciones originales. Sin embargo, los temas focales probablemente no van a cubrir todas las condiciones que deben describirse en la Etapa 1 de la EISB, por ejemplo parte de la información general socioeconómica y ecológica.



## 3.5 Otros Métodos

### Evaluación de Impacto Social (EIS)

Los métodos de recolección y análisis de datos para la descripción de las condiciones socioeconómicas originales en general son muy conocidos y están documentados en varios manuales (por ejemplo, CARE 2002; IFAD 2009; La Rovere y Dixon 2007). Por tanto, no requieren mucha elaboración en el Manual de EISB, sin embargo en la **Sección 3 Caja de Herramientas Sociales** se presenta una breve reseña. Los métodos de recolección de datos más comunes son:

- Método de Evaluación Rural Participativa (ERP) y Evaluación Rural Rápida (ERR), por ejemplo, mapeo comunitario y la clasificación de riqueza o bienestar
- Entrevistas con grupo focales o entrevistas semi-estructuradas con informantes claves
- Encuestas de hogares
- Análisis de actores

Los datos secundarios, como las encuestas realizadas por instancias gubernamentales, pueden ser útiles para complementar los datos primarios recolectados, pero no deben utilizarse como sustituto de los datos primarios. Esto se debe a que han sido recolectados con otros objetivos y la calidad de la metodología utilizada es a menudo difícil de comprobar.

### Evaluación de Impacto sobre la Biodiversidad (EIB)

Se cuenta también con diversos métodos para describir la biodiversidad y la **Sección 3 de Caja de Herramientas de Biodiversidad** describe algunos de los más accesibles y de uso común. Para la mayoría de los proyectos, es conveniente utilizar las descripciones de alto nivel del tipo y ubicación de los ecosistema (por ejemplo, Olson et al. 2001), junto con una descripción detallada de la composición de especies y las poblaciones de flora y fauna amenazadas. Las especies que pueden verse afectadas con más probabilidad deben ser descritas de forma cuantitativa al inicio del proyecto, de modo que los cambios positivos o negativos sobre estas especies puedan ser documentados. Algunos métodos comúnmente utilizados son:

- Mapas ecorregionales
- Inventarios forestales
- Evaluaciones rápidas de biodiversidad
- Estudios detallados sobre taxones específicos

Cabe señalar que el marco de Alto Valor de Conservación (AVC) es un requisito de los Estándares CCB, e incluye requisitos para identificar las áreas de importancia para la población local y la biodiversidad. Una amplia orientación sobre cómo aplicar este marco está disponible en <http://www.hcvnetwork.org>.

## 4. Etapa 2 EISB: Proyecciones Sociales y de Biodiversidad ‘Sin Proyecto’ –¿Qué Pasaría sin el Proyecto?

### 4.1 Introducción

En este Manual, el término “proyección social o biodiversidad sin proyecto” es equivalente a la línea de base de carbono o escenario de referencia de carbono - es una proyección al futuro de las condiciones sociales y de biodiversidad actuales “sin proyecto”. El requisito para ello está claramente estipulado en el **Concepto CCB G2**, que establece que “una proyección de línea de base es una descripción de las condiciones previstas en la zona del proyecto, en ausencia de las actividades del proyecto. Los impactos del proyecto se medirán en contra de este escenario de referencia “sin proyecto”<sup>12</sup>.” Los Criterios **CCB G2.4** y **G2.5** especifican aun más que los proponentes del proyecto deben:

- Describir cómo el escenario de referencia “sin proyecto” afectará a las comunidades en la zona del proyecto, incluyendo los efectos por los posibles cambios en el agua, suelo y otros servicios ambientales de importancia local
- Describir cómo el escenario de referencia los “sin proyecto” afectará la biodiversidad en la zona del proyecto (por ejemplo, la disponibilidad de hábitat, conectividad del paisaje y especies amenazadas)

### 4.2 Principios Generales

La Etapa 2 de la EISB involucra un análisis con visión futura de las tendencias actuales, y tiene por objeto describir lo que probablemente suceda a las condiciones sociales y de biodiversidad, y los procesos que conducen a ellos, en ausencia del proyecto. Durante la implementación, el monitoreo proveerá datos para demostrar si las condiciones sociales y de biodiversidad han mejorado en comparación con el escenario “sin proyecto”. Las proyecciones sociales y de biodiversidad “sin proyecto” deben incluir:

- Una descripción de los cambios predichos “sin proyecto” sobre las *variables sociales y de biodiversidad que el proyecto tiene más probabilidades de afectar* - estos cambios deberían estar vinculados de alguna manera a los cambios de uso de la tierra relacionados con el proyecto;
- Una descripción de las condiciones originales que el proyecto tiene la intención de mejorar (de la Etapa 1 de la EISB);
- Las variables sociales y de biodiversidad en riesgo de ser afectadas negativamente por el proyecto.

Se desprende de lo anterior que la Etapa 2 de la EISB debe ser iterativa, ya que requiere una buena comprensión del diseño del proyecto (Etapa 3 EISB) y los posibles impactos negativos (Etapa 4 EISB). Al igual que la Etapa 1 EISB, la Etapa 2 EISB también debe mantener un fuerte enfoque en los procesos o condiciones que con mayor probabilidad podrían verse afectados por el proyecto. Por ejemplo, el **Criterio CCB G2.4** especifica la necesidad de evaluar los cambios en el agua, el suelo y otros servicios ambientales de importancia local en relación con un cambio en el uso de la tierra. Un ejemplo para un proyecto REDD podría ser la disponibilidad prevista “sin proyecto” de PFM utilizados en estrategias de supervivencia en situaciones de emergencia o malos años para la producción de alimentos. En cuanto a la Etapa 1 EISB, los proyectos no debería

---

<sup>12</sup>Debe tomarse nota que en los Estándares CCB los términos ‘línea de base’ y ‘escenario de referencia’ son equivalentes a la proyección social y de biodiversidad ‘sin proyecto’.

invertir mucho tiempo por lo tanto en proyecciones de variables “sin proyecto” tal como la educación formal que son poco probables de verse afectados por un proyecto de carbono.

Con el fin de ayudar a los proponentes del proyecto a pensar sobre los probables efectos directos e impactos sociales y de biodiversidad (tanto positivos como negativos), la Tabla 2 se presenta una lista útil de las áreas de impacto potenciales de un proyecto de carbono terrestre. Se sugiere que los proponentes del proyecto revisen la **Sección 2 Caja de Herramientas Sociales** y la **Sección 2 Caja de Herramientas de Biodiversidad** para ver revisiones de posibles efectos directos e impactos sociales y de biodiversidad de proyectos REDD+ y otros proyectos de carbono terrestre.

**Tabla 2: Áreas Potenciales de Impacto Social y Ambiental**

<b>Desarrollo Social</b>	
Derechos laborales	La gama de derechos consagrados en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo sobre los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo
Equidad de género	Acceso a las oportunidades y el empoderamiento de las niñas y mujeres, así como la reducción de la discriminación y las desigualdades por razón de género
Acceso a la educación	Acceso, participación y logro a través de la educación
Acceso a salud y saneamiento	Acceso al tratamiento médico y mejor servicio de saneamiento, en particular a través del acceso al agua potable y la disponibilidad de tratamiento de aguas negras
Identidad cultural	Respeto a la auto-determinación, propiedad intelectual y tolerancia religiosa
<b>Integridad Ambiental</b>	
Agua	Conservación y calidad del agua
Integridad de la biodiversidad	Diversidad de la vida al nivel de especies, diversidad genética y de ecosistemas
Fertilidad del suelo	Mantenimiento de la materia orgánica y actividad biológica, así como la conservación de los suelos contra todas las formas de erosión
Cambio climático	Mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero y fortalecimiento de la capacidad de resiliencia y adaptación de las personas, sus medios de vida y los ecosistemas al cambio climático
Manejo de recursos naturales	Manejo de los recursos naturales desde la producción hasta el post-consumo, mediante el apoyo a la integridad de los servicios del ecosistema, manteniendo niveles de aprovechamiento que garanticen la regeneración y reduciendo o manejando eficazmente los residuos
<b>Resiliencia económica</b>	
Medios de vida seguros	Entendido como un concepto económico que incorpora los ingresos, riqueza, pobreza y empleo, ya sea remunerado, voluntario, formal o informal, y con alguna resiliencia a las crisis
Capital social	El capital social se refiere a las conexiones entre los individuos - redes sociales y las normas de reciprocidad y confiabilidad que surgen de ellas. Incluye los conceptos de intercambio de conocimientos y redes de seguridad social
Resiliencia al riesgo económico	Garantía de la autosuficiencia y capacidad de contrarrestar el riesgo mediante la diversificación económica y el acceso al financiamiento
Cadenas de valor inclusivas	Justicia y responsabilidad para todos los actores en una cadena de valor, de manera que operen conscientemente como una etapa en una cadena más larga.

*Fuente: Basado en ISEAL 2010.*

## 4.3 Orientación para el Taller de EISB

### Desarrollando Diagramas de Flujo de Problemas para cada Tema Focal

En la terminología de los Estándares Abiertos cada tema focal requiere un modelo conceptual. Este es un diagrama de flujo de la situación “sin proyecto” que muestra cómo los diferentes factores causales afectan al tema focal principal (expresado como un problema). El término ‘diagrama de flujo de problemas’ se utiliza en este Manual, ya que es un término más comprensible para los actores locales. Para el desarrollo del diagrama de flujo de problemas y las etapas subsiguientes de EISB, los participantes del taller se dividen en Grupos de Trabajo (GT) de tema focal.

El primer paso en el desarrollo de un diagrama de flujo de problema es expresar el tema focal como un problema (por ejemplo, inequidad de género, opciones de medios de vida insostenibles, gobierno local débil). Como se puede ver en los ejemplos en las Figuras 6 y 7, el problema de tema focal se coloca en el extremo derecho del diagrama; los participantes luego discuten y organizan las tarjetas de factores causales a la izquierda del problema de tema focal. Las tarjetas se colocan en cadenas causales que explican la situación actual (ver **Anexo 1 Sección 5.4** para mayor orientación).

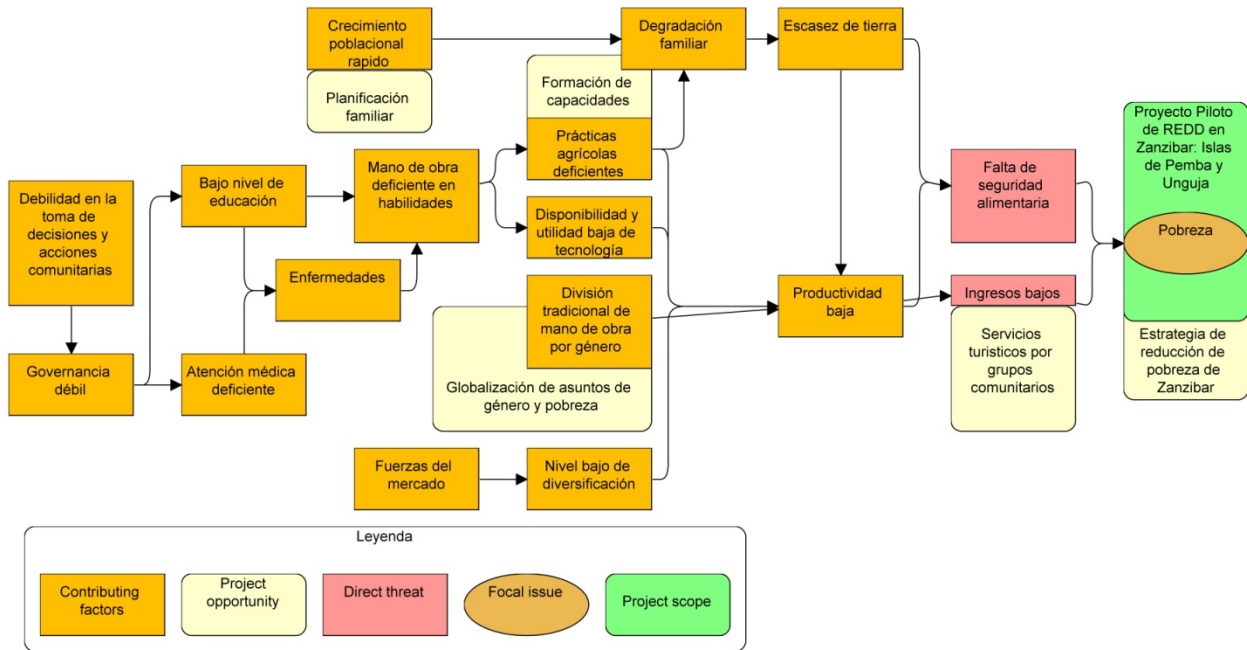
### Proyección del Escenario “Sin Proyecto”

Después de completar los diagramas de flujo de problema, se recomienda que los GT de tema focal hagan proyecciones de la situación “sin proyecto” para cada tema focal sobre la base de dos períodos de tiempo futuro - a corto y medio plazo (3-6 años) y a más largo plazo (10-15 años). Este análisis, explicado con más detalle en el **Anexo 1 Sección 5.4**, debe centrarse en los procesos, consecuencias e impactos del cambio. Las preguntas orientadoras para estas proyecciones son las siguientes:

- ¿Cuáles serán los principales cambios relacionados con el tema focal?
- ¿Cuáles pueden ser las consecuencias directas e indirectas de estos cambios, positivos y negativos?
- ¿Cómo los actores locales vulnerables (por ejemplo, las mujeres, los más pobres, las personas sin tierra) se verán afectados?

Algo muy útil para ayudar a los participantes del taller a pensar en la situación futura “sin proyecto” es un mapa a gran escala, sobre todo uno derivado del análisis del escenario de referencia de carbono.

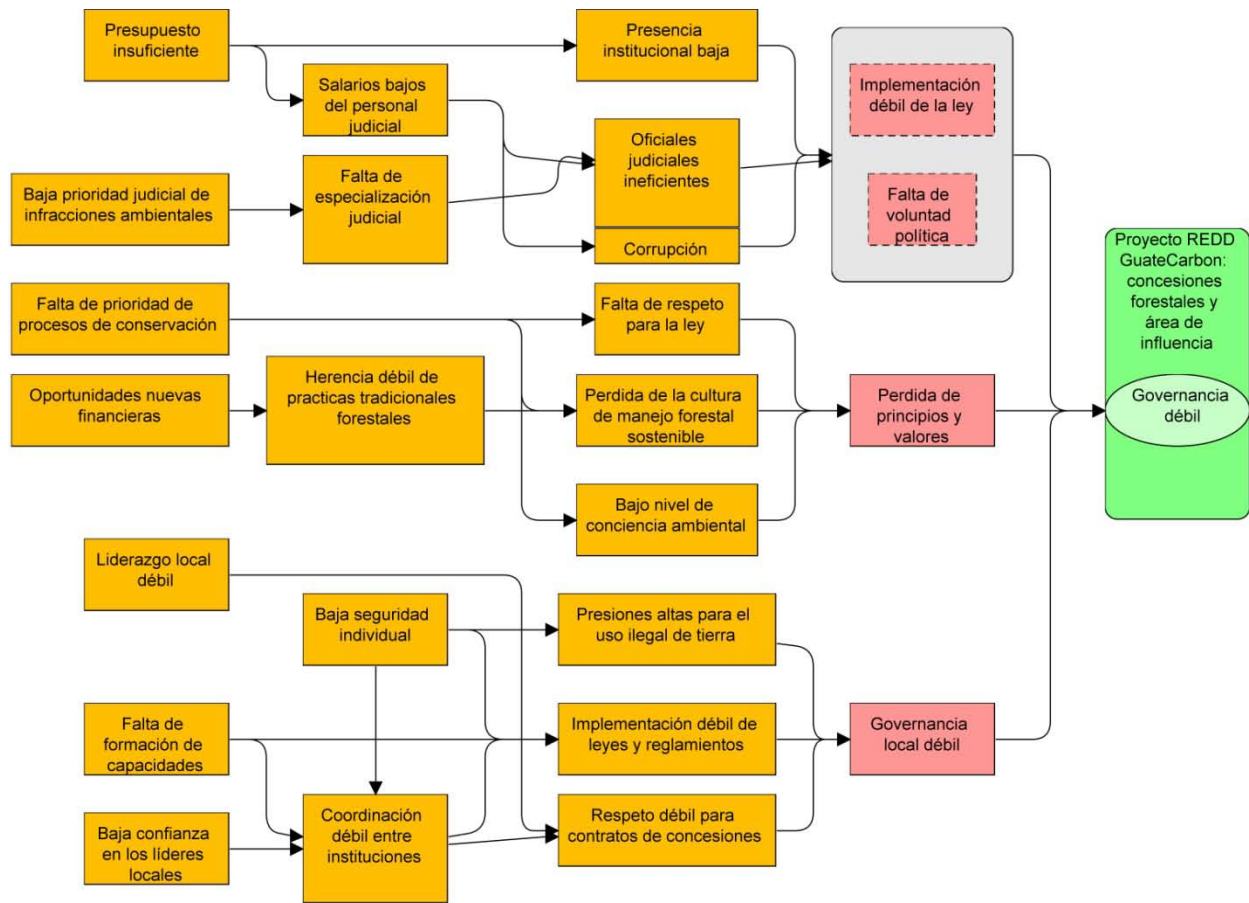
**Figura 6. Diagrama de Flujo de Problema de la Organización y Gobernanza (Proyecto REDD GuateCarbon)**



**Traducción de leyenda:**

- Contributing factors = Factores contribuyentes
- Project opportunity = Oportunidad para el proyecto
- Direct threat = Amenaza directa
- Focal issue = Asunto focal
- Project scope = Alcance del proyecto

**Figura 7. Diagrama de Flujo de Problema de Equidad Social y de Género (Proyecto REDD GuateCarbon)**



**Leyenda:** véase Figura 6.

## 4.4 Otros Métodos

### Evaluación del Impacto Social (EIS)

El método de taller EISB debe complementarse con métodos de investigación participativa, como las discusiones de grupos focales de actores. Un proyecto con más recursos también podría considerar el uso de análisis de escenario (véase la **Sección 5 Caja de Herramientas Sociales**).

### Evaluación del Impacto sobre la Biodiversidad (EIB)

Las proyecciones de cambios en la biodiversidad es probable que se correlacionen fuertemente con los cambios esperados en la cubierta vegetal natural. Para un proyecto de REDD, las especies que dependen del bosque se puede esperar que disminuyan si la deforestación continúa. Del mismo modo, para un proyecto de restauración forestal en tierras degradadas, se podría razonablemente esperar que la biodiversidad siga siendo agotada si el proyecto no se realiza. Los actores locales pueden proporcionar valiosa información sobre estos escenarios, pero el análisis de expertos también es necesario para predecir qué especies se verían afectadas, y en qué medida se verían afectadas.

## 5. Etapa 3 EISB: Diseño del Proyecto y Teoría de Cambio – ¿Cómo se Alcanzarán los Beneficios Sociales y de Biodiversidad?

### 5.1 Introducción

El **Concepto G3 de CCB** (Diseño y Metas del Proyecto) establece que "El proyecto debe ser descrito con suficiente detalle para que un ente externo o tercera parte pueda evaluarlo adecuadamente" y el **Criterio G3.2** establece que el proponente del proyecto debe "describir cada una de las actividades con (sus) impactos esperados de clima, comunidad y biodiversidad y su relevancia para el logro de los objetivos del proyecto."

Además los **Criterios CM1.1 y B1.1** tienen requisitos similares para la evaluación del impacto:

El **Criterio CM1.1** establece que "Los proponentes del proyecto deben utilizar metodologías apropiadas para estimar los impactos en las comunidades, incluyendo todos los grupos socioeconómicos constituyentes o grupos culturales tales como los pueblos indígenas (definidos en G1), resultantes de las actividades planificadas del proyecto. Un estimado confiable de los impactos debe incluir cambios en el bienestar de la comunidad surgidos de las actividades del proyecto y una evaluación de los impactos por los grupos afectados. Este estimado debe basarse en supuestos claramente definidos y defendibles sobre cómo las actividades del proyecto alterarán el bienestar social y económico, incluyendo los impactos potenciales de los cambios en los recursos naturales y los servicios del ecosistema identificados como importantes por las comunidades (incluyendo los recursos de agua y suelo), a lo largo de la vida del proyecto. El escenario 'con proyecto' debe compararse con el escenario 'sin proyecto' de bienestar social y económico en ausencia del proyecto (completado en G2). La diferencia (es decir, el beneficio comunitario) debe ser positiva para todos los grupos comunitarios."

El **Criterio CCB B1.1** establece que: "Los proponentes del proyecto deben utilizar las metodologías apropiadas para estimar los cambios en la biodiversidad como resultado del proyecto en la zona del proyecto y en la vida del proyecto. Este estimado deberá basarse en supuestos claramente definidos y defendibles. El escenario 'con proyecto' debe compararse con el escenario de biodiversidad de línea de base 'sin proyecto' completado en el **Concepto G2**. La diferencia (es decir, el beneficio neto de biodiversidad) debe ser positivo."

### 5.2 Principios Generales

La redacción de estos criterios CCB, con su énfasis en la explicación de **cómo** los objetivos del proyecto se lograrán, implica la necesidad de un enfoque de 'teoría de cambio'. Una definición de la teoría de cambio es "una herramienta de evaluación basada en la teoría que plantea la secuencia lógica de los enlaces entre los medios y los fines subyacentes de un proyecto, y por lo tanto deja explícitos los resultados esperados del proyecto y las acciones o estrategias que conducirán al logro de los resultados "(GEF Evaluation Office & Conservation Development Centre). De forma más simple, una teoría de cambio del proyecto es una hipótesis desarrollada por los actores del proyecto sobre cómo un proyecto espera alcanzar sus metas y objetivos deseados. El Recuadro 13 presenta un conjunto genérico de pasos para el desarrollo de una teoría de cambio extraídos de varias fuentes.

### Recuadro 13. Desarrollando una Teoría de Cambio – Orientación Genérica

Sobre la base de diversos criterios, es posible identificar un conjunto genérico de pasos para el desarrollo de una teoría de cambio con fines de la EISB. Estos podrían ser utilizados por un proyecto en lugar de una metodología específica, como el enfoque de Estándares Abiertos. Los ocho pasos principales, que deben realizarse de la forma más participativa posible por un grupo representativo de actores del proyecto, se pueden identificar de la siguiente manera:

- Identificar y priorizar los principales problemas o aspectos sociales y de biodiversidad que enfrenta el proyecto (los problemas de tema focal).
- Describir el problema de tema focal y el resultado deseado o condición futura para cada tema focal.
- Realizar un análisis de diagnóstico o diagrama de flujo de problema para cada problema de tema focal (esto no siempre se muestra como un paso clave, pero es recomendable porque permite que la teoría de cambio sea más sólida en cuanto a su análisis de causa y efecto).
- Desarrollar un diagrama de flujo utilizando lógica de causa y efecto para mostrar cómo el resultado deseado será alcanzado por el proyecto.
- Identificar las cadenas causales de las estrategias o actividades del proyecto hasta los productos de corto plazo, luego de los productos a los efectos directos, y de los efectos directos a los impactos, y usando una lógica de causa y efecto que va tanto de derecha a izquierda como de izquierda a derecha.
- Identificar los riesgos y supuestos clave a lo largo de estas cadenas causales. Algunos riesgos pueden ser internos al proyecto, pero el foco principal debe estar en los riesgos externos que están fuera del control del proyecto. Una manera de pensar acerca de los supuestos es considerar si hay pasos intermedios o resultados entre los productos y efectos directos del proyecto, y entre los efectos directos e impactos (estos supuestos o resultados intermedios constituyen una buena base para los indicadores).
- Identificar los posibles impactos negativos sobre los grupos de actores o el medio ambiente a lo largo de las cadenas causales - posiblemente en los puntos de la cadena donde los supuestos son menos robustos.
- Desarrollar declaraciones del tipo SI ... ENTONCES vinculando las actividades del proyecto, productos, efectos directos e impactos, incorporando los principales supuestos o riesgos.

Estas declaraciones de SI ... ENTONCES constituyen la teoría (o teorías) de cambio. La teoría de cambio también se puede expresar en la forma de una cadena de resultados, como en el enfoque de Estándares Abiertos.

*Fuentes: Alianza para las Medidas de Conservación de 2007; GEF Evaluation Office & Conservation Development Centre 2000; ISEAL 2010; USAID 2006.*

Existen varias ventajas de utilizar el enfoque de teoría de cambio:

- Es un método más costo-efectivo para el monitoreo y la atribución que los métodos tradicionales de evaluación de impacto ya que se centra en la recopilación de datos sobre los factores causales más probables.
- Estimula un diseño de proyecto claro, lógico y estratégico que es esencial para la evaluación del impacto - de acuerdo con la Alianza para las Medidas de Conservación (2007) una lógica clara de proyectos ayuda a asegurar que el enfoque de una evaluación sea sobre los objetivos, efectos directos e impactos que el proyecto está tratando de lograr.
- Ayuda a responder al desafío de mostrar evidencia de impactos en el corto y mediano plazo, recordando que la primera auditoría de verificación CCB es después de cinco años. Por ejemplo, si bien es difícil observar una reducción de la pobreza en cinco años, debería ser posible observar algunos efectos directos tangibles, tales como un aumento de los ingresos por ventas de carbono o el empleo, número de árboles plantados, número de personas capacitadas en sistemas administrativos, mejora en



la gobernanza, etc. Si un auditor puede observar el progreso a lo largo de una cadena causal entre los productos, efectos directos e impactos del proyecto, entonces puede estar más seguro que los impactos serán alcanzados.

- La identificación de indicadores apropiados (Etapa 5 EISB) se facilita a través de la especificación de declaraciones SI ... ENTONCES que enlazan los productos a los efectos directos y los efectos directos a los impactos.
- Facilita el análisis de los impactos negativos potenciales y los riesgos para el éxito del proyecto, y la identificación de las medidas apropiadas de mitigación y reducción de riesgos (Etapa 4 EISB).
- Conduce naturalmente a la identificación de indicadores y el desarrollo de los planes de monitoreo requeridos por los Estándares CCB, (Etapas 5 y 6 EISB).

Si bien creemos que un enfoque de teoría de cambio representa un enfoque de evaluación de impacto adecuado y costo-efectivo, los proyectos no deben subestimar el tiempo, esfuerzo y conocimiento necesario para hacerlo bien. El gran número de posibles variables, la complejidad de las relaciones, y nuestra limitada comprensión actual de los impactos sociales y del desarrollo de los proyectos REDD+, contribuye a una comprensión relativamente débil de la teoría de cambio en un contexto determinado de proyecto. Por ejemplo, muchas teorías de las relaciones entre las comunidades, la conservación y el desarrollo siguen siendo cuestionadas (Jagger et al. 2010).

También cabe señalar que sería necesario revisar una teoría de cambio si las actividades implementadas del proyecto difieren de las actividades previstas inicialmente. Esto se debe porque un cambio en las actividades del proyecto cambia lo que está siendo evaluado, la composición de la cadena causal, y por lo tanto, los indicadores adecuados para medir el progreso del proyecto. Es de todos modos aconsejable revisar la teoría de cambio de forma periódica (por ejemplo, cada 5-10 años) en la manera en que el contexto del proyecto, la comprensión y las estrategias evolucionan como parte de un proceso de manejo adaptativo.<sup>13</sup>

### 5.3 Orientación sobre el Taller EISB

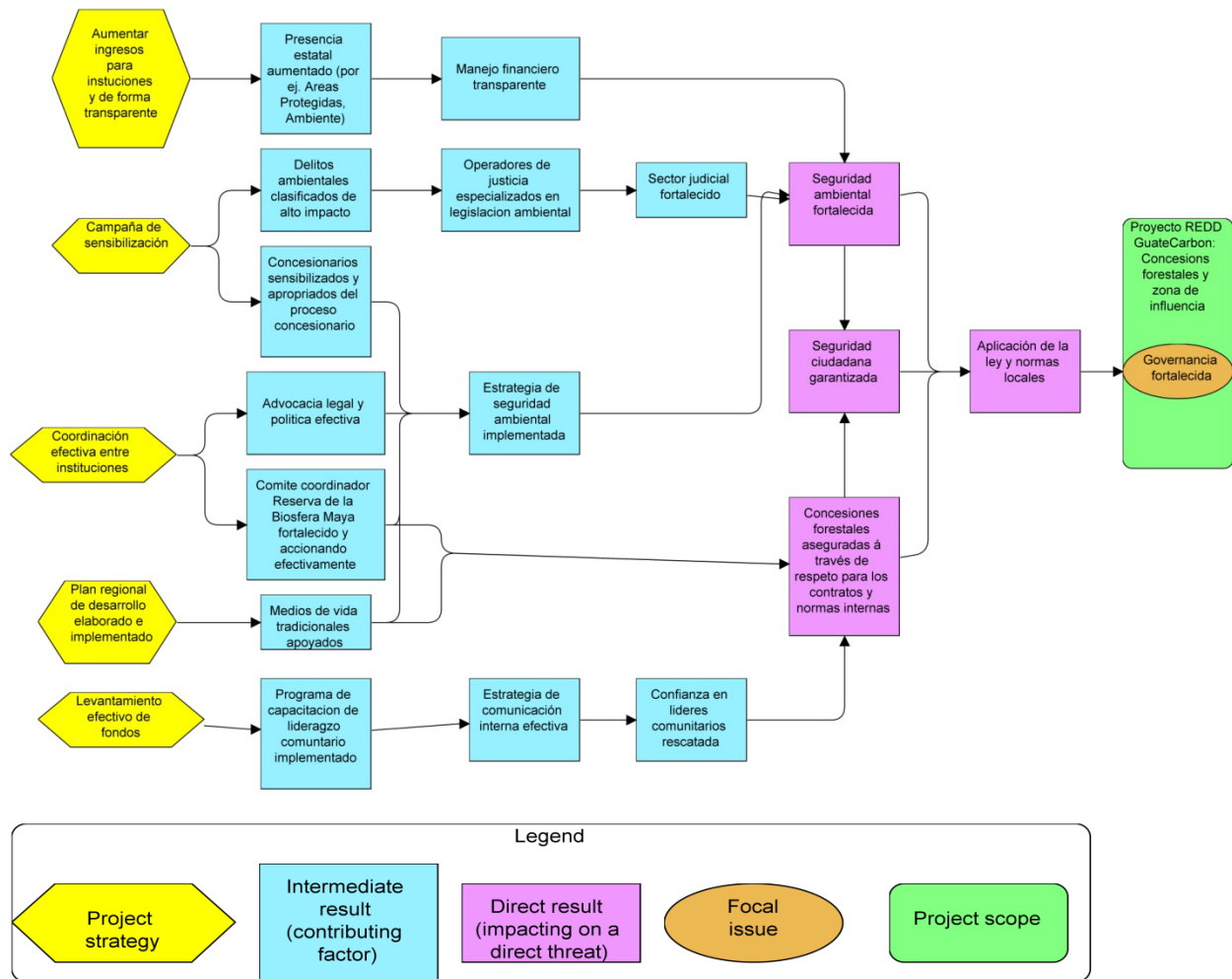
#### Desarrollo de las ‘Cadenas de Resultados’

En el enfoque de Estándares Abiertos, la teoría de cambio (positiva) se llama ‘cadena de resultados’. Una cadena de resultados se requiere para cada tema focal identificado en la Etapa 1 EISB. La cadena de resultados apunta a revertir los efectos negativos de un factor sobre otro en el diagrama de flujo de problema. Por lo tanto, especifica lo que se necesita para superar el problema de tema focal. Como su nombre lo indica, todos los componentes de una cadena de resultados se deben expresar como resultados positivos. El proceso de desarrollo de una cadena de resultados, que se describe con más detalle en el **Anexo 1 Sección 5.5**, es similar al proceso de desarrollo de un diagrama de flujo de problema. Un ejemplo de una cadena de resultados de un estudio de caso de EIS se presentan en la Figura 8.

---

<sup>13</sup> El manejo adaptativo se define en los Estándares CCB (Criterio G3.8) como “proceso donde las políticas y actividades se pueden adaptar a las condiciones futuras para mejorar el éxito en el manejo” (CCBA 2008).

**Figura 8. Cadena de Resultados del Tema Focal de Organización y Gobernanza (Proyecto REDD GuateCarbon)**



**Traducción de leyenda:**

- Project strategy = Estrategia de proyecto
- Intermediate result (contributing factor) = Resultado intermedio (factor contribuyente)
- Direct result (impacting on a direct threat) = Resultado directo (impactando sobre una amenaza directa)
- Focal issue = Asunto focal
- Project scope = Alcance del proyecto

## Declaraciones de Teoría de Cambio

Una declaración de teoría de cambio para un tema focal consiste en describir cómo la condición de tema focal (o resultado deseado) se lograría en forma de una declaración de SI... ENTONCES. En esta etapa del proceso, es una declaración provisional de la teoría de cambio, ya que podría ser modificada después de la realización de la Etapa 4 EISB. El Recuadro 14 presenta algunos ejemplos de declaraciones de teoría de cambio de los talleres de EIS.

### **Recuadro 14. Declaraciones de Teoría de Cambio de los Casos de Estudio de EIS**

#### ***Proyecto REDD Concesión de Conservación Alto Huayabamba (CAAH), Perú:***

Tema focal organización y gobernanza: SI la calidad de la educación puede ser mejorada, las capacidades fortalecidas y la comunicación aumentada, ENTONCES tendremos organizaciones capaces de tomar decisiones en su área (de responsabilidad) y que contribuyen al buen manejo de la Concesión de Conservación.

Tema Focal de educación: SI se cabildea con el Estado para generar y aplicar políticas adecuadas de capacitación en educación ambiental y prácticas agrícolas y ganaderas sostenibles, y se desarrolla conjuntamente programas de capacitación, ENTONCES la población y los usuarios se darán cuenta de la importancia de los recursos naturales y sabrán cómo manejarlos de forma sostenible.

#### ***Proyecto REDD GuateCarbon, Guatemala:***

Tema focal organización y gobernanza: SI logramos una efectiva coordinación interinstitucional a través de la incidencia política, el fortalecimiento de las instituciones judiciales y las organizaciones comunitarias, ENTONCES lograremos una aplicación adecuada de la ley y en consecuencia una gobernabilidad fortalecida.

Tema focal de género-equidad social: SI la responsabilidad de la familia se fortalece, y los jóvenes y las mujeres participan en la toma de decisiones, ENTONCES la desigualdad social disminuirá.

#### ***Proyecto REDD Suruí, Estado de Acre, Brasil:***

Tema focal la agricultura y seguridad alimentaria: SI la certificación agrícola se logra, el extractivismo se convierte en éxito, la productividad de los cultivos tradicionales se mejora, y el ecoturismo y la artesanía son más rentables, ENTONCES los medios de vida alternos sostenibles y la seguridad alimentaria estarían garantizados.

Tema focal cultural: SI la Comisión de Cultura establecida por el Parlamento Suruí está bien seleccionada y capacitada, es capaz de informar y sensibilizar a la comunidad e involucra a los actores y los organismos estatales en el desarrollo de una política cultural amplia y participativa, ENTONCES la cultura tradicional del Pueblo Suruí Paiter se fortalecerá.

#### ***Proyecto REDD Piloto en Zanzíbar, Tanzania:***

Tema focal alivio de la pobreza: SI los grupos marginales se empoderan y se lleva a cabo una planificación integral de uso del suelo y se emplean prácticas agrícolas sostenibles y los mercados son accesibles, ENTONCES el aumento de la productividad dará lugar a la reducción de la pobreza sin degradación ambiental.

Tema focal empoderamiento de hombre y mujeres: SI la capacidad de la comunidad se basa en (temas) de género y el manejo forestal sostenible, ENTONCES las prácticas de manejo forestal sostenibles y más sensibles al género serán adoptadas, y la conservación forestal y la sostenibilidad del proyecto se logrará a la vez que se adquiere empoderamiento de los hombres y mujeres.

## 5.4 Otros Métodos

A pesar que la metodología de los Estándares Abiertos es el método recomendado en este Manual, los proyectos deben sentirse en libertad de usar su propia forma de desarrollar una teoría de cambio, posiblemente con la ayuda de los pasos genéricos descritos en el Recuadro 13. Otras metodologías de teoría de cambio o modelo causal son posibles, como la Revisión de Efectos Directos a Impactos (ROtI) desarrollada por la Oficina de Evaluación y el Centro de Desarrollo de la Conservación del GEF (2009) y el Análisis Participativo de Vías de Impacto (PIPA) desarrollado por la Iniciativa de Aprendizaje y Cambio Institucional y el Centro Internacional de Agricultura Tropical (Douthwaite et al. 2008). Estas metodologías tienen sus méritos, pero exigirían una considerable adaptación para encajar en el marco de la EISB

Si un proyecto puede costearlo, se recomienda un enfoque de métodos mixtos en el que la teoría de cambio se combina con otros métodos de evaluación o marcos de trabajo como el enfoque de métodos de emparejamiento o coincidencia o el Marco de Medios de Vida Sostenibles (ver la **Sección 6 Caja de Herramientas Sociales**). Sin embargo, estos métodos no serían suficientes por sí solos, ya que, como ya se dijo, los Estándares CCB requieren un enfoque de teoría de cambio. También se puede señalar que la principal fuente de orientación sobre el uso de los métodos de emparejamiento en un contexto de proyecto REDD+ (Jagger et al. 2010) recomienda que, además del método cuasi-experimental, los proyectos REDD+ deben utilizar el enfoque de modelo causal, observando que "en su conjunto, la evaluación de impacto que estima la dirección y magnitud de los cambios en las variables de efectos directos clave y modelos causales que nos ayudan a comprender los procesos que nos conducen de las intervenciones REDD+ a los efectos directos puede ser muy poderosa" (Jagger et al. 2010 : p. 24).

## 6. Etapa 4 EISB: Impactos Negativos, Riesgos y Medidas de Mitigación/Prevención – ¿Qué Podría Salir Mal?

### 6.1 Introducción

Un raciocinio importante de los estándares de múltiple beneficio como los Estándares CCB es que, así como promueven beneficios sociales y de biodiversidad, buscan también reducir el riesgo de impactos negativos. Los impactos sociales y de biodiversidad de un proyecto pueden ser positivos o negativos, como se documenta en las revisiones de los probables efectos directos e impactos sociales y de biodiversidad presentados en la **Sección 2 Caja de Herramientas Sociales** y **Sección 2 Caja de Herramientas de Biodiversidad**, respectivamente. Los Estándares CCB claramente establecen que los proponentes del proyecto deben evaluar los riesgos y los posibles impactos negativos:

- El **Criterio CCB G3.5** señala que los proponentes del proyecto: "deben identificar los probables riesgos naturales e inducidos por el hombre sobre los beneficios esperados de clima, comunidad y biodiversidad durante la vida del proyecto y describir las medidas adoptadas para mitigar esos riesgos";
- El **Concepto CCB CM2** (Impactos sobre los actores fuera del sitio) señala que: "deben evaluar y mitigar cualquier posible impacto social y económico que pudiera resultar en una reducción del bienestar social y económico de los principales actores viviendo fuera de la zona del proyecto ocasionado por las actividades del proyecto. Las actividades del proyecto deberían al menos 'no dañar' el bienestar de los actores fuera del sitio." (Una nota al pie de página aclara que este bienestar no debe lograrse a través de acciones ilegales o de manera que choque con los derechos legales o consuetudinarios); y
- El **Concepto CCB B2** (Impactos externo sobre la biodiversidad) establece que "deben evaluar y mitigar los posibles impactos negativos sobre la biodiversidad fuera de la zona del proyecto resultantes de las actividades del proyecto."

Los **Criterios CCB G2.4, G5.5, CM1 y GL2.5** también apuntan a la necesidad de evaluar los posibles impactos negativos, así como su monitoreo. Por tanto, es claro que el auditor de verificación CCB querrá ver un análisis de los potenciales impactos negativos sociales y de biodiversidad, una evaluación de lo que el proyecto está haciendo para reducir el riesgo de impactos negativos y cómo respondería si ocurrieran.

### 6.2 Principios Generales

La predicción de los impactos sociales negativos y la identificación de riesgos es difícil, así como impopular, ya que los proponentes del proyecto están naturalmente reacios a discutir lo que podría ir mal con un proyecto. No obstante el no llevar a cabo esta etapa clave de la EISB adecuadamente podría resultar en que un proyecto no pueda resistir los desafíos inesperados mientras que si los impactos o amenazas negativas al éxito del proyecto son identificados desde temprano será mucho más fácil mitigarlos. Un elemento central de buena práctica de EISB es, por tanto, identificar los riesgos y posibles impactos negativos, y a partir de allí construir medidas compensatorias de reducción de riesgos y mitigación de impactos negativos. Es importante asimismo, hacer un análisis de los posibles impactos negativos para los proceso de CLPI.

Las revisiones de los efectos directos e impactos sociales y de biodiversidad presentados en la **Sección 2 Caja de Herramientas Sociales** y **Sección 2 Caja de Herramientas de Biodiversidad** revelan un grave riesgo de impactos negativos. La revisión social revela que muchos potenciales impactos negativos sociales y culturales son

indirectos y difíciles de predecir. Por ejemplo, en función de los tipos de proyectos y estrategias, los posibles impactos negativos podrían incluir:

- Un aumento en los precios de los alimentos locales y/o de la tierra derivados de un proyecto REDD grande que limita la producción agrícola.
- Un efecto negativo en las instituciones culturales o tradicionales que regulan la relación entre las personas y la naturaleza y limitan la extracción (u otros impactos en el paisaje cultural como se indica en el Recuadro 8). Dicho efecto podría deberse a un repentino flujo importante de ingresos de carbono.
- Un aumento de la violencia doméstica (u otros impactos negativos de género), si los hombres gastan la mayor parte de los ingresos de carbono en alcohol.

Existen también riesgos significativos a la biodiversidad derivados de los proyectos de carbono, aunque muchos pueden ser evitados en la etapa de diseño del proyecto, por ejemplo, mediante la selección apropiada de especies nativas para la reforestación o sólo realizando actividades de reforestación en tierras degradadas. Las fugas son a menudo el riesgo más grande para la biodiversidad en un proyecto de carbono forestal; el entender los impulsores de la deforestación y cómo los usos actuales de la tierra y los medios de vida pueden cambiar, es por lo tanto esencial a fin de poder predecir los impactos negativos sobre la biodiversidad.

Hay una característica básica de la mayoría de los tipos de proyectos, y quizás especialmente en los proyectos de carbono, y es que deben darse equilibrios (ganancia/pérdida) entre los objetivos y entre los actores, mientras que algunas personas ganan con el cambio, otras pueden perder. Un aspecto clave del diseño del proyecto es la planificación y el manejo del equilibrio para evitar impactos negativos sociales o de biodiversidad.

Los proyectos, además de evaluar la probabilidad de impactos sociales negativos y de biodiversidad, deben analizar los riesgos o amenazas para el éxito del proyecto; la mejor manera de hacerlo es examinando cuidadosamente las teorías de cambio del proyecto para evaluar lo que podría impedir el logro de los resultados deseados. Estos riesgos pueden ser identificados a partir de supuestos planteados en la teoría de cambio. Por ejemplo, un riesgo típico podría ser una política o un cambio institucional que afecta a un componente clave del proyecto (por ejemplo, asistencia técnica o crédito para la agricultura sostenible), o una crisis macro-económica que aumenta la necesidad de producción de alimentos de subsistencia.

Una vez que los impactos negativos y los riesgos más probables del proyecto han sido identificados, el siguiente paso es identificar las acciones de mitigación o reducción de riesgos conforme a lo dispuesto, por ejemplo, en los **Conceptos CCB CM2 y B2**. Se necesita una medida de mitigación o estrategia separada para cada impacto negativo o riesgo significativo. Si un impacto negativo o riesgo no puede ser evitado o mitigado, podría ser necesaria una compensación para los actores en desventaja, ya sea en efectivo o en especie. Sin embargo, cabe señalar que si es muy probable que ocurra un impacto negativo sustancial, por ejemplo, la pérdida de los derechos de acceso tradicional o desplazamiento social ya sea geográficamente o por cambios importantes en los medios de vida, habrá poca probabilidad de que el proyecto se apruebe al ser evaluado contra estándares de beneficios múltiples o de que obtenga aprobación local a través del proceso de CLPI. Algunas situaciones requieren un replanteamiento radical o incluso el abandono del proyecto, en lugar de un conjunto de medidas de mitigación o de reducción del riesgo.

## 6.3 Orientación para el Taller EISB

### Impactos Negativos y Medidas de Mitigación

La metodología de la teoría de cambio proporciona una forma importante de revisar si los posibles impactos negativos y los riesgos de implementación (aunque debe complementarse con mecanismos participativos o de diálogo de actores). En el enfoque de Estándares Abiertos un impacto negativo puede ser definido como un efecto secundario negativo de un resultado de otra manera exitoso<sup>14</sup> en una cadena causal de resultados. Algunos ejemplos de posibles impactos negativos mencionados en los talleres de EIS son:

- Un comité de manejo forestal comunitario más efectivo (CMFC) podría tener un impacto negativo en la participación de las mujeres, ya que una mayor carga de trabajo de CMFC dificultará la participación de mujeres con niños.
- Una campaña de prevención de incendios eficaz involucrando patrullajes de la comunidad podría tomar demasiado tiempo que reduce la viabilidad de los medios de vida alternativos promovidos en el mismo proyecto.

Para cada impacto negativo identificado el GT de tema focal debe identificar una acción para prevenirlo o mitigarlo o compensarlo ocasionalmente. Las medidas de mitigación o prevención deben expresarse como resultados de mitigación o prevención a fin de que formen parte de la cadena de resultados del proyecto. Las Figuras 9, 10 y 11 ilustran cómo los impactos negativos y los riesgos son incluidos en la cadena de resultados, y convertidos en resultados de este ejemplo tomado del taller de EIS en Tanzania (véase también el **Anexo 1, Sección 5.6**).

### Riesgos y Medidas de Mitigación

Un proceso similar se utiliza para evaluar los riesgos o amenazas para el logro de resultados clave en la cadena de resultados. La pregunta clave aquí es: "¿Qué podría evitar que el resultado se logre, asumiendo que hay suficiente financiamiento y recursos para la implementación?" La atención debería centrarse en el tipo de riesgos o supuestos que se encuentran en un análisis del marco lógico - a menudo estos son riesgos que están fuera del control del proyecto, por ejemplo, reformas políticas o institucionales, que hacen difícil poner en práctica una estrategia clave del proyecto.

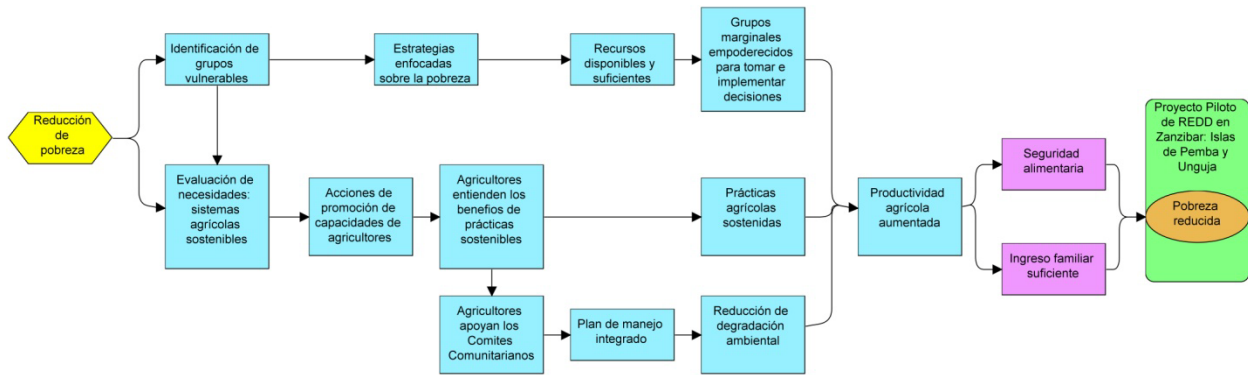
Dado que sería demasiado largo analizar los riesgos para todos los resultados en la cadena de resultados, se recomienda dar prioridad a los resultados más importantes o claves - esta es una cuestión de criterio, pero podrían ser las casillas de resultados con más flechas de entrada y salida. En cuanto a los impactos negativos, se debe agregar un resultado de reducción de riesgo o de mitigación a la cadena de resultados para cada riesgo importante. Pueden encontrarse otras orientaciones en el **Anexo 1, Sección 5.6**.

Por último, ya que es bastante difícil identificar los impactos negativos, riesgos y medidas de mitigación apropiadas, se recomienda que la cadena de resultados sea revisada por científicos sociales y biólogos externos, ya que podrían identificar riesgos o impactos negativos adicionales o distintos.

---

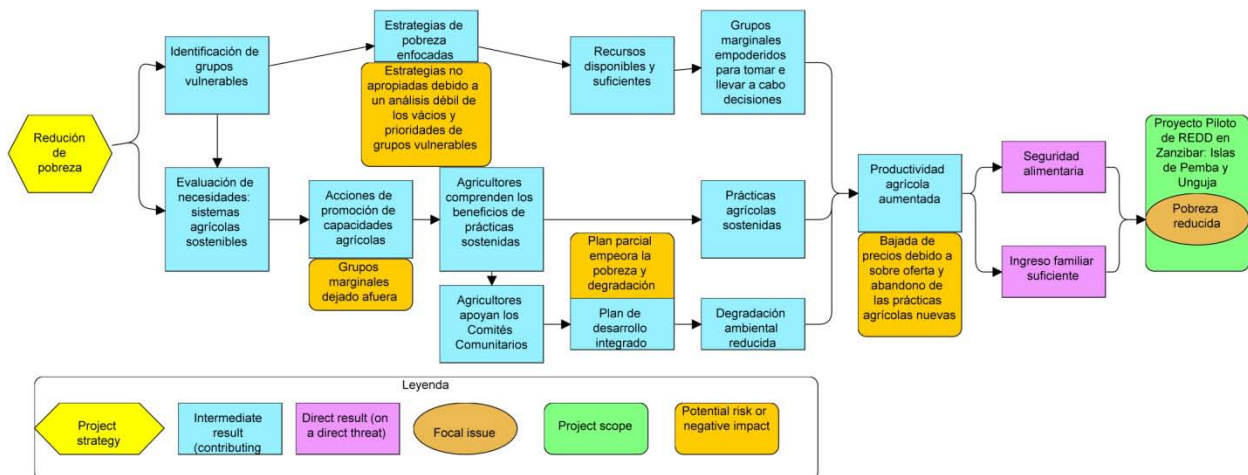
<sup>14</sup> La palabra 'exitoso' es algo engañosa si hay un significativo equilibrio de ganancia-pérdida entre los objetivos o actores.

**Figura 9. Cadena de Resultados de Alivio de la Pobreza (Proyecto REDD Zanzíbar, Tanzania)**



**Leyenda:** véase Figura 8

**Figura 10. Cadena de Resultados de Alivio de la Pobreza con Impactos Negativos (Proyecto REDD Zanzíbar, Tanzania)**

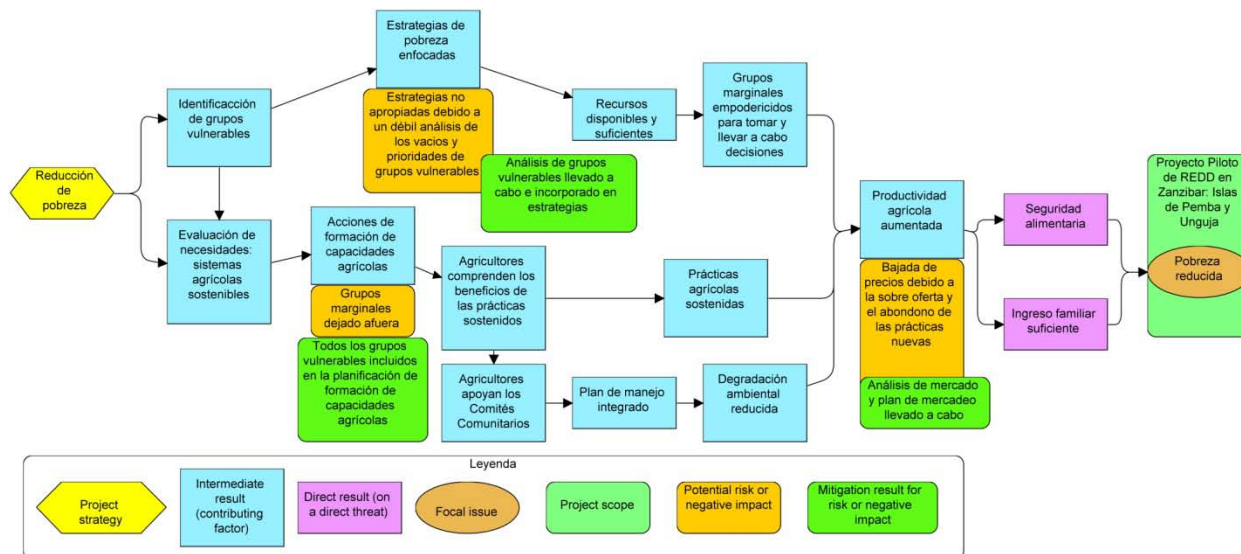


**Traducción de leyenda:**

- Project strategy = Estrategia de proyecto
- Intermediate result (contributing factor) = Resultado intermedio (factor contribuyente)
- Direct result (impacting on a direct threat) = Resultado directo (impactando sobre una amenaza directa)
- Focal issue = Asunto focal
- Project scope = Alcance del proyecto
- Project risk or negative impact = Riesgo o impacto negativo del proyecto



**Figura 11. Cadena de Resultados de Alivio de la Pobreza con Resultados de Mitigación Incorporados (Proyecto REDD Zanzíbar, Tanzania)**



#### Traducción de leyenda:

- Project strategy = Estrategia de proyecto
- Intermediate result (contibuting factor) = Resultado intermedio (factor contribuyente)
- Direct result (impacting on a direct threat) = Resultado directo (impactando sobre una amenaza directa)
- Focal issue = Asunto focal
- Project scope = Alcance del proyecto
- Project risk or negative impact = Riesgo o impacto negativo del proyecto
- Mitigation result for risk or negative impact = Resultado de una acción de mitigación contra un riesgo o impacto negativo del proyecto

## 6.4 Otros Métodos

Una característica de los impactos negativos es que tienden a ser inesperados e indirectos, y podrían no ser captados en un análisis de teoría de cambio. Por tanto, es esencial complementar el taller EISB con un diálogo constante y abierto con los grupos de actores. Esto puede ser por medio de debates abiertos con grupos de actores (mujeres, recolectores de PFM, etc.) utilizando una lista de preguntas preparadas de acuerdo con el contexto del proyecto (el Recuadro 15 presenta un ejemplo de conjunto de preguntas).

Durante la implementación del proyecto, el objetivo es identificar los problemas lo más pronto posible para que puedan ser abordados antes de que se vuelvan incontrolables. Esto podría implicar, por ejemplo, reuniones periódicas entre un oficial de enlace social del proyecto y un comité de actores. Los actores individuales deben sentirse confiados que pueden traer sus problemas a las reuniones, sin temor a represalias, como la exclusión del proyecto. Otra fuente clave para la identificación oportuna de problemas sociales es un procedimiento de quejas del proyecto (requerido por el **Criterio CCB G3.10**).

Para las cuestiones culturales y de género, los métodos de investigación participativa son esenciales. Sólo el grupo indígena afectado, por ejemplo, puede determinar la importancia de un cambio cultural. También es conveniente consultar con otros informantes clave, tales como personal de las ONGs, agentes de extensión del gobierno, académicos y otras personas con conocimiento o experiencia en el área del proyecto.

Los métodos de evaluación participativa del impacto también son importantes para los aspectos de biodiversidad, ya que aprovechan la comprensión local de los procesos ecológicos. Creemos sin embargo que una revisión por un biólogo experto familiarizado con el área del proyecto es también esencial. Esta revisión debe considerar los posibles impactos negativos directos e indirectos sobre una variedad de taxones, con especial consideración a las especies vulnerables, amenazadas o en peligro de extinción.

### **Recuadro 15. Preguntas Potenciales de Grupos de Enfoque para Identificar los Impactos Sociales Negativos y las Medidas de Mitigación para un Proyecto REDD**

- ¿Qué pasará con los actuales medios de vida basados en el bosque si se colocan restricciones en cuanto a la extracción de productos forestales?
- ¿Qué pasará con la subsistencia familiar si sólo la leña muerta se puede recoger? ¿Quién recoge la leña ahora, y hasta dónde deben caminar para recoger leña?
- ¿Qué pasará con la nutrición de las familias más pobres, que dependían mucho de la carne de animales silvestre?
- ¿Qué pasará con los recolectores de PFM si los niveles de cosecha deben ser reducidos?
- ¿Qué pasará con los comerciantes locales de productos forestales?
- ¿Qué pasará con los derechos consuetudinarios de pastoreo o los pastores ‘trashumantes’?
- ¿Estos problemas afectarán a las familias más ricas y más pobres de manera similar?
- ¿Cómo afectará el proyecto a las personas sin tierra?
- ¿El problema afectará a hombres y mujeres en forma diferente?
- ¿Cómo afectará el proyecto a los hogares encabezados por mujeres?
- ¿Qué otros posibles impactos negativos podrían haber sobre las mujeres y niños?
- ¿En qué gastarán principalmente los hombres su dinero de carbono? ¿En qué gastarán las mujeres el dinero de carbono?
- ¿Qué impedirá que los mecanismos de distribución de beneficios sufran de problemas de gobernanza?
- ¿Cómo planea el proyecto asegurar la transparencia y rendición de cuentas en la distribución de beneficios?
- ¿Cuál podría ser el efecto sobre las instituciones locales, si existen grandes inyecciones de dinero en efectivo cada cinco años?

## 7. Etapa 5 EISB: Identificación de Indicadores - ¿Qué Debemos Medir?

### 7.1 Introducción

La selección de indicadores apropiados es el punto medular de la evaluación de impacto. Responde a la pregunta básica - ¿que debería medirse a fin de demostrar que los beneficios sociales y de biodiversidad netos son reales y adicionales? Se necesita a la vez una forma sistemática de monitorear los riesgos e impactos negativos.

El **Criterio CM1.1** instruye a los proponentes de proyectos a "utilizar metodologías apropiadas para estimar los impactos en las comunidades", mientras que el **Criterio CM3.1** les instruye a "desarrollar un plan inicial para seleccionar las variables comunitarias a ser monitoreadas". La palabra 'variables' pueden interpretarse como indicadores de monitoreo. Los requisitos de biodiversidad en los **Criterios CCB B1.1** y **B3.1** son muy similares.

### 7.2 Principios Generales

Un indicador es "un factor cuantitativo o cualitativo o variable que proporciona un medio sencillo y confiable para medir qué tan bien se está logrando o cumpliendo un efecto directo, valor o criterio deseado" (OECD/DAC 2002). Otra definición es que es "una entidad medible relacionada con una necesidad de información específica, tal como la condición de un objeto de conservación, cambio en una amenaza o progreso hacia un objetivo" (Alianza para las Medidas de Conservación 2007). Ejemplos de indicadores son: nivel de ingresos; esperanza de vida; tasas de alfabetización de adultos; presencia/ausencia de especies; tamaño de la población de una especie.

El primer requisito para la identificación de los indicadores es lograr claridad en cuanto a los resultados deseados u objetivos<sup>15</sup>. Estos pueden ser a corto, mediano o largo plazo (equivalente a productos, efectos directos e impactos, tal como lo describe el Recuadro 6). En conjunto, los productos, efectos directos e impactos constituyen los resultados de un proyecto. Cuando el resultado social o de biodiversidad deseado está escrito como un objetivo SMART (Especifico, Medible, Alcanzable, Realista, Limitado en el Tiempo), la identificación de indicadores adecuados es relativamente fácil.

Para especificar un indicador, la pregunta clave es: "¿Qué podríamos esperar ver si el objetivo está en proceso de lograrse o ha sido logrado?" Los indicadores pueden derivarse de objetivos al nivel de producto, efecto directo o impacto. Los términos 'indicador de producto', 'indicador de efecto directo' e 'indicador de impacto' ayudan a distinguir los diferentes niveles de la lógica del proyecto. Es deseable contar con una mezcla de indicadores de producto, efecto directo e impacto, sobre todo si forman parte de una cadena causal. Considerando que la atribución no es normalmente un problema para los indicadores de producto, el reto de atribución aumenta considerablemente para los indicadores de productos e impacto. Un indicador ideal desde la perspectiva de mostrar la atribución es uno que mida un 'estado intermedio' o el supuesto entre un efecto directo y un impacto, o entre un producto y un efecto directo, ya que esto muestra más claramente el progreso a lo largo de una cadena causal. Por ejemplo:

---

<sup>15</sup> También hay que señalar que en el enfoque de Estándares Abiertos, los objetivos derivados de la cadena de resultados también se utilizan para identificar un conjunto de actividades de proyecto necesarias para alcanzar esos objetivos. Esto proporciona la base para un diseño estratégico de proyecto lo cual está implícito en la Etapa e EISB. Se recomienda a los usuarios buscar mayor orientación de la Alianza para las Medidas de Conservación (2007).

Si los ingresos resultantes de la venta de créditos de carbono (*el efecto directo*) se gastan en la educación y alimentos más nutritivos (*el supuesto o estado intermedio*), debería haber una reducción de la pobreza (*el impacto*).

En este caso, el *indicador de efecto directo* podría ser el ingreso neto de carbono por familia, y el *indicador de impacto* podría ser la proporción del ingreso del carbono gastado en bienes o servicios relacionados con la pobreza.

La Tabla 3 presenta posibles ejemplos de indicadores de producto, efecto directo e impacto. Como se desprende de esta lista, los indicadores pueden ser cuantitativos (numéricos) o cualitativos - en la práctica es importante contar con una combinación de ambos. Los indicadores cuantitativos o numéricos (por lo general para los productos) son más fáciles de entender y comparar entre proyectos, y más convincentes para los responsables de la toma de decisiones. Por otro lado, los indicadores cualitativos pueden ayudarnos a comprender procesos sociales complejos. Dicho esto, también hay formas de generar indicadores numéricos a partir de indicadores cualitativos (**Sección 7 Caja de Herramientas Sociales**).

**Tabla 3: Ejemplos de Posibles Indicadores de Producto, Efecto Directo e Impacto**

Tipos de Indicadores	Posibles Ejemplos
Indicadores de producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cantidad de empleos creados</li> <li>- cantidad de personas capacitadas (en X)</li> <li>- cantidad de árboles plantados</li> <li>- cantidad de participantes en talleres de educación ambiental</li> </ul>
Indicadores de efecto directo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cantidad de hogares adoptando una actividad alterna de medio de vida</li> <li>- % o aumento absoluto en el ingreso del hogar a partir de los pagos de carbono</li> <li>- reducción de horas invertidas por las mujeres recolectando leña o agua</li> <li>- % de beneficiarios de carbono de acuerdo en que obtienen un pago justo (lo cual implica un proyecto viable y un sistema eficaz de distribución de beneficios)</li> <li>- % de mujeres en el comité de actores del proyecto</li> <li>- cantidad de comités de manejo comunitario funcionando eficazmente</li> <li>- zonificación ecológica y económica completada</li> <li>- establecimiento de sistemas mejorados de monitoreo para las aéreas protegidas</li> </ul>
Indicadores de impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de reducción en la mortalidad infantil</li> <li>- % de hogares viviendo con &lt; \$2 por día</li> <li>- % de la población local cambiando de una actitud negativa a positiva con relación a las medidas de conservación del bosque</li> <li>- aumento significativo de la participación femenina en la toma de decisión</li> <li>- una reducción en la violencia doméstica</li> <li>- % de aumento en la población de una especie en peligro</li> <li>- # de hectáreas preservadas de un ecosistema raro</li> </ul>

La teoría del cambio ofrece la mejor base para la selección de indicadores ya que toma en cuenta la atribución: como lo señala USAID (2006) no tiene mucho sentido utilizar indicadores que no reflejan los vínculos clave en la cadena causal subyacente de un proyecto. En segundo lugar, la obtención de indicadores a partir de una teoría de cambio promueve la efectividad del costo, ya que se centra los esfuerzos de monitoreo sobre los factores de cambio más importante. Si una teoría de cambio es coherente y ha sido validada con los actores, debería ser relativamente fácil identificar los indicadores. Por el contrario, si los indicadores son difíciles de establecer, esto podría significar que la teoría de cambio necesita más trabajo.

### 7.3 Indicadores Basados en la Comunidad o de Auto-Evaluación

Los estándares CCB requieren una "evaluación de los impactos [del proyecto] por los grupos afectados" (**Criterio CCB CM1.1**). Por tanto, es importante identificar los indicadores identificados por los actores o los indicadores basados en la comunidad, tanto como parte del enfoque de teoría de cambio cuando se busca mejorar el bienestar, aliviar la pobreza o impactos similares y como complemento al enfoque de teoría del cambio con el fin de para obtener las perspectivas de los actores sobre los impactos del proyecto. Las comunidades tienen sus propias prioridades para mejorar sus vidas, o lo que constituye un éxito o fracaso, que suelen ser diferentes a los criterios de las personas externas. Dentro de las comunidades, las mujeres suelen tener criterios diferentes a los hombres.

Los indicadores basados en la comunidad se pueden identificar haciendo unas preguntas sencillas <sup>16</sup> a los grupos focales (incluyendo a grupos sólo de mujeres):

- ¿Cómo espera que este proyecto mejore su vida?
- ¿Cómo podría este proyecto hacer su vida peor?
- ¿Qué beneficios espera de este proyecto para su familia y/o comunidad?
- ¿Qué podría hacer que este proyecto fuera un éxito para usted?
- ¿Qué podría hacer este proyecto un fracaso para usted?

Preguntas generales pueden ser seguidas por otras más específicas. Por ejemplo, los grupos focales podrían decir que esperan que el proyecto mejorará la salud de sus familias; mayor investigación podría resultar en un indicador relacionado con la reducción de la disentería u otros problemas relacionados con el agua (ver Catley et al. (2007) para mayor orientación sobre indicadores basados en la comunidad).

### 7.4 Criterios para la Selección de Indicadores

Los criterios para un buen indicador son muy similares pero no idénticos a los criterios para los objetivos. Los indicadores deben ser 'SMARS':

- **e**specíficos: el indicador debe ser definido y comprendido por todos los actores en la misma forma para que sea el caso, debe ser transparente y una medida no ambigua de cambio
- **M**edibles: idealmente, debería ser posible registrar cambios cuantitativos así como cualitativos en el indicador
- **A**lcanzables: el indicador debe ser realista en términos del costo y complejidad de los métodos de recopilación de datos
- **R**elevante y **C**onfiable: los indicadores más relevantes son aquellos que forman parte de una cadena causal; un indicador confiable es aquel que da respuestas o números consistentes
- **S**ensible: el indicador debe cambiar en proporción a los cambios en la condición o variable que se está midiendo

La relación costo-efectividad de los indicadores depende en gran medida del proceso de recolección de datos necesarios para medirlos. Esto se explica con más detalle en la Etapa 6 EISB. Una forma de mantener los costos bajo control es el uso de indicadores alternos los cuales son menos precisos, y a veces menos objetivos, pero

---

<sup>16</sup> En la fase de verificación, las preguntas pueden ser aun más directas tales como "¿Cree que este proyecto fue exitoso? ¿Por qué? (o ¿por qué no?)"

más fáciles de registrar u observar. Esta es otra instancia donde el principio de imprecisión apropiada puede ser invocado. Los indicadores alternos se recomiendan siempre para datos muy sensibles como el ingreso o la riqueza. Un ejemplo de un indicador alternativo de riqueza es la calidad de la vivienda y/o, en algunas sociedades, la cantidad de ganado; un indicador alternativo comúnmente usado para el ingreso es el gasto.

## 7.5 Indicadores para Impactos Negativos

Para las posibles consecuencias negativas (Etapa 4 EISB), se puede seleccionar indicadores de forma similar a los resultados positivos esperados. Para la mayoría de los efectos directos o impactos negativos, habrá síntomas (o indicadores) que hacen sospechar un problema más profundo, por ejemplo, las personas no asisten a las reuniones, discusiones, conflictos, desunión, deserción del proyecto, alegatos de inequidad en los mecanismos de compartir beneficios, un aumento inesperado en los precios locales de la tierra o los alimentos, etc. Si se detectan estos signos, deben usarse métodos participativos para tratar de detectar el problema subyacente.

Los impactos negativos sobre la biodiversidad están a menudo relacionados con fugas del proyecto, por lo que el monitoreo continuo de los cambios en la cobertura del suelo dentro y fuera del área del proyecto es esencial. Cualquier pérdida de vegetación nativa tendrá un impacto negativo sobre la biodiversidad; por lo tanto un indicador básico de la biodiversidad es la cantidad de vegetación nativa perdida fuera del área del proyecto ocasionada por el proyecto.

El enfoque de los Estándares Abiertos también sugiere usar el enfoque de jerarquización de amenaza para identificar los indicadores de riesgo para el éxito del proyecto (Alianza para las Medidas de Conservación, 2007). El método de jerarquización de amenaza implica los siguientes pasos:

- Identificar las principales amenazas al logro de los beneficios sociales y de biodiversidad.
- Jerarquizar o clasificar las amenazas mediante criterios basados en el alcance, severidad e irreversibilidad del problema
- Identificar los síntomas o procesos de cambio observables que indicarían una mayor amenaza.
- Derivar los indicadores de los síntomas o procesos de cambio observables.

## 7.6 Orientación para el Taller EISB

Nuestra experiencia de varios talleres de EIS sugiere que cuatro (o idealmente 3.5) días es el tiempo máximo de un taller de EISB, y la realización de las etapas 2, 3 y 4 de EISB pueden consumir fácilmente estos días. La identificación de los indicadores y el desarrollo de un plan de monitoreo detallado (Etapas 5 y 6 de EISB) son tareas exigentes y muy técnicas. Por lo tanto, se sugiere que las etapas 5 y 6 de la EISB se lleven a cabo por un selecto sub-grupo (por ejemplo 6-10 personas) del taller principal con uno o dos expertos adicionales en M y E si están disponibles. Esto debe suceder inmediatamente después de la parte principal del taller, posiblemente después de un receso de fin de semana, mientras que la información está fresca y los cuadros de pared están todavía disponibles.

Se sugiere que se formen dos equipos de Plan de Monitoreo, con cada equipo trabajando de forma simultánea en un plan de monitoreo de tema focal. Se deben completar los siguientes pasos:

- Revisar y posiblemente modificar la cadena de resultados, verificando sobre todo la lógica de causa y efecto y buscando cadenas causales entre los productos, efectos directos e impactos.
- Revisar la evaluación anterior de los resultados más importantes o fundamentales y darles prioridad (ya que no es práctico ni viable identificar y medir los indicadores de todos los resultados).

- Identificar las cadenas causales entre los productos, efectos directos e impactos del proyecto, y cualquier supuesto clave, vínculos o resultados intermedios en estas cadenas, especialmente entre los efectos directos e impactos.
- Especificar los resultados más importantes, especialmente los resultados intermedios, como objetivos SMART.
- Identificar al menos un indicador por objetivo haciendo uso de los criterios expuestos anteriormente.
- Intercambiar con el otro equipo de Plan de Monitoreo para revisar los objetivos e indicadores (este intercambio podría hacerse al final de la Etapa 6 EISB).

El **Anexo 1, Sección 6** ofrece mayor orientación y la Tabla 4 presentan algunos ejemplos de objetivos e indicadores.

**Tabla 4: Ejemplos de Objetivos e Indicadores (Estudio de caso de EIS: Proyecto REDD GuateCarbon)**

Tema Focal	Objetivos	Indicadores
Fortalecimiento de la gobernanza	Para enero de 2012, el Comité Coordinador de la Reserva de la Biosfera Maya tiene los mecanismos para implementar la estrategia de seguridad ambiental en al menos el 70% del área.	Mecanismos aprobados
	Para marzo del 2012, un programa eficaz de liderazgo comunitario se encuentra en desarrollo en 10 concesiones	Programa de liderazgo comunitario diseñado e implementado Número de personas capacitadas
	Para junio de 2014 al menos el 50% de los operadores de justicia en el Petén aplican su conocimiento especializado en legislación ambiental	Número de operadores de justicia capacitados
	Para diciembre de 2014 al menos el 80% de las acciones ambientales resultan en sentencias criminales	Número de sentencias criminales
Equidad social y de género	Para finales de 2011, número de comunidades y familias en la zona del proyecto que reciben capacitación para fortalecer las responsabilidades familiares compartidas	Número de capacitaciones recibidas Número de comunidades capacitadas Número de mujeres, jóvenes y otras personas capacitadas
	Para finales de 2013, el número de mujeres que terminan la educación primaria en la zona del proyecto	Número de mujeres que completaron el 6º grado Número de mujeres reincorporadas a la educación primaria
	Para finales de 2013, al menos 3 proyectos de producción implementados por jóvenes y mujeres en el área del proyecto	Número de proyectos Número de nuevas iniciativas Número de mujeres/jóvenes
	Para finales de 2013, participación gradual de múltiples jóvenes y mujeres de las etnias en las organizaciones comunitarias y cursos de capacitación en el área de proyecto	Número de mujeres y jóvenes que participan en las actividades de organización de la comunidad % anual de aumento de los jóvenes y mujeres
	Para finales de 2013, el consejo de administración y comités comunitarios estará compuesto de un 25-30% de las mujeres y jóvenes participando en la toma de decisión	Número de mujeres y jóvenes en los comités de la comunidad

## 7.7 Otros Métodos

### Evaluación de Impacto Social (EIS)

Otra base para el establecimiento de indicadores es el marco de Medios de Vida Sostenibles (MVS) descrito con más detalle en la **Sección 6 Caja de Herramientas Sociales**, el MVS es utilizada por el Estándar de Carbono Social basado en Brasil como la base para la determinación de los indicadores. Un método práctico y participativo de identificación de indicadores derivado del MVS es el método de Metodología de Evaluación de Efectos Directos del Paisaje (LOAM) (Aldrich and Sayer 2007). El método LOAM se describe en la **Sección 6.4 Caja de Herramientas Sociales**.

Mientras que un mérito de los indicadores derivados del enfoque de MVS es que miden el progreso hacia la sostenibilidad del proyecto, las limitaciones, al menos en lo que respecta al cumplimiento de los Estándares CCB, es que no toman en cuenta la atribución, y no incluyen una teoría del cambio. Una opción podría ser combinar los indicadores de MVS (por ejemplo, usando LOAM) con métodos de emparejamiento o, de forma más económica, los métodos de jerarquización y puntaje de la evaluación participativa del impacto (EPI) para establecer la atribución (Catley et al. 2007). Los métodos EPI se describen en la **Sección 7 Caja de Herramientas Sociales**.

En situaciones en las que la reducción de la pobreza es un objetivo social importante, la Encuesta de Necesidades Básicas (ENB) es un enfoque sistemático y costo-efectivo para la medición de cambios en la pobreza a través del tiempo (TransLinks 2007). El método ENB se explica en la **Sección 8 Caja de Herramientas Sociales**. Pero una vez más, sería necesario combinar la ENB con métodos de emparejamiento o técnicas EPI para establecer la atribución.



## 8. Etapa 6 EISB: Desarrollando el Plan de Monitoreo - ¿Cómo Debemos Medir los Indicadores?

### 8.1 Introducción

Una vez identificados los indicadores (lo *que* debe medirse), la próxima tarea es decidir *cómo* medirlo. La mayoría de los indicadores se pueden medir en más de una forma, por lo que es necesario decidir qué métodos utilizar. Esto dependerá de una serie de factores como:

- Los usuarios previstos de los resultados del monitoreo
- El nivel adecuado o requerido de exactitud y precisión
- La transparencia y simplicidad del método
- El costo (con relación a varios de los anteriores)
- El grado en que un método es participativo

Los Estándares CCB no exigen el uso de un método de monitoreo o recopilación de datos en particular, sino más bien hacen referencia a una lista de Herramientas y Estrategias Potenciales en el Apéndice A de los Estándares CCB. Se recomienda a los usuarios ver la **Secciones 3, 7 y 8 de la Caja de Herramientas Sociales** y la **Sección 5 de la Caja de Herramientas de Biodiversidad** para una orientación más detallada sobre los métodos de recopilación de datos.

### 8.2 Principios Generales

#### ¿Cuándo Debe Desarrollarse un Plan de Monitoreo?

El plan de monitoreo es un componente importante del diseño del proyecto y se debe hacer cuando se planifican las actividades del proyecto. Esto ayudará a asegurar que el monitoreo se integre a la implementación del proyecto. Los Estándares CCB, sin embargo, permiten cierta flexibilidad en el sentido de cuándo debe completarse el plan de monitoreo. Los **Criterios CL3.2, CM3.2 y B3.2** señalan que el plan de monitoreo completo debe ser desarrollado dentro de los seis meses siguientes a la fecha de inicio del proyecto o dentro del plazo de 12 meses a partir de la validación del proyecto. Estas disposiciones se hicieron reconociendo que el desarrollo de un plan de monitoreo completo puede ser costoso, y que algunos proyectos usan la validación para atraer la inversión necesaria para completar el plan de monitoreo.

Los promotores del proyecto deben estar conscientes de que esta flexibilidad también lleva un elemento de riesgo. Cuando un plan de monitoreo completo se incluye en el Documento de Diseño de Proyecto (DDP) al momento de la validación, será evaluado por el auditor en términos de su capacidad de demostrar que el proyecto ha entregado los beneficios climáticos, sociales y ambientales esperados. Cuando no se incluye en el DDP, el proyecto corre el riesgo de descubrir al momento de la verificación que el monitoreo fue inadecuado. Esto podría resultar en una auditoría de verificación fallida y/o que el auditor proponga un estudio independiente y costoso para evaluar los beneficios generados por el proyecto. También se requeriría un plan de monitoreo confiable para períodos de acreditación posteriores. Un proyecto que desarrolla su plan de monitoreo después de la validación puede contratar a un auditor para obtener una opinión independiente sobre la calidad del plan de monitoreo, pero esto probablemente se traducirá en un mayor costo total que si se

evalúa el plan de monitoreo como parte de la auditoría de validación. Por tanto, es una economía falsa retrasar los planes de monitoreo social y de biodiversidad.

### **Usuarios Meta para los Resultados del Monitoreo**

El plan de monitoreo está diseñado para recopilar información acerca de cómo un proyecto está siendo implementado, y sobre los efectos directos e impactos que produce. Varios actores participan en los resultados, incluyendo: las comunidades afectadas por el proyecto; el equipo de implementación que busca mejorar el manejo del proyecto; el gobierno; los financiadores del proyecto; y otros.

Estos grupos pueden estar interesados en diferentes tipos de información. El gobierno o los financiadores del proyecto pueden estar más interesados en medidas socioeconómicas y de biodiversidad agregadas, mientras que las comunidades locales estarán más interesadas en entender cómo las aldeas individuales, o grupos dentro de una aldea, se han visto afectados. Al diseñar un plan de monitoreo, los requisitos de información de todos los actores deben ser considerados de manera que se responda eficientemente a las diversas necesidades. Los resultados de un método de monitoreo deben ser fácilmente comprensible por los usuarios meta. Los métodos que requieren análisis complejos pueden ser apropiados para los investigadores o financiadores, pero menos apropiadas para los miembros de la comunidad local. Si el método de monitoreo no es comprendido, las personas podrían desconfiar de los resultados.

### **Exactitud, Precisión y Métodos Participativos de Monitoreo**

La exactitud es el grado en que una medida es correcta, mientras que la precisión es una manera de describir cuán fina es la medición. Los métodos de monitoreo, obviamente, deben aspirar a producir resultados exactos, por ejemplo sobre si los efectos son positivos o negativos o qué grupos de actores se ven afectados por las actividades del proyecto.

Alcanzar el nivel adecuado de precisión sin embargo, es más subjetivo. Se recomienda que los proyectos eviten invertir en métodos sofisticados de monitoreo cuya meta es obtener altos niveles de precisión ya que no son requisitos de los Estándares CCB.<sup>17</sup> Por otro lado, los enfoques participativos para el monitoreo, podrían no proporcionar un alto grado de precisión, pero pueden dar lugar a información de fácil comprensión y que refleje la opinión de los miembros de la comunidad. Del mismo modo, los métodos simples de monitoreo de la biodiversidad de especies fácilmente observables pueden percibirse como más tangibles para los actores que los métodos que se basan en tecnología o mediciones de taxones raros o desconocidos.

Como en todos los aspectos del diseño e implementación de proyectos, la participación de los actores locales en el monitoreo es esencial a fin de aprovechar los conocimientos locales. La **Sección 7 y 8 de la Caja de Herramientas Sociales** y la **Sección 5 de la Caja de Herramientas de Biodiversidad** describen algunos de los más relevantes métodos de monitoreo participativo y de recopilación de datos. Por ejemplo, un método práctico y participativo para la medición de la atribución forma parte del conjunto de métodos de la Evaluación Participativa de Impacto (EPI) (Catley et al, 2007) descritos en la **Sección T6.2 Caja de Herramientas Sociales**. El método EPI para evaluar atribución implica:

- Enumerar todos los posibles factores causales de un efecto directo o impacto social
- Decidir cuáles de estos factores causales son factores del proyecto y cuáles no lo son
- Lograr que un grupo de actores del proyecto clasifique y califique todos los factores causales

---

<sup>17</sup>Los Estándares CCB solo estipulan que se deben usar 'metodologías apropiadas'; un proyecto podría escoger usar métodos de menor precisión siempre y cuando las razones para escoger dichos métodos queden claras.

- Encontrar la puntuación total de los factores causales del proyecto, de manera que sea posible decir qué proporción del efecto se debió al proyecto (de acuerdo con este grupo de actores).
- Repetir el ejercicio de forma idéntica con varios grupos de actores y en diferentes lugares.

Los promotores de proyecto deben estar conscientes, sin embargo, del costo de los métodos participativos para la población local, y también que su uso eficaz requiere de habilidades de facilitación y análisis. Cuando los métodos exigen demasiado tiempo o son muy costosos para los miembros de la comunidad, se deben considerar otros métodos alternos y/o una compensación adecuada. También es importante triangular los resultados de un método en particular con otro método (que también puede ser un método participativo).

### 8.3 Orientación para el Taller EISB

Tal como se explicó en la Etapa 5 EISB, los planes detallados de monitoreo social y de biodiversidad pueden ser desarrollados por un subgrupo de un taller EISB. El desarrollo del plan de monitoreo sigue inmediatamente después de la identificación de indicadores apropiados.<sup>6</sup> La siguiente información debe introducirse en columnas en una hoja grande de papel (o varias hojas pegadas con cinta adhesiva):

- Objetivos SMART
- Indicador o indicadores - por lo menos uno por objetivo (¿QUÉ medir?)
- Tipo de indicador (indicador de producto, efecto directo o impacto)
- Método de recopilación de datos para los indicadores (¿CÓMO medir)
- Los datos existentes – ¿qué datos hay sobre el indicador?
- La persona u organización responsable de la medición del indicador (¿QUIÉN?)
- El tiempo o la frecuencia de la medición del indicador (¿CUÁNDO?)
- Lugar donde se medirá el indicador (¿DÓNDE?)
- El costo aproximado de la medición - bajo/medio/alto

La Tabla 5 presenta un ejemplo de un plan de monitoreo de un estudio de caso de EIS. Después de desarrollar el plan de monitoreo para un conjunto de objetivos e indicadores de tema focal, los dos equipos del Plan de Monitoreo deben intercambiar planes para revisión y modificación.

**Tabla 5: Ejemplos de Planes de Monitoreo de Tema Focal (Estudio de caso de EIS: Proyecto REDD GuateCarbon)**

**Tema Focal: Fortalecimiento de la Gobernanza**

Objetivo	Indicador	Tipo de Indicador	Método de Recopilación de Datos	¿Datos Existentes?	¿Quién?	¿Cuándo?	¿Dónde?	Costo para el Proyecto
Para enero de 2012, el Comité Coordinador de la Reserva de la Biosfera Maya tiene los mecanismos para implementar la estrategia de seguridad ambiental en al menos el 70% del área.	Mecanismos aprobados	Producto	Informe	Información parcial	Comisión Nacional de Áreas Protegidas (CONAP)	2 veces al año	Región VIII de Guatemala	0
Para marzo del 2012, un programa eficaz de liderazgo comunitario se encuentra en desarrollo en 10 concesiones	Programa de liderazgo comunitario diseñado e implementado Número de personas capacitadas	Producto	Informe	Información parcial que servirá como material de apoyo a las capacitaciones	Asociación de Comunidades Forestales del Petén (ACOFOP)	2 veces al año	ACOFOP y CONAP	Bajo
Para junio de 2014 al menos el 50% de los operadores de justicia en el Petén aplican su conocimiento especializado en legislación ambiental	Número de operadores de justicia capacitados	Efecto directo	Informe de capacitación incluyendo listado de asistencia	Información parcial (Foro de Justicia)	Comité Coordinador de la Reserva de la Biosfera Maya	Anual	CONAP	Bajo
Para diciembre de 2014 al menos el 80% de las acciones ambientales resultan en sentencias criminales	Número de sentencias criminales	Efecto directo	Resoluciones de sentencias	Información parcial	Comité Coordinador de la Reserva de la Biosfera Maya	3 veces al año	CONAP	Bajo

**Tema Focal: Equidad Social y de Género**

Objetivo	Indicador	Tipo de Indicador	Método de Recopilación de Datos	¿Datos Existentes?	¿Quién?	¿Cuándo?	¿Dónde?	Costo para el Proyecto
Para finales de 2011, número de comunidades y familias en la zona del proyecto que reciben capacitación para fortalecer las responsabilidades familiares compartidas	Número de capacitaciones recibidas Número de comunidades capacitadas Número de mujeres, jóvenes y otras personas capacitadas	Producto	Informes de taller	No	Personal del proyecto ACOFOP	2 veces al año	Concesiones	Medio
Para finales de 2013, el número de mujeres que terminan la educación primaria en la zona del proyecto	Número de mujeres que completaron el 6º grado Número de mujeres reincorporadas a la educación primaria	Efecto directo	Registros de escuela primaria - Ministerio de Educación	Estadísticas del Ministerio de Educación	Personal del proyecto	Anual	Escuelas	Medio
Para finales de 2013, al menos 3 proyectos de producción implementados por jóvenes y mujeres en el área del proyecto	Número de proyectos Numero de nuevas iniciativas Número de mujeres/jóvenes	Producto	Informes de campo	No	Personal del proyecto	Anual	Comunidades	Alto
Para finales de 2013, participación gradual de múltiples jóvenes y mujeres de las etnias en las organizaciones comunitarias y cursos de capacitación en el área de proyecto	Número de mujeres y jóvenes que participan en las actividades de organización de la comunidad % anual de aumento de jóvenes y mujeres	Producto	Informes de campo	No	Personal del proyecto	Anual	Juntas de gobierno	Bajo
Para finales de 2013, el consejo de administración y comités comunitarios estará compuesto de un 25-30% de las mujeres y jóvenes participando en la toma de decisión	Número de mujeres y jóvenes en los comités de la comunidad	Producto	Registros de personas propuestas	Registros de personas propuestas anteriormente	ACOFOP Comité Coordinador de la Reserva de la Biosfera Maya	Anual	Concesiones	Bajo

## 9. Etapa 7 de EISB: Recopilación, Análisis e Informe de Datos - ¿Qué Debemos Hacer con los Datos?

### 9.1 Introducción

Todo el esfuerzo de diseñar e implementar un plan de monitoreo sólo es útil una vez que la información recopilada se sintetiza en una forma que sea fácilmente entendida por los actores locales. Los usuarios de los resultados del monitoreo pueden incluir a los funcionarios gubernamentales, proveedores de fondos del proyecto y auditores expertos y deben ser presentados de una manera que sea útil a todos estos usuarios. En esta sección se ofrece orientación sobre la recopilación de datos y qué hacer con la información recopilada para que pueda ser utilizada en una auditoría de verificación, y pueda contribuir al manejo adaptativo del proyecto.

### 9.2 Recopilación de Datos: Desarrollo de Planes de Trabajo para el Monitoreo

El paso más importante para la recopilación de datos eficiente y eficaz es el desarrollo de un plan de trabajo detallado de monitoreo y ponerlo en práctica. Un plan de trabajo de monitoreo puede distinguirse de los planes de monitoreo social y de biodiversidad desarrollados en la Etapa 6 EISB porque es un plan de trabajo 'vivo' y más detallado para la implementación - en otras palabras, se trata de una versión mucho más detallada de los planes de monitoreo requeridos para la validación. Una guía útil para el desarrollo de planes de trabajo para el monitoreo es proporcionado por The Nature Conservancy (Práctica Básica 8 en la Caja de Herramientas CAP): <http://conserveonline.org/workspaces/cbdgateway/cap/resources>

Un plan de trabajo para el monitoreo detalla las tareas de monitoreo (actividades específicas para la medición de cada indicador), el personal, los plazos y los costos asociados con la aplicación del plan de monitoreo. El proceso de completar el plan de trabajo ayudará a identificar las brechas en la disponibilidad de recursos y la capacidad necesaria para la aplicación efectiva del proceso de monitoreo. Se identifican seis pasos clave en la planificación y ejecución del plan de monitoreo:

#### 1. Cuándo (Calendario y frecuencia de recolección de datos)

El plan de trabajo de monitoreo debe definir la frecuencia con que los indicadores de monitoreo serán medidos y el momento(s) apropiado del año para la recolección de datos. Esto dependerá en parte de qué tan pronto se espera que el resultado del monitoreo se produzca; la variabilidad natural del fenómeno que se está monitoreando (por ejemplo, tiene que ser medido de forma continua); la estacionalidad (por ejemplo, en relación con el calendario agrícola o la época de recolección de PFMN); y el ciclo de vida del proyecto - por lo general es una buena idea recopilar y examinar los datos antes de los momentos claves de planificación de proyecto o presentación de informes.

#### 2. ¿Dónde (lugar de recolección de datos)

El plan de trabajo debe describir brevemente la ubicación física o la comunidad donde se llevó a cabo el monitoreo, los temas de acceso y cualquier otro asunto sobre la logística para el acceso hasta el lugar.

### **3. Quiénes (las personas responsables de la recopilación de datos, manejo y análisis de datos)**

El monitoreo puede requerir muchos recursos, especialmente los compromisos de tiempo de los miembros del equipo del proyecto. Es importante asegurar que las personas con las habilidades adecuadas sean asignadas para manejar estas funciones. Mientras que múltiples personas pueden ser responsables de la recopilación y registro de datos, lo mejor es tener un solo ‘dueño’ del proceso de monitoreo en general – y debe ser la misma persona que sistemáticamente revisa, limpia y codifica los datos en bruto tan pronto como se obtienen; los almacena y hace copias; y luego los analiza.

### **4. Recursos y costos del monitoreo**

Normalmente solo hay una indicación muy amplia de los costos relativos de los planes de monitoreo de nivel superior, por ejemplo, alto, medio o bajo. Es esencial evaluar los recursos necesarios y los costos de la implementación del plan de monitoreo. Esto implica la estimación del costo aproximado financiero y/o la cantidad de tiempo del personal que se ocupa para monitorear cada indicador. Es posible que se necesite identificar una fuente de financiamiento cuando este costo no pueda satisfacerse con los ingresos del proyecto.

### **5. Indicador de estado (valor de medición y fecha)**

El indicador de estado es normalmente “planeado”, “parcialmente recopilado”, “en curso” o “terminado”. La recolección de datos de los indicadores de ‘condiciones originales’ suele ser el primer paso de implementación del plan de trabajo de monitoreo. En algunos casos, datos anteriores pueden estar disponibles (por ejemplo, datos de sensores remotos o datos demográficos). En este caso, se puede comparar las tendencias antes y después de la fecha de inicio del proyecto. El indicador de estado debe ser actualizado al menos una vez al año.

### **6. Informes de resumen**

Deben prepararse informes resumidos a intervalos de tiempo apropiados en un formato y estilo apropiado para las audiencias clave.

## **9.3 Procesamiento, Análisis y Presentación de Datos**

Cada método de monitoreo genera información que debe ser procesada, resumida y presentada de una manera que sea comprensible para los usuarios. La tendencia es que el tiempo y el costo de estas etapas se subestimen. Es importante decidir cómo los datos serán analizados cuando se desarrolla el plan de monitoreo con el fin de asegurar la disponibilidad de las capacidades y recursos necesarios.

Los Estándares CCB requieren la estimación de los beneficios sociales y de biodiversidad **netos**; un desafío clave es, por tanto, determinar si los cambios positivos observados superan a los negativos. En cuanto a los impactos sociales, las comunidades locales deben pensar que el efecto neto es positivo – por lo que es importante que el análisis sea fácil de comprender, transparente y bien comunicado. De forma ideal, los actores locales deberían participar en el análisis.

Para los impactos sobre la biodiversidad, el grado en que los impactos negativos se compensan con los positivos dependerá del valor de conservación de las especies o ecosistemas afectados. Por ejemplo, los efectos positivos sobre las especies muy amenazadas obviamente pesarán más que los impactos negativos sobre especies comunes de amplia distribución.

La estimación de los beneficios netos se debe hacer mediante la comparación de los resultados reales del monitoreo con las proyecciones social y de biodiversidad del proyecto realizadas en la Etapa 2. Para los proyectos que usan los Estándares CCB, esta comparación formará parte del "Informe de Implementación del Proyecto" que debe prepararse antes de una auditoría de verificación. Este informe debe incluir una descripción de cómo un proyecto ha cumplido con cada uno de los requisitos de los Estándares CCB, y se basará en los resultados del monitoreo como evidencia.

## 9.4 Informe y Verificación con los Actores

Los requisitos de información de los Estándares CCB están diseñados para promover un alto nivel de transparencia y rendición de cuentas. Así como la responsabilidad ética de los proponentes de proyectos de compartir los datos de monitoreo con los actores, es necesario consultar con una amplia gama de grupos de actores para ver si los resultados reflejan exactamente la realidad. Por lo tanto, esta etapa debe llevarse a cabo antes de finalizar el informe para que éste pueda ser modificado según sea necesario.

Los proyectos tienen que pensar cuidadosamente sobre la mejor manera de transmitir los planes y datos de monitoreo y el proceso que conduce a ellos, a los actores locales. Los Estándares CCB requieren una "una evaluación de los impactos [del proyecto] sobre los grupos afectados" (**Criterio CCB CM1.1**), pero no especifican cómo la verificación de los actores debe llevarse a cabo, por lo que cada proponente del proyecto deberá identificar la mejor manera de hacerlo. Donde la alfabetización es un problema esto puede significar el uso de ayudas visuales. La comprensión local puede ser mayor cuando un actor local con nivel educativo más alto es quien hace las presentaciones y descripciones en vez de un agente del proyecto, en parte porque probablemente harán menos suposiciones en las presentaciones.

## 9.5 Diseminación del Plan de Monitoreo

La transparencia es esencial en cuanto a los resultados del monitoreo. Los informes deben incluir una descripción clara de cómo los datos se recopilaban y analizaron, junto con los resultados resumidos. Los Estándares CCB también requieren que los proyectos diseminen el plan de monitoreo y sus resultados a través de Internet, así como a las comunidades y otros actores de manera adecuada (**Criterios CCB CL3.2, CM3.2 y B3.2**). Antes de la auditoría de verificación, los proyectos también deben preparar un informe que describe cómo el proyecto ha cumplido con los Estándares CCB, incluyendo los resultados del monitoreo. Este informe debe ser publicado durante un período de 30 días previo a la auditoría de verificación.

## 9.6 Introduciendo los Resultados a un Proceso Amplio de Aprendizaje

Finalmente, un razonamiento importante para un EISB confiable y sistemático es su capacidad de contribuir a un proceso de aprendizaje más amplio sobre los efectos sociales y de biodiversidad de REDD+. La revisión de los impactos sociales de proyectos de carbono terrestre (**Sección 2 Caja de Herramientas Sociales**) deja en claro que nuestra comprensión de las consecuencias sociales (en particular) de REDD+ es actualmente bastante débil. No se sabe muy bien lo que funciona y no funciona en cuanto a obtener los beneficios sociales y evitar los impactos negativos.

Por ejemplo, hay mucha discusión sobre las probables compensaciones de ganancia/pérdida entre los objetivos sociales y de carbono, así como entre los objetivos de carbono y de biodiversidad en el contexto de proyectos A/R, pero la evidencia empírica es limitada. Debido a la falta de atención a la atribución, los datos que tenemos son de uso limitado. Esta situación ha llevado a perspectivas cuestionadas sobre los efectos sociales de REDD+.



Como destaca Jagger et al. (2010), las metodologías confiables de evaluación de impacto son la clave para una mejor comprensión de los co-beneficios de los proyectos de carbono terrestre. En el contexto del enfoque de la teoría de cambio de EISB, esto puede llevar a un análisis más robusto de causa y efecto, y a su vez a un mejor diseño de proyecto. Sería de gran ayuda para los proyectos futuros no cometer los mismos errores que el actual conjunto de proyectos pioneros, así como obtener mejor información para el diseño de los programas nacionales de REDD+.

## 10. Cumpliendo el Reto del Costo de la EISB

### 10.1 Introducción

Esta sección proporciona una guía sobre cómo hacer la EISB lo más costo-efectiva posible, es decir, minimizar el costo de alcanzar un nivel suficiente de credibilidad para satisfacer a los auditores, comunicar eficazmente el desempeño a los actores y proporcionar información de buena calidad al diseño del proyecto y al manejo adaptativo. Algunos factores clave que determinan la rentabilidad costo-efectiva de la EISB son los siguientes:

- Elección de la metodología
- Requisitos de apoyo de asesoramiento (también relacionado con la elección de la metodología)
- Factores contextuales: la complejidad social y biológica, la escala y ubicación
- Integración con otras tareas de desarrollo de los proyectos de carbono

### 10.2 Selección de la Metodología

Como ya hemos comentado en la Sección 2 ‘Conceptos y Retos Claves para EISB’, el principal determinante del costo es el enfoque metodológico. La credibilidad de EISB está en gran medida relacionada con la capacidad de una metodología de detectar los impactos sociales y de biodiversidad y atribuirlos al proyecto. Por lo tanto, los proponentes de proyectos necesitan analizar el costo relativo de los diferentes enfoques de EISB que pueden ‘hacer el trabajo.’

El Recuadro 16 presenta los costos estimados de tres talleres de estudio de caso de la EIS realizados en 2011. Esto sugiere que, teniendo en cuenta el elemento de investigación de desarrollar un proceso costo-efectivo de EISB, el costo de desarrollar un plan detallado de monitoreo social, incluyendo un taller de capacitación, es probable que esté en el rango de USA\$ 25,000-35,000 dependiendo de factores tales como la complejidad social, escala y ubicación. Estos costos incluyen la asesoría adecuada y los insumos de facilitación. En este punto, es difícil estimar cuánto costaría llevar a cabo el componente de EIB de la EISB, pero debe ser mucho menor que el componente de EIS, en especial si es posible integrar los dos procesos en un taller principal de EISB.

#### **Recuadro 16. Costo Estimado de los Talleres de Estudio de caso de EIS**

Los costos de los tres talleres de estudios de caso de EIS en 2011 en Brasil, Guatemala y Perú fueron entre más o menos USA\$20,000 y USA\$28,000. Este costo incluye la planificación y tiempo de preparación, tiempo del personal del proyecto y costo del procesamiento de datos e informes, pero excluye el costo del taller de capacitación y reunión de seguimiento para desarrollar el plan de monitoreo social. El extremo más alto de la escala fue un taller en una zona bastante remota de la Amazonia brasileña, y que involucró a varias personas como recursos externos. Los talleres en Perú y Guatemala estuvieron en el extremo inferior del rango.

Los costos principales fueron el tiempo del personal del proyecto, consultores e investigadores de Forest Trends o CCBA (USA\$13,000-18,000); viajes de los participantes locales, hotel y gastos del local del taller (USA\$ 4,500-5,000); y gastos de viaje internacionales (USA\$ 1,500 para el estudio de caso de Guatemala, que tenía la ventaja de un consultor de país, y más de USA\$ 5,000 para el estudio de caso de Brasil, incluyendo las tarifas aéreas de los EE.UU. y América Central).

Cabe señalar que hubo un elemento de investigación considerable (el desarrollo del proceso EISB) en estos costos – lo cual es difícil de separar de otros costos, pero 20% podría ser una estimación razonable. Dependiendo de la complejidad social de un proyecto y la escala y lejanía, el costo aproximado para generar un plan de monitoreo social se estima en el rango de USA\$25,000 – 35,000. Este costo incluye un consultor experimentado para el diseño y facilitación del proceso.

## 10.3 Apoyo Externo

La cantidad de ayuda de asesores externos es un factor determinante del costo de la EISB. En los tres estudios de caso de EIS, los costos del asesor externo o personas recurso, incluidos los viajes internacionales y gastos de subsistencia, era cerca de tres cuartas partes de los costos de todo el taller. Nuestra experiencia es que el enfoque de la teoría de cambio requiere de insumos de capacitación y asesoría; por otro lado, la metodología es más accesible para el personal del proyecto que los métodos tradicionales de evaluación de impacto, y no implica el análisis estadístico (los análisis econométricos u otros análisis estadísticos dificultan la comunicación de los resultados del monitoreo del proyecto a los actores, y dificultan la utilización de la información para el manejo adaptativo). Cabe recordar que el alto costo de los enfoques de métodos de emparejamiento (por lo general en el rango de USA\$50,000-150,000) se debe principalmente a la necesidad de consultores especializados en las etapas de diseño y análisis de datos.

A pesar de que el personal del proyecto puede llevar a cabo el proceso de EISB propuesto sin ayuda externa, no lo aconsejamos. Puede ser una falsa economía 'hacerlo solos', si más tarde se descubre que los métodos carecen de credibilidad, resultando posiblemente en una auditoría de verificación fallida o la necesidad de un estudio mucho más caro.

### Factores Contextuales

El costo del proceso de EISB también depende de varios factores contextuales:

- Complejidad social - en un extremo del espectro, un proyecto de A/R con pocas interacciones de comunidad o actores puede requerir sólo un estudio somero de EIS, por otro lado, un proyecto REDD con poblaciones indígenas, y donde el diseño del proyecto afecta a los medios de vida actuales, podría ser social y políticamente complejo.
- Escala - al igual que todos los costos de transacción hay desventajas económicas de (pequeña) escala, mientras que los grandes proyectos incurren en menores costos de transacción por unidad de carbono vendido.
- Ubicación - un lugar de proyecto más remoto se traduce en mayores gastos de viaje, como sucedió con el caso de EIS en la Amazonia brasileña.

### Integración de la EISB a otras Tareas de Desarrollo de Proyectos de Carbono

Una forma importante de mantener bajos los costos es encontrar la manera de integrar la EISB con otros aspectos del ciclo de manejo de proyectos, especialmente en la etapa de diseño. La combinación de EISB con otros aspectos del desarrollo del proyecto también debe dar lugar a un diseño de proyecto más sólido y eficaz, incluso para los objetivos de carbono. Hay varias oportunidades de sinergia en la fase de diseño del proyecto:

- Llevar a cabo la debida diligencia legal: una parte esencial de la Etapa 1 EISB incluye la evaluación de la tenencia, aspectos limítrofes o conflictos de tierras y la aclaración de los derechos de propiedad de carbono.
- Definir los participantes del proyecto: otra actividad clave en la Etapa 1 EISB es la identificación y análisis de los actores, incluyendo la evaluación de los intereses, la influencia sobre las metas del proyecto, y las relaciones entre los grupos y sub-grupos de actores.
- Construir la línea base de carbono, en especial el análisis de los agentes e impulsores de la deforestación o degradación: esto podría ser combinado con las Etapas 1 y 2 EISB.

- Elaborar el diseño de las actividades del proyecto y la estrategia de incentivos de uso de la tierra: La Etapa 3 EISB puede introducirse en el diseño del proyecto, al confirmar que las actividades provisionalmente identificadas son estratégicas, y sugiriendo nuevos puntos o puntos modificados de entrada que contribuyan a la aceptación de los actores e incentivos de uso de la tierra.
- Analizar los riesgos de fuga de carbono y las actividades de mitigación: La Etapa 4 EISB puede ayudar a evaluar los riesgos de desplazamiento de los medios de subsistencia o usos de la tierra, y la mejor manera de evitar o mitigar estos riesgos, mientras que la etapa 5 EISB puede informar sobre la elección de indicadores para monitorear los riesgos de fuga.
- Calcular el descuento de amortiguamiento de riesgo VCS y el desarrollo de estrategias para mitigar los riesgos de la no permanencia: Las Etapas 1, 2, y 4 EISB proporcionan una base sólida para al menos parte de la calificación de riesgo bajo VCS (o algún otro estándar), mientras que la Etapa 5 EISB puede ayudar a elegir los indicadores para el monitoreo específico de los riesgos de no permanencia.
- Monitoreo y verificación de beneficios de carbono sociales y de biodiversidad: es demasiado pronto para evaluar el grado en que las tareas de monitoreo, análisis e informe de los efectos directos e impactos del carbono sociales y de biodiversidad puedan combinarse, pero los promotores de proyectos deben tratar de sincronizarlos tanto como sea posible.

## 10.4 Una Comprensión más Amplia de la EISB Costo-Efectiva

Los proponentes de proyectos también deben tener en cuenta que la rentabilidad costo-efectiva no es sólo el costo de cumplir un conjunto de estándares. Como se subraya en varios puntos de este Manual, los beneficios de la buena práctica de EISB van mucho más allá de proporcionar información confiable de monitoreo y satisfacer a los auditores.

En primer lugar la buena práctica de EISB debe ahorrar costos. Por ejemplo, ayuda a la detección temprana de problemas, evitando así los impactos negativos y los costos más altos de arreglar los problemas (si esto es posible) después de que posiblemente sean mayores y difíciles de manejar. También ayuda a evitar la necesidad de un costoso estudio independiente de EISB para verificación.

Un punto fuerte del enfoque de la teoría de cambio es su capacidad para contribuir a otras partes del ciclo del proyecto, especialmente en términos de generar un diseño estratégico de proyecto y manejo adaptativo. Otra ventaja es que el método y los resultados pueden ser relativamente fáciles de comunicar y de entender por una amplia gama de actores.

Los vínculos entre un proceso robusto de EISB, y la sostenibilidad social y de carbono por lo tanto hacen que la buena práctica de EISB sea algo de interés propio del proyecto y los inversionistas, como se refleja en la observación siguiente:

"A pesar de que los costos unitarios de la reducción de carbono a través de REDD aumentarían muy probablemente con los esfuerzos de integrar los aspectos de equidad y pobreza, este aumento en los costos debe asumirse a fin de garantizar la entrega de productos del proyecto o programa - de hecho este gasto es probablemente muy costo-efectivo" (Olsen and Bishop 2009).

## 11. Recomendaciones y Conclusiones

### 11.1 Recomendaciones para la Buena Práctica de la EISB

Las principales recomendaciones de este Manual para la EISB costo-efectiva y con buenas prácticas son las siguientes:

- Desarrollar los planes de monitoreo social y de biodiversidad en la etapa de diseño del proyecto;
- Invertir en asesoramiento técnico y capacitación tempranos;
- Incluir a representantes de todos los grupos de actores locales en la EISB y diseño del proyecto;
- Identificar los principales grupos de actores y diseñar las actividades de proyecto y el monitoreo para abordar los objetivos del proyecto y los riesgos para cada grupo de actores;
- Dedicar tiempo a aclarar los objetivos sociales y de biodiversidad del proyecto y cómo se espera que puedan lograrse, distinguiendo entre los productos, efectos directos e impactos;
- Dedicar tiempo a evaluar los vínculos causales y supuestos entre los productos previstos, efectos directos e impactos, como en el enfoque de teoría de cambio;
- Ser honesto y serio sobre la gama completa de posibles impactos negativos y riesgos, ya que su seguimiento y mitigación puede ser fundamental para el éxito del proyecto;
- Invertir tiempo en la selección de indicadores confiables y prácticos;
- Usar una combinación de métodos, por ejemplo, una combinación del enfoque de la teoría de cambio, métodos participativos de evaluación de impacto y autoevaluación por parte de los actores locales;
- Utilizar métodos participativos de recopilación de datos, cuando proceda;
- Integrar el proceso de EISB con otras tareas en el proceso de desarrollo del proyecto; y,
- Mantener a los actores locales informados del proceso de EISB y sus resultados, y darles la oportunidad de cuestionar los hallazgos.

### 11.2 El Enfoque de Teoría de Cambio y la ‘Imprecisión Apropriada’

Habiendo examinado los potenciales enfoques de EISB, se concluyó que el enfoque de la teoría de cambio es la metodología más costo-efectiva y apropiada para la evaluación de los efectos directos e impactos sociales y de biodiversidad de los proyectos de carbono terrestre. Mientras que los proyectos que aplican los Estándares CCB tienen, por supuesto, la libertad de utilizar un enfoque diferente, la metodología de la teoría de cambio parece ser la más apropiada por las siguientes razones:

- Utiliza una lógica y secuencia muy similar a los Estándares CCB;
- También debe contribuir al diseño estratégico de proyecto (por lo menos para los objetivos sociales y de biodiversidad);
- Involucra un alto nivel de participación de los actores y pueden contribuir al sentido de propiedad del proyecto y las relaciones entre los actores y el proyecto;
- Los gastos de asesoramiento externo son significativos pero no excesivos – otros enfoques de evaluación de impacto como el método cuasi-experimental son mucho más exigentes.

El enfoque de teoría de cambio también es consistente con el principio de “imprecisión apropiada” (a diferencia de la “precisión inapropiada”), promovida por los enfoques de aprendizaje participativo del desarrollo rural (Chambers 1983). La construcción de una teoría de cambio sólida del proyecto y apoyándola con indicadores cuidadosamente elegidos y una evaluación participativa del impacto, según lo sugieren Catley et al. 2008, es más importante que tratar de lograr precisión con un enfoque más sofisticado o cuantitativo. También es mucho más probable que sea entendido por los actores del proyecto.

### 11.3 La EISB – Un Asunto de Interés Propio del Proyecto

En este Manual se argumenta que la EISB con buena práctica es principalmente una cuestión de interés propio del proyecto, y debe ser un elemento clave en el diseño de proyectos REDD+ y otros proyectos de carbono terrestre. Su rentabilidad costo-efectiva se debe considerar en términos de sus beneficios más amplios, en lugar de términos estrechos, como el costo de desarrollar un DDP confiable o lograr la validación contra un estándar. Las buenas prácticas de EISB deben:

- Dar como resultado un diseño de proyecto mejorado que logrará con mayor probabilidad que los beneficios sociales y de biodiversidad deseados sean alcanzados y que los impactos negativos sean evitados;
- Contribuir a la sostenibilidad social del proyecto y por lo tanto a los objetivos de carbono, dado que una sostenibilidad social débil representa un riesgo para la permanencia del carbono;
- Facilitar el manejo adaptativo del proyecto;
- Incrementar la participación y compromiso de los actores locales, probablemente dando como resultado una mejor relación entre los actores y el proyecto así como entre los mismo actores; y
- (para un proyecto REDD) Fortalecer el análisis de línea de base de carbono, proporcionando una mayor comprensión causal de los impulsores de la deforestación o degradación.

Estos beneficios ocurrirán con mayor probabilidad cuando los planes de EISB se desarrollan en la fase de diseño del proyecto, más que si solo son un agregado para cumplir con un conjunto de estándares una vez que el proyecto ha sido diseñado. Por encima de todo, la buena práctica de EISB consiste en lograr un buen diseño del proyecto para que cumpla con la entrega de sus múltiples beneficios. En las palabras de un gerente de proyecto REDD en Indonesia al revisar un borrador de este Manual:

"El éxito de un proyecto REDD+ u otro proyecto de carbono terrestre depende en términos absolutos de establecer bien los aspectos sociales y comunitarios del proyecto. Se debe establecerse claramente que REDD+ no funcionará a menos que los aspectos sociales y comunitarios del proyecto sean abordados adecuadamente. En otras palabras, los aspectos comunitarios del diseño del proyecto no son opcionales, sino cruciales para el éxito del proyecto" (Jane Dunlop, Fauna & Flora International, comunicación personal).

## Referencias

- Aldrich, M. and J. Sayer. 2007. In Practice – Landscape Outcomes Assessment Methodology "LOAM". WWF Forests for Life Programme. <http://assets.panda.org/downloads/loaminpracticemay07.pdf>.
- Angelsen, A., Larsen, H.O., Lund, J.F., Smith-Hall, C., and S. Wunder. 2011. Measuring Livelihoods and Environmental Dependence. Methods for Research and Fieldwork. London, UK: Earthscan.
- CARE. 2002. Household Livelihood Security Assessments. A Toolkit for Practitioners. Prepared by TANGO International Inc., Tucson, AZ.  
<http://pqdl.care.org/Core%20Library/Household%20Livelihood%20Security%20Assessment%20-%20Summary%20of%20Toolkit%20for%20Practitioners.pdf>
- Catley, A., Burns, J., Adebe, D., and O. Suji. Participatory Impact Assessment. A Guide for Practitioners. Medford, USA: Feinstein International Center, Tufts University.  
<https://wikis.uit.tufts.edu/confluence/display/FIC/Participatory+Impact+Assessment>
- Chambers, R. 1983. Rural Development: Putting the Last First. Harlow, UK: Longmans.
- CCBA 2008. Estándares para el Diseño de Proyectos de Clima, Comunidad y Biodiversidad. Segunda Edición . Arlington, VA: CCBA. <http://www.climate-standards.org/>.
- Conservation Measures Partnership. 2007. *Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación Versión 2.0*. Alianza para las Medidas de Conservación (*Conservation Measures Partnerships - CMP*).  
[http://www.conservationmeasures.org/wp-content/uploads/2010/04/CMP\\_Open\\_Standards\\_Version\\_2\\_Spanish.pdf](http://www.conservationmeasures.org/wp-content/uploads/2010/04/CMP_Open_Standards_Version_2_Spanish.pdf)
- Douthwaite, B., Alvarez, S., Thiele, G., Mackay, R. 2008. Participatory Impact Pathways Analysis: A practical method for project planning and evaluation. [http://www.cgiar-ilac.org/files/publications/briefs/ILAC\\_Brief17\\_PIPA.pdf](http://www.cgiar-ilac.org/files/publications/briefs/ILAC_Brief17_PIPA.pdf).
- Ekstrom, J. 2008. Low-cost biodiversity impact assessment for multi-benefit PES projects. Guidance and Challenges. Unpublished review for United Nations Forum for Forests. Washington, DC: Forest Trends.  
<http://www.forestcarbonportal.com/resource/low-cost-biodiversity-impact-assessment-multi-benefit-pes-projects> or [http://www.forestcarbonportal.com/sites/default/files/doc\\_192.pdf](http://www.forestcarbonportal.com/sites/default/files/doc_192.pdf)
- EcoSecurities. 2010. The Forest Carbon Offsetting Report 2010. Oxford, UK: EcoSecurities.  
[http://www.ecosecurities.com/Standalone/Forest\\_carbon\\_offsetting\\_report\\_2010/default.aspx](http://www.ecosecurities.com/Standalone/Forest_carbon_offsetting_report_2010/default.aspx)
- Galudra, G., Sirait, M., Pasya, G., Fay, C., Suyanto, van Noordwijk, M., and U. Pradhan. 2010. RaTA: A Rapid Land Tenure Assessment Manual for Identifying the Nature of Land Tenure Conflicts. Bogor, Indonesia: World Agroforestry Centre/CIFOR.  
<http://www.worldagroforestrycentre.org/sea/Publications/files/book/BK0143-10.PDF>.
- GEF Evaluation Office & Conservation Development Centre. 2009. The ROTI Handbook: Towards Enhancing the Impacts of Environmental Projects. Washington, DC: Global Environment Facility.  
<http://www.thegef.org/gef/node/2096>.

- IAIA. 2003. Social Impact Assessment - International Principles. IAIA Special Publication Series No. 2. Fargo, ND: International Association for Impact Assessment. <http://www.iaia.org/publicdocuments/special-publications/SP2.pdf>.
- IAIA. 2005. Biodiversity in Impact Assessment. IAIA Special Publication Series No. 3. Fargo, ND: International Association for Impact Assessment. <http://www.iaia.org/publicdocuments/special-publications/SP3.pdf>.
- IAIA. 2009. "What is Impact Assessment?" Fargo, ND: International Association for Impact Assessment. [http://www.iaia.org/publicdocuments/special-publications/What%20is%20IA\\_web.pdf](http://www.iaia.org/publicdocuments/special-publications/What%20is%20IA_web.pdf)
- IFAD. 2009. Evaluation manual: methodology and processes. Office of Evaluation, International Fund for Agriculture and Development. Rome, Italy.
- ISEAL. 2010. Assessing the Impacts of Social and Environmental Standards Systems v1.0 – ISEAL Code of Good Practice. <http://www.isealalliance.org/resources/p041-impacts-code-of-good-practice>.
- Jagger P., Sills, E.O., Lawlor, K., and W.D. Sunderlin. 2010. A Guide to Learning about Livelihood Impacts of REDD+ Projects. Bogor, Indonesia: CIFOR. <http://www.cifor.org/nc/online-library/browse/view-publication/publication/3283.html>
- La Rovere, R. and J. Dixon. 2007. Operational guidelines for assessing the impact of agricultural research on livelihoods. El Batan, Mexico: CIMMYT. <http://apps.cimmyt.org/english/docs/manual/ia/contents.htm>
- McDermott, M.H. & Schreckenber K. 2009. Equity in community forestry – insights from North and South. *International Forestry Review* 11(2): 157-170.
- National Maritime Fisheries Service. 1994. Guidelines and Principles for Social Impact Assessment. Report prepared by The Interorganizational Committee on Guidelines and Principles for Social Impact Assessment. U.S. Department of Commerce National Oceanic and Atmospheric Administration, [http://www.nmfs.noaa.gov/sfa/social\\_impact\\_guide.htm](http://www.nmfs.noaa.gov/sfa/social_impact_guide.htm).
- OECD/DAC. 2002. Glossary of key terms in evaluation and results based management. Paris, France: OECD. <http://www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf>.
- Olsen N. and J. Bishop. 2009. The Financial Costs of REDD: Evidence from Brazil and Indonesia. Gland, Switzerland: IUCN.
- Olson, D.M., Dinerstein, E., Wikramanaya, K.E., Burgess, N.D., Powell, G.V., Underwood, E.C., D'Amico, J.A., Itoua, I., Strand, H.E., Morrison, J.C., Loucks, C.J., Allnutt, T.F., Ricketts, T.H., Kura, Y., Lamoreux, J.F., Wettengel, W.W., Hedao, P., and K.R. Kassem. 2001. Terrestrial Ecoregions of the World: A New Map of Life on Earth. *BioScience* 51(11): 933–938. <http://www.worldwildlife.org/science/ecoregions/WWFBinaryitem6498.pdf>.
- Ostrom, E. 1990. *Governing the Commons*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Peskett, L., Huberman, D., Bowen-Jones, E., Edwards, G., and J. Brown. 2008. Making REDD work for the poor. Briefing paper prepared on behalf of the Poverty Environmental Partnership (PEP). London, UK: Overseas Development Institute. <http://www.odi.org.uk/resources/details.asp?id=2580&title=making-redd-work-poor>



- Richards, M. 1997. Common Property Resource Institutions and Forest Management in Latin America. *Development and Change* 28 (1): 95-117.
- Richards, M. 2008. Issues and Challenges for Social Evaluation or Impact Assessment of 'Multiple-Benefit' Payment for Environmental Services (PES) Projects. Washington, DC: Forest Trends.  
<http://www.forestcarbonportal.com/resource/issues-and-challenges-social-evaluation-or-impact-assessment-%E2%80%98multiple-benefit%E2%80%99-payment-env>.
- Schreckenber, K., Camargo, I., Withnall, K., Corrigan, C., Franks, P., Roe, D., Scherl, L.M. , and V. Richardson. 2010. Social Assessment of Conservation Initiatives: A Review of Rapid Methodologies. London, UK: IIED. [http://www.careclimatechange.org/files/reports/SAPA\\_IIED\\_Social\\_Assessment.pdf](http://www.careclimatechange.org/files/reports/SAPA_IIED_Social_Assessment.pdf)
- SEEP Network. 2006. Social Performance Map. The SEEP Network Social Performance Working Group. Washington, DC. <http://www.seepnetwork.org>
- USAID. 2006. Impact Assessment Primer Series. Assessing the Impact of New Generation Private Sector Development Programs. Washington, DC: United States Agency for International Development.

## Glosario<sup>18</sup>

*Actividad:* Las acciones prácticas, con plazos definidos que el proyecto lleva a cabo para entregar los productos deseados del proyecto.

*Actores:* Agencias, organizaciones, grupos o individuos que tienen un interés directo o indirecto en el proyecto y sus efectos directos/impactos.

*Atribución:* Establecer las causas de los efectos directos o impactos observados. En el contexto de EISB, esto significa establecer que el proyecto de carbono, y no otros factores, es la causa de los beneficios sociales netos.

*Cadena de resultados:* Diagrama de flujo que expresa los principales elementos de una teoría de cambio trazados en una serie de declaraciones de causalidad que unen las actividades, productos, efectos directos e impactos de un proyecto, y los expresa en forma de un conjunto de resultados exitosos y enlazados de manera causal.

*Contra-fáctico:* Es lo habría sucedido a la población o sitio de interés en la ausencia de un proyecto o una política de intervención.

*Diagrama de árbol de problemas:* Un diagrama de árbol de problemas, que equivale al modelo conceptual en la metodología de los Estándares Abiertos, es un análisis causal (en forma de un diagrama de flujo) de los factores resultantes en un problema de tema focal; estos factores también representan los riesgos o amenazas para que un proyecto sea capaz de lograr una mejoría en la condición de tema focal antes del proyecto.

*Efectos directos:* Los resultados probables o logrados a corto y medio plazo de la implementación de un proyecto, y que contribuyen a los impactos del proyecto (positivos o negativos).

*Estado intermedio:* Las condiciones de transición entre los efectos directos e impactos del proyecto que deben alcanzarse a fin de lograr los impactos esperados.

*Escenario de referencia:* Las condiciones que se espera encontrar en el área del proyecto, si las actividades del proyecto no se aplican.

*Estrategia:* Los principales tipos de intervención empleados por un proyecto con el fin de entregar los impactos previstos.

*Evaluación:* La revisión sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política, completado o en curso, y su diseño, implementación y resultados.

*Impactos:* Efectos positivos y negativos a largo plazo o duraderos resultantes de la implementación de un proyecto, ya sea de forma intencional o no intencional.

*Indicador:* Factor o variable cuantitativa o cualitativa que proporciona un medio sencillo y confiable para medir los logros o progresos de un proyecto, o ayudar a evaluar el desempeño de una organización.

---

<sup>18</sup> Fuentes principales: GEF Evaluation Office & Conservation Development Centre, 2009; ISEAL, 2010; OECD/DAC, 2002; Jagger et al., 2010.

*Insumos:* Los recursos físicos, humanos, financieros y de capital aplicados a un proyecto y a las actividades que lo componen.

*Línea de base:* Este es un término con diferentes significados en diferentes campos. En la contabilidad del carbono, se refiere a la proyección de la reducción de emisiones en ausencia de las actividades del proyecto. En otros contextos, el término 'línea de base' se utiliza a menudo para referirse a las condiciones iniciales.

*Manejo Adaptativo:* Un proceso sistemático para el mejoramiento y aprendizaje a partir de los efectos directos del proyecto basado en un sistema efectivo de M y E, que conduce (según sea necesario) a la modificación de las estrategias del proyecto de acuerdo con las metas a largo plazo del proyecto.

*Monitoreo:* Proceso continuo que utiliza una recopilación sistemática de datos para mostrar el alcance o progreso del objetivo del proyecto, y proporcionar información de regreso a la administración del proyecto para mejorar la efectividad operacional.

*Productos:* Los productos, bienes de capital y servicios que se derivan directamente de las actividades del proyecto, y que el proyecto debe entregar para alcanzar los efectos directos deseados del proyecto.

*REDD+:* Se define oficialmente como "la reducción de emisiones de la deforestación y degradación forestal en países en desarrollo, y el papel de la conservación, manejo forestal sostenible y mejoramiento de las reservas de carbono" (Decisión 2/CP.13-11 de la CMNUCC). Esta definición se entiende que incluye los árboles plantados, la restauración de bosques naturales y un mejor (sostenible) manejo forestal.

*Resultados:* Los productos, efectos directos e impactos (intencionales o no intencionales, positivos y negativos) resultantes de la implementación de un proyecto.

*Supuestos:* Hipótesis sobre los factores causales o riesgos que podrían afectar el progreso o éxito del intento de un proyecto de lograr sus metas.

*Tema focal:* En un contexto de EISB, un factor o tema social o relacionado con la biodiversidad importante para el éxito del proyecto, y que corresponde con los principales problemas sociales o relacionados con la biodiversidad que enfrenta el proyecto.

*Teoría del cambio* (también llamada *modelo causal*): Una herramienta de evaluación basada en teoría que traza la secuencia lógica subyacente de los enlaces entre los medios y los fines de un proyecto, y por lo tanto deja explícitos los resultados esperados del proyecto y las acciones o estrategias que conducirán al logro de resultados.

*Validación:* Evaluación independiente por un ente externo de un plan o diseño de proyecto contra los requisitos de un estándar como los Estándares CCB.

*Verificación:* Evaluación independiente por un ente externo de la entrega por parte de un proyecto de reducción o remoción de emisiones o de beneficios sociales y de biodiversidad, de acuerdo con el diseño validado del proyecto y los requisitos de un estándar tales como los Estándares CCB.

# ANEXO 1: Orientación Metodológica para el Taller de EISB

## 1. Introducción

La orientación para la realización de taller de evaluación de impacto social y sobre la biodiversidad (EISB) se dirige principalmente al coordinador del taller EISB. Se basa en una adaptación de la metodología de los Estándares Abiertos a las exigencias de EISB. Se expresa de una manera bastante prescriptiva pero se espera que diferentes coordinadores tendrán sus propias maneras de llevar a cabo muchas de las etapas de acuerdo a su experiencia y capacitación.

El presente anexo no pretende incorporar la evaluación de impacto sobre la biodiversidad (EIB) ya que no hay experiencia hasta la fecha de llevar a cabo un taller integrado EISB. Esta orientación también asume que los participantes de la comunidad u otros participantes locales son actores primarios o principales en el proyecto. El Anexo 2 también presenta algunas posibles notas de orientación para imprimir y entregar a cada facilitador de Grupo de Trabajo. Para ahorrar espacio, los Anexos 1 y 2 se refieren de nuevo a los ejemplos de casos de estudio presentados en el texto principal de la Parte 1.

## 2. Factores que Afectan la Efectividad del Taller de EISB

### 2.1 Combinación de Participantes del Taller

Un taller de EISB parece funcionar mejor con unos 20-25 participantes actores asumiendo que hay un coordinador de taller. Se recomienda enfáticamente que se excluyan quienes no son actores, ya que pueden sesgar el análisis y reducir la participación de los actores locales. Los actores del proyecto se pueden definir como cualquier persona con un interés directo en los efectos directos del proyecto, incluyendo las comunidades locales, administradores de proyecto e inversionistas, ONGs y organizaciones gubernamentales que apoyan al proyecto. Si un proyecto decide permitir que personas que no son actores asistan al taller para aprender acerca de la metodología, sólo deberían ser observadores.

Un segundo factor que puede causar sesgo es si el número de representantes de un grupo de actores está fuera de proporción con su importancia relativa: una regla general podría ser que si las comunidades son los principales actores deben formar por lo menos la mitad de los participantes; por otro lado, es importante tener varias personas del personal del proyecto, ONGs de apoyo y personal informado del gobierno en el taller. Otro aspecto clave es el equilibrio de género. Como regla general al menos un tercio de los participantes deben ser mujeres.

Los estudios de caso mostraron que el modo de análisis de causa y efecto "occidental" es difícil pero no imposible para los participantes comunitarios o indígenas; por ejemplo, cuando el taller EISB se llevó a cabo con el pueblo indígena Suruí en Brasil, los comentarios eran en términos de "sí, fue difícil, pero con buenos facilitadores de grupos de trabajo (GT) nos las arreglamos para hacerlo." Por lo tanto se hace énfasis al recomendar que los facilitadores de GT reciban capacitación y que los participantes de la comunidad practiquen un poco sobre la forma de pensar de causa y efecto previo al taller.

### 2.2 ¿Un Taller EISB o Talleres Separados de EIS y EIB?

Desde una perspectiva técnica (y costo-efectiva) lo ideal sería tener un taller EISB integrado debido a la importancia de la interacción de los procesos sociales y biológicos. Pero esto tiene que ser juzgado caso por caso teniendo en cuenta los siguientes factores:

- La complejidad biológica y social del proyecto - por ejemplo, si se trata de un proyecto de reforestación en una zona con pocas comunidades, entonces los asuntos sociales podrían ser muy pocos.
- El número de coordinadores del taller y los participantes. Los talleres de EIS funcionaron bien con 20-25 personas; se puede con más personas pero no con solo un coordinador de taller. Dado un número óptimo de 5-7 personas por grupo de trabajo de tema focal y un total de 25 participantes, 4-5 temas focales son posibles de manejar. Por lo tanto, el hecho que se pueda combinar un taller de EISB depende de (a) el número de participantes/coordinadores del taller, y (b) el número de temas focales sociales y de biodiversidad<sup>19</sup>. Si el objetivo es llevar a cabo un taller combinado de EISB, es aconsejable identificar los temas focales en un corto taller previo.
- La duración óptima de un taller de EISB es de 3-4 días antes de que el cansancio domine (ver a continuación). Un ejercicio combinado de EISB podría extender el taller más allá de cuatro días, y resultar en un deterioro en la calidad de la participación.
- Aspectos educativos y culturales relacionados con la velocidad del taller, ya que un taller EISB integrado añade otro nivel de complejidad. El taller va más rápido cuando todos los participantes tienen un buen nivel educativo y están trabajando en su lengua materna, y más lento cuando hay un amplio rango de nivel educativo entre los participantes, especialmente si hay problemas de alfabetización y/o de lenguaje<sup>20</sup>.

### 2.3 Ubicación y Fechas del Taller

Es aconsejable tener el taller de EISB “fuera de la ciudad” y donde todos los participantes se alojen para que la tentación de que los participantes entren y salgan o vayan a sus oficinas primero y lleguen tarde, se reduzca al mínimo. La ubicación también debe tener un amplio espacio en las paredes y salas de reunión para los GTs.

Con base en los estudios de casos de EIS, 3.5 días es un máximo razonable para un taller de EISB con actores locales. Más allá de esto resulta difícil que los actores locales puedan mantener el nivel de interés; además que el cansancio domina. Teniendo en cuenta que los actores locales tienen costos de oportunidad y no están siendo pagados a diferencia de la mayoría de los otros participantes, se podría considerar un pago por día para que se sientan menos preocupados al descuidar sus tareas de medios de vida o de subsistencia. En este caso, cuatro días podría ser factible. Si es posible, el taller debería ser en un tiempo relativamente “flojo” del año en cuanto al calendario agrícola y forestal.

### 2.4 Calidad del Coordinador del Taller y Facilitadores de los Grupos de Trabajo

El coordinador ideal del taller de EISB tendrá:

- Amplia experiencia en la facilitación de talleres
- Fuerte conocimiento de la metodología de la teoría de cambio para la evaluación de impacto
- Conocimientos lingüísticos relevantes
- Sensibilidad cultural y de género
- Buen conocimiento del sector del carbono terrestre
- Buen conocimiento del contexto del proyecto o de la región

<sup>19</sup> Los Estándares Abiertos recomiendan que es posible manejar hasta ocho temas focales u objetos en un taller pero se requiere contar con dos coordinadores de taller.

<sup>20</sup> Una regla general es que cuando se ocupa traducir, se necesita el doble del tiempo.

Una lección importante de los estudios de casos de EIS fue el papel clave de los facilitadores del Grupo de Trabajo (GT) de tema focal (estos siempre son mencionados como facilitadores de GT para hacer una clara distinción con el coordinador del taller). Deberían ser elegidos de antemano y capacitados en vez de ser seleccionados de forma oportunista en el primer día del taller de entre los participantes, como sucedió en un taller de EIS. Ser un facilitador de GT es difícil, puesto que esta persona probablemente tendrá que manejar un grupo diverso de participantes, incluso con diversos niveles de educación – prevenir la dominación de un GT, generalmente por uno o dos hombres con alto nivel de educación, requiere carácter y habilidad.

Otra lección fue que los facilitadores de GT también deben tener un conjunto de notas de orientación (así como una copia del Manual EISB) para que no tengan que estar consultando al coordinador del taller sobre qué hacer, causando retrasos y a veces confusión. Lo mejor sería que las Notas de Orientación para los facilitadores de GT se preparen por el coordinador del taller, teniendo en cuenta el contexto del proyecto, idioma, etc., pero en su defecto, se provee un posible conjunto de Notas de Orientación para los Facilitadores de GT en el Anexo 2.

## **2.5 Calidad de la Participación de los Actores Locales**

La credibilidad de un taller participativo depende en gran medida en la calidad de la participación de los actores locales, especialmente cuando son los actores principales. La experiencia de los estudios de caso de EIS es mixta; la tendencia fue que los hombres con buen nivel educativo y/o el personal del proyecto dominaran el proceso a menos que el coordinador y los facilitadores de GT hicieran un fuerte esfuerzo para asegurar la participación universal.

Un aspecto de esto es el nivel educativo y de alfabetización de los actores locales - ya que esta metodología es altamente dependiente de la palabra escrita, es difícil que las personas semi-analfabetas participen de forma efectiva. Todos los participantes, no sólo a los facilitadores de GT, deben ser responsables de promover la participación universal; en el **Anexo 2, Sección 4.2** se presenta una orientación a este respecto.

## **2.6 Respeto de las Reglas Básicas**

Una de las primeras tareas es desarrollar las reglas básicas del taller con los participantes lo cual debe incluir, en la medida de lo posible:

- la no utilización de teléfonos celulares (móviles)<sup>21</sup> e Internet
- no ‘entrar y salir’ del GT para otras reuniones
- solicitar permiso para hablar al coordinador del taller o facilitadores de GT
- no interrumpir a las otras personas
- el principio de que todos en el GT deben contribuir (‘participación universal’).

Así como estos temas restrictivos, se deben también hacer esfuerzos para crear un ambiente positivo de trabajo haciendo una lista de los aspectos más positivos, tales como “compartir experiencias” y “divertirse”.

## **2.7 Manteniendo a los Participantes Involucrados**

Algunos GTs trabajan más rápido que otros, dependiendo de la complejidad de su tema focal y la composición del GT (por ejemplo, la variación en la educación). Si terminan una tarea temprano, el GT a veces puede ir directamente a la siguiente tarea, pero en otras situaciones deben esperar a que los otros los alcancen. El coordinador del taller debe decidir si los miembros del GT deben ser temporalmente dispersados para ayudar a

---

<sup>21</sup> De los estudios de caso de EIS se notó que el uso constante de teléfonos celulares perturbaban mucho el trabajo de los GTs. Los coordinadores del taller, en consulta con los facilitadores de los GTs, deben tener una estrategia clara para los teléfonos celulares.

otros GT a completar sus tareas, o si hay otro trabajo para ellos; de otra forma pueden desvincularse o perturbar a los otros GTs. Una vez que alguien se desvincula, toma tiempo volverlos a involucrar.

## 2.8 Llevando a Cabo Evaluaciones Diarias y Finales del Taller

Es importante llevar a cabo una evaluación diaria y final del taller, registrando lo que a la gente le gustó y no les gustó, lo que funcionó bien y lo que no funcionó tan bien. Por lo menos para la evaluación final, lo mejor es ir circulando por la sala pidiendo a cada persona sus reflexiones, o que mencionen algo que les gustó y algo que nos les gustó o que se podría mejorar.

## 2.9 Materiales y Equipo

Cada taller requiere el siguiente conjunto básico de materiales<sup>22</sup> y equipo, asumiendo 20-25 participantes:

- Paredes - amplio espacio de pared es de vital importancia para colgar o pegar las hojas de trabajo
- 1 proyector 'datashow' (con un segundo como respaldo de seguridad si es posible)
- 1 computadora portátil para cada grupo de trabajo para tomar notas (aunque con frecuencia son proporcionados por los participantes)
- 30-40 marcadores de punta mediana de 4-5 colores (negro, azul, rojo, verde, etc.) La mayoría de los marcadores deben ser de color negro y azul, ya que estos son los colores más utilizados.
- 15 rollos de cinta adhesiva lo suficientemente fuerte como para pegar las hojas a las paredes
- Unas tijeras por GT
- 200 hojas de papel grande para rotafolio (tablero, porta-papeles)
- 5-6 caballetes/atriles para rotafolio, al menos 2 por las sesiones plenarios y 1 por GT
- 4-5 pizarras blancas portátiles: 1 por GT
- 1 mesa grande o 2 pequeñas por GT
- 1,000 tarjetas 20cm x 15cm en al menos 5 colores<sup>23</sup> (deben ser colores claros para que la escritura se vea con claridad)
- Viñetas o membretes
- Mapa(s) a gran escala del área del proyecto
- Una impresora
- Algunas copias de referencia del Manual de la EISB (en el idioma del taller)
- Algunas copias de los Estándares CCB (en el idioma del taller)
- Notas de orientación para cada facilitador de GT (ver Anexo 2)
- Agenda impresa para cada participante

---

<sup>22</sup>Es mejor si el coordinador del taller está presente cuando se hagan estas compras unos días antes del taller.

<sup>23</sup> La metodología de los Estándares Abiertos usa el siguiente sistema de colores en los diagramas de flujo de Miradi:

- Problema de tema focal: Verde claro o café
- Diagrama de flujo de problema: - impulsores o causas directas: rosado; otros factores causales: naranja claro
- Cadena de resultados: Azul claro
- Riesgos: Café claro
- Impactos negativos: Rojo claro
- Resultados de mitigación o prevención: Blanco o verde claro

### 3. Secuencia de Actividades del Taller EISB

Basándose en la experiencia de los estudios de casos de EIS y el enfoque de Estándares Abiertos (Alianza para las Medidas de Conservación, 2007), se recomienda la siguiente secuencia de actividades:

#### Reunión de capacitación de EISB y otras actividades previas al taller

- Presentación de la metodología de EISB
- Planificación del taller principal de EISB, incluyendo discusión de los participantes
- Selección y capacitación de los Facilitadores de Grupos de Trabajo
- Módulo de capacitación para los actores locales o de la comunidad (después de la reunión de capacitación)

#### Taller principal de EISB

- Sesión introductoria
- Presentación general de la metodología de EISB
- Etapa de Conceptualización (parte de la Etapa 1 de EISB)
  - Alcance del proyecto
  - Declaración de visión del proyecto
  - Identificación de los temas focales
  - División de los participantes en los grupos de trabajo de tema focal (GTs)
  - Análisis de lluvia de ideas de tema focal (incorporando actividad práctica de GT)
  - Declaración del tema focal
  - Compartir y validar las declaraciones de temas focales
- Análisis y proyección “sin proyecto” (Etapa 2 de EISB)
  - Presentación de los conceptos clave y actividades en la Etapa 2 de EISB
  - Diagramas de flujo de problemas
  - Identificación de los puntos de entrada del proyecto
  - Compartir y validar los diagramas de flujo de problemas
  - Proyección de situación actual para dos períodos de tiempo futuro
- Desarrollo de la teoría de cambio del proyecto (Etapa 3 de EISB)
  - Presentación de los conceptos clave y actividades de la Etapa 3 EISB
  - Cadena de resultados de tema focal
  - Priorización de los resultados (en la cadena de resultados)
  - Declaración provisional de la teoría de cambio
- Riesgos, impactos negativos y acciones de mitigación (Etapa 4 de EISB)
  - Presentación de los conceptos clave y actividades de la Etapa 4 de EISB
  - Riesgos y acciones de reducción de riesgos
  - Impactos negativos y acciones de mitigación



- Modificación de la cadena de resultados
- Modificación de la declaración de teoría de cambio (si es necesario)
- Compartir y validar las cadenas de resultados y declaraciones de la teoría de cambio

### **Reunión para el Plan de Monitoreo**

- Identificación de indicadores y desarrollo del plan de monitoreo (Etapas 5 y 6 de EISB)
  - Presentación de los conceptos clave y actividades en las Etapas 5 y 6 de EISB
  - Revisión de las cadenas de resultados
  - Definición de objetivos e indicadores
  - Desarrollo de Planes de Monitoreo Social y de Biodiversidad

### **Actividades Posteriores al Taller**

- Reunión de revisión posterior al taller
- Socialización y validación de los Planes de Monitoreo con los actores del proyecto
- Informe del proceso y productos de la EISB
- Incorporación de la metodología y productos al Documento de Diseño de Proyecto (DDP)

## **4. Reunión de Capacitación EISB**

### **4.1 Introducción**

Los estudios de caso de EIS revelaron que es difícil para los participantes entrar en ‘frío’ al Taller de EISB. Al menos para el personal del proyecto y los facilitadores de GT, se recomienda una reunión corta de capacitación o taller de 1-2 días. La reunión de capacitación consiste en explicar la metodología de EISB y la teoría de cambio, la planificación del principal taller de EISB incluyendo la selección de los participantes, y la selección de los facilitadores de GT de entre los participantes de la reunión de capacitación. Es aconsejable realizar la reunión de capacitación con suficiente antelación al taller principal de EISB (por ejemplo 1-2 meses) para dar tiempo a una planificación cuidadosa del taller principal de EISB basada en una mejor comprensión de lo que está involucrado.

### **4.2 Presentación y Práctica de la Metodología de EISB**

La presentación de la metodología EISB a través de una o dos presentaciones en Power Point será uno de los principales temas de la agenda del taller de capacitación, pero la mejor forma de entender la metodología es a través de algunas actividades de práctica. En un taller de capacitación de dos días se puede practicar a desarrollar un diagrama de flujo del problema y, posiblemente, una cadena de resultados. Esto ayudaría a que el ejercicio real de EISB se ejecute más rápido y sin problemas.

### **4.3 Planificación del Taller EISB**

Un elemento clave de la agenda será planear el taller principal de EISB. Se han mencionado aspectos como el lugar y las fechas del taller así como lograr un buen equilibrio de actores y género. A pesar que los participantes del proyecto, las ONGs de apoyo y los actores del Estado probablemente sean auto-seleccionados, es posible

ejercer cierta influencia para promover la selección de participantes de la comunidad que tengan más probabilidades de hacer una buena contribución. Los criterios de participación, reconocen que se tendrá que lograr un equilibrio entre las características deseables, incluyendo (no necesariamente en orden de importancia):

- el nivel de educación o alfabetización
- la capacidad de un segundo idioma (por ejemplo, si el taller es en portugués con grupos amerindios de Brasil)
- representatividad
- liderazgo y/o respeto local (debido al límite de personas no todos los líderes o representantes de las comunidades podrán participar)
- género
- personalidad o carácter

Si los participantes locales son tímidos, es probable que no se les escuche; asimismo, los participantes (de cualquier grupo de actores) que son demasiado seguros de sí mismos y hablan mucho pueden perturbar el proceso. Lograr una adecuada combinación de participantes es un reto, pero la consulta con informantes clave puede ser útil. Es esencial para el Coordinador del Taller vea la lista de participantes con suficiente antelación al taller.

#### **4.4 Selección y Capacitación de los Facilitadores de los GT**

Como ya se mencionó, la calidad de los facilitadores de GTs es fundamental para el éxito del taller de EISB. Cuatro o cinco facilitadores de Grupo de Trabajo (GT) se deben seleccionar antes del taller principal de EISB y recibir capacitación adecuada por parte del coordinador del taller. No hay problema si los facilitadores de GT son participantes activos, siempre que puedan moderar su propia contribución para no reducir los niveles de participación.

Los facilitadores de GT, idealmente, tendrán alguna experiencia previa de facilitación, pero el requisito más importante es una personalidad flexible, un estilo de trabajo y consulta inclusivo y la capacidad de manejar diversas personalidades con diversas características sociales y educativas.

#### **4.5 Módulo de Capacitación para los Actores Locales o Comunitarios**

Se recomienda que los participantes locales, una vez seleccionados, reciban algún tipo de capacitación o práctica en el uso de la lógica de causa y efecto del enfoque de la teoría de cambio para la EISB. Una vez que han sido seleccionados y capacitados, los facilitadores de GT deben tener una sesión de práctica o capacitación de un día o medio día con participantes de la comunidad unos días antes del taller principal de EISB.

Esta capacitación debe ser en forma de un ejercicio práctico. Se sugiere que los participantes desarrollen un diagrama de flujo de problema de las causas de la deforestación o degradación forestal ya que esto es algo en lo que todos pueden contribuir, y es sumamente relevante para el taller de EISB. Si hay tiempo, también pueden iniciar una cadena de resultados. Esta capacitación ayudará a elevar los niveles de participación, acelerar el taller y ayudar a producir resultados de superior calidad.

## 5. Orientación Paso a Paso para el Taller EISB

### 5.1 Introducción

Esta orientación paso a paso se dirige principalmente al coordinador del taller de EISB. Por lo tanto, está escrito en un estilo muy prescriptivo. De nuevo se basa en las experiencias de los estudios de casos de EIS y talleres de capacitación llevados a cabo durante 2010 y 2011. El grado en que un facilitador decide seguir este enfoque está sujeto, por supuesto, a su juicio profesional y la consulta con el proyecto.

### 5.2 Sesiones Introductorias

#### ***Introducciones, Rompe Hielos y Reglas Básicas***

Después de la ronda normal de auto-introducciones (que debe ser lo más breve posible), es bueno tener un ejercicio para romper el hielo y que los participantes comiencen a conocerse unos a otros, y crear un ambiente agradable. El facilitador también debe pedir a participantes que decidan sobre las reglas básicas para el taller. Estas deben ser escritas en una hoja grande y pegadas a la pared.

#### ***Presentación General de la Metodología de EISB***

Esta debería ser algo corta ya que los participantes estarán en un modo pasivo con un nivel de retención bajo, y es importante iniciar las actividades de participación tan pronto como sea posible. El tiempo para hacer una explicación más detallada de cada etapa de EISB es inmediatamente antes de la sesión de trabajo correspondiente. La presentación general debe cubrir: ¿por qué es necesario el taller?; los requisitos de los Estándares CCB (u otros estándares); una breve explicación de las siete etapas de EISB; una introducción al enfoque de la teoría del cambio; y la metodología, objetivos y efectos directos esperados del taller.

### 5.3 Fase de Conceptualización

#### ***Alcance del Proyecto***

Si no se ha hecho todavía, los participantes deben definir el alcance del proyecto - esta es la zona de influencia del proyecto, o en otras palabras, el área que será afectada por el proyecto.

#### ***Declaración de Visión del Proyecto***

El segundo paso de la Fase de Conceptualización es desarrollar una corta (máximo 50 palabras) declaración de visión. Esta debería ser "relativamente general, visionaria y breve" (Alianza para las Medidas de Conservación, 2007). El Recuadro 10 en la **Sección Etapa 1 de EISB** ofrece algunos ejemplos de estudios de caso de los talleres de EIS. Si aún no se ha hecho como parte del proceso de diseño del proyecto, debe hacerse de manera participativa. Pero puede tomar mucho tiempo. Con fines de agilizar el proceso, se sugiere que los participantes hagan sugerencias breves en tarjetas con ideas de lo que piensan que debe ser incluido en la declaración de visión, a continuación, se les pide que un subgrupo representativo de los actores que desarrolle un borrador de declaración de visión basada en estas ideas. Esto podría ser presentado al comienzo del segundo día para aceptación o modificación por los participantes del taller.

#### ***Identificación de Temas Focales***

La tercera tarea es seleccionar los temas focales de la EISB. Los temas focales en un contexto de la EISB se pueden definir como los factores sociales o relacionados con la biodiversidad o los temas más importantes para el proyecto, y que corresponden a los problemas sociales o relacionados con la biodiversidad que podrían impedir el éxito del proyecto. Dado que un proyecto no puede abordar todos los temas focales potenciales, es necesario establecer prioridades. El Recuadro 11 en la **Sección Etapa 1 de EISB** presenta algunos ejemplos de temas focales de los talleres de EIS.

Antes de esto, es importante explicar a los participantes que aunque es posible pensar en las muchas acciones que podrían mejorar las condiciones sociales en el área del proyecto, esto no es un ejercicio de 'lista de deseos' y los participantes deben enfocarse en lo que se puede esperar de modo realista de un proyecto de carbono. Cuando se dan cuestiones a nivel nacional o macro (por ejemplo, políticas y gobernanza) que inciden en los problemas locales, el proyecto podría incluir un componente de apoyo o cabildeo, según corresponda. Esta explicación se debe dar una vez más antes de desarrollar la cadena de resultados (en la Etapa 3 de EISB) con el fin de controlar las expectativas locales poco realistas.

Hay varias maneras de identificar los temas focales; a continuación se presenta un posible enfoque, pero el coordinador del taller puede decidir si otro enfoque podría funcionar mejor en el contexto.

(i) Los participantes se dividen en tres grupos, cada uno de los cuales recibe una de las siguientes preguntas:

- ¿Qué temas o problemas sociales en el área del proyecto podrían impedir que el proyecto logre sus objetivos (de carbono)?
- ¿Qué temas o problemas sociales en el área del proyecto están más fuertemente relacionados con el proceso de deforestación y/o degradación forestal? (no aplicable a un proyecto de A/R)
- ¿Sobre qué temas o problemas sociales en el área del proyecto podría un proyecto de carbono influir más (posiblemente como un efecto secundario)?

(ii) Cada grupo debe hacer una lluvia de ideas sobre su pregunta y listar las ideas en las tarjetas asegurando que sólo haya una idea por tarjeta. Ideas o tarjetas similares pueden agruparse (por ejemplo, organización comunitaria y gobernanza local; o agricultura, seguridad alimentaria y medios de vida alternativos). Luego, cada grupo debe votar sobre su lista de posibles temas focales para ponerlos en un orden de prioridad. Deben escribir sus primeros cinco temas con claridad en una hoja de rotafolio.

(iii) Las tres listas de posibles temas focales se pueden presentar en sesión plenaria. Los participantes deben ser alentados a pedir aclaraciones o explicaciones de cualquier tema focal que no esté claro. Se les debe consultar si algunos de los temas focales son similares; se podría necesitar una discusión para decidir si son el mismo tema focal expresado de forma ligeramente diferente, o si dos ideas en una lista se podrían combinar en un tema focal (por ejemplo, agricultura mejorada y medios de vida alternativos). Si aparece un tema focal en todas las tres listas, aunque de forma ligeramente diferente, puede ser seleccionado como un tema focal prioritario. Si un tema focal aparece en dos listas, debe ser destacado como con fuerte posibilidad de inclusión. Este ejercicio debe conducir a una racionalización de la lista, reduciéndola de 15 temas focales potenciales.

(iv) Los participantes ahora pueden votar sobre los temas focales, excluyendo los que aparecen en las tres listas y por lo tanto ya seleccionados. Una manera de hacerlo es dando a cada tema focal una letra mayúscula (A, B, C, etc.). Cada participante escribe un máximo de cinco letras en su tarjeta de voto. Los temas focales que reciben mayor número de votos se añaden a los ya seleccionados hasta lograr cinco.

(v) En este punto se necesita una discusión sobre cuántos temas focales son posibles. Esto dependerá en parte de la cantidad de participantes. Una buena proporción es 5-7 participantes, incluido el facilitador de GT, por tema focal del GT. Por lo tanto, si hay 22 participantes, podría haber cuatro GTs. Los cinco temas focales seleccionados por lo tanto, deben reducirse a tres o cuatro. Lo anterior puede

lograse ya sea mediante la eliminación de los menos importantes o fusionando dos que parecen estar fuertemente relacionados, por ejemplo, gobernanza y organización local.<sup>24</sup>

Con cualquier método utilizado, el proceso de selección de temas focales debe ser lo más transparente, participativo y fácilmente comprensible como sea posible para los participantes.

### ***División de los Participantes en Grupos de trabajo (GT) de Temas Focales***

En vista de la necesidad de una representación equilibrada en los GT, el facilitador debe decidir, en consulta con los informantes clave, cómo dividir a los participantes, en lugar de que los participantes decidan en qué grupo de trabajo les gustaría participar. Si es posible cada grupo de actores deberían estar representado en cada GT, y debería haber un equilibrio de género. Si alguien cree que debe estar en un GT diferente, el facilitador debe negociar un intercambio a la vez que trata de mantener un buen equilibrio.

La primera acción del GT debe ser, llegar a un acuerdo en algunas reglas básicas (véase el **Anexo 2, Sección 4.1**). El facilitador del GT debe hacer todo lo posible para lograr que el GT cumpla con estas reglas básicas.

### ***Análisis de Lluvia de Ideas sobre el Tema focal (Incorporando Actividad de Práctica de GT)***

El grupo de trabajo en primer lugar, debe explorar el significado de su tema focal para comprobar que todos en el grupo lo entienden de la misma manera, por ejemplo, aclarando términos como “capital humano” o “capital social”. Si hay alguna duda, el GT debe consultar al Coordinador del Taller, ya que la falta de consenso en esta etapa puede hacer perder mucho tiempo.

El grupo de trabajo luego debe realizar un ejercicio de lluvia de ideas usando las reglas básicas y la orientación sugerida para la actividad práctica de GT (**Anexo 2 Sección 4.2**) para generar:

- Una lista de los aspectos o temas positivos y negativos relacionados con su tema focal en la situación actual de pre-proyecto (si se mencionan más de 10-12 aspectos negativos y positivos, se deben priorizar hasta lograr 10-12 de los más importantes para que el ejercicio sea manejable)
- Una lista de los actores afectados por cada uno de los aspectos positivos y negativos, y cómo se ven afectados (incluyendo si el efecto es positivo o negativo)

Es importante tener en cuenta que a menudo hay “ganadores” y “perdedores” en una situación particular. Si un GT no menciona de forma espontánea a las mujeres como un grupo de actores, se le debe motivar y preguntar si las mujeres se verán afectadas por alguno de estos temas.

Los aspectos positivos y negativos más importantes pueden introducirse en la primera de las tres columnas de una hoja de rotafolio. Los grupos de actores afectados pueden introducirse luego en la segunda columna, y una breve nota sobre cómo se ven afectados (incluyendo ya sea positiva o negativamente) en la tercera columna. También es útil anotar si alguno de los grupos de actores afectados son externos a la zona del proyecto agregando (Ext) después del nombre del grupo de actores.

### ***Declaración de Tema Focal***

La siguiente tarea del GT es elaborar un borrador de su declaración de tema focal en una pizarra blanca portátil (para facilitar la corrección), antes de copiarlo en letra grande en una hoja de rotafolio. La declaración de tema focal es una corta expresión (hasta 30 palabras) de la condición ideal deseada para el tema focal (por lo tanto es

---

<sup>24</sup> En el taller de Brasil, los temas de desarrollo institucional local, capital humano e infraestructura se combinaron en un tema focal denominado ‘organización socio-política’ sobre la base de que una organización local más fuerte podría presionar al estado para una mejor educación y servicios de salud, mejores carreteras y puentes, etc.

de naturaleza ambiciosa). El Recuadro 12 en la **Sección Etapa 1 de EISB** presenta algunas declaraciones de temas focales de los estudios de casos de EIS.

En segundo lugar el tema focal debe ser escrito en forma muy breve (máximo de 6 palabras), tanto en su forma positiva (por ejemplo, fuerte organización comunitaria; empoderamiento de la mujer) y en su forma negativa como un problema que necesita ser superado, por ejemplo, medios de vida alternativos no sostenibles, gobernanza local débil, inequidad de género; etc.

### ***Compartir y Validar las Declaraciones de Tema Focal***

Cada declaración de tema focal debe ser presentada y discutida en plenaria. Es esencial que todos los participantes del taller entiendan completamente lo que los otros GTs están haciendo, incluso en relación con su propio tema focal. Esta es la oportunidad para discutir posibles traslapes. Esta discusión de plenaria puede dar lugar a algunas modificaciones en la redacción de las declaraciones de temas focales.

## **5.4 Análisis y Proyección ‘Sin Proyecto’ (Etapa 2 EISB)**

### ***Sesión de Vista General de la Metodología***

Se debe dar una presentación plenaria corta en la Etapa 2 de EISB enfocándose en los conceptos y vocabulario claves y usando ejemplos tanto como sea posible.

### ***Diagrama de Flujo de Problema***

En la metodología de los Estándares Abiertos, cada tema focal requiere un modelo conceptual. Este es un diagrama de flujo mostrando cómo la situación “sin proyecto” afecta o impulsa el principal problema de tema focal. Para los efectos de EISB, estos diagramas se llaman diagramas de flujo de problema, ya que este es un término más comprensible para los actores.

El punto de partida del diagrama de flujo de problema es colocar una o dos tarjetas que representan el problema de tema focal (en su forma muy breve) al lado derecho de una hoja grande de papel (se recomienda pegar 4 hojas de rotafolio con cinta adhesiva). Los miembros del GT pueden discutir y organizar las tarjetas a la izquierda del tema focal de la siguiente manera:

- Los factores causales más directos o inmediatos o los impulsores del tema focal (idealmente en tarjetas rosadas al igual que el esquema de colores usado por los Estándares Abiertos);
- A la izquierda de éstos, los factores causales vistos como causas más indirecta o indirectamente relacionadas al problema de tema focal (idealmente en tarjetas naranja claro);
- A la izquierda de éstos, las tarjetas con los factores causales subyacentes de los factores directos e indirectos (también en tarjetas naranja claro).

Los participantes del GT deben estar conscientes de que un factor causal podría dar lugar a varios otros factores causales, y también ser causado por más de un factor causal. Una vez que las tarjetas han sido discutidas a fondo, particularmente en términos del proceso de causa y efecto, el GT debe trazar flechas entre las tarjetas que muestran la dirección de causalidad. Las Figuras 6 y 7 de la **Sección Etapa 2 de EISB** presentan ejemplos de diagramas de flujo de los talleres de EIS.

### ***Identificación de los Puntos de Entrada del Proyecto***

Una vez que el diagrama de flujo del problema se ha completado (con todas las tarjetas en cadenas causales), los participantes del GT deben tener una visión general de su trabajo, y ser capaces de identificar si para algunos de los factores causales específicos existen oportunidades de proyecto o puntos de entrada que podría abordar problemas clave. Por ejemplo, si la “capacidad débil” es un factor causal importante en el diagrama, un

programa de capacitación podría ser una oportunidad de proyecto. Se debe colocar una tarjeta de diferente color en el diagrama de flujo de problema para mostrar donde existe la oportunidad. Este ejercicio debe ayudar a identificar algunos de los elementos de la cadena de resultados en la **Etapa 3 de EISB**.

### ***Intercambio y Validación del Diagrama de Flujo de Problema***

El coordinador del taller necesita decidir entre los dos enfoques principales para el intercambio y validación de los árboles de problema:

- El primer enfoque, utilizado en dos estudios de casos de EIS, es que todos los participantes del taller hagan un 'tour' de todos los árboles de problemas de los GTs. Una o dos personas de cada GT hacen presentaciones de sus diagrama de problema tratando de encontrar un equilibrio entre el nivel de detalle y el tiempo, y el resto de los participantes solicitan aclaraciones, hacen preguntas y sugieren modificaciones. Al explicar su diagrama de flujo de problema, los presentadores deben explicar las líneas generales y sólo las tarjetas más importantes (ya que explicar todas las tarjetas toma demasiado tiempo y es demasiada información para los observadores). Las mujeres deben sentarse o pararse al frente.
- Un segundo enfoque utilizado en un estudio de caso de EIS fue un intercambio de miembros del GT: suponiendo que hay tres GTs cada uno de seis personas, dos miembros del GT se quedan y los otros cuatro miembros del GT se reparten entre los otros dos GT. Los dos miembros restantes del GT explican su diagrama de problema a los cuatro "invitados" de los otros GTs; y a estos últimos se les anima a pedir aclaraciones, hacer preguntas y sugerir modificaciones.

La experiencia de los estudios de caso EIS es que el primer enfoque puede ser eficaz con talleres pequeños (menos de 20 personas), mientras que el segundo enfoque puede ser mejor cuando hay más participantes. Las ventajas del enfoque anterior es que todos los participantes tienen la oportunidad de ver los diagramas de problema, y hay más ojos (pero por un período de tiempo corto) para sugerir mejoras. La ventaja del segundo enfoque es que permite más tiempo para explicar y discutir el diagrama de problemas en un grupo pequeño, y por lo tanto, el análisis puede ser más profundo.

### ***Proyección de la Situación Actual ('Sin Proyecto')***

La siguiente hoja de trabajo del GT puede ser titulada "Proyección de la Situación Actual". Se sugiere pegar dos hojas de rotafolio con cinta adhesiva y colocar tres columnas: 'Aspecto de Tema focal' (+ o -), 'Situación de Corto a Medio Plazo' (3-6 años) y 'Situación de Medio a Largo Plazo' (10-15 años). Hay que tener cuidado en el uso de la expresión "situación sin proyecto" - se observó a partir de un estudio de caso de EIS que esto puede haber sesgado el análisis a ser excesivamente negativo, y promovió "respuestas tácticas" - por lo tanto, los facilitadores de GTs debe hablar sobre la proyección de la situación actual o pre-proyecto.

En la primera columna, el GT debe anotar los aspectos más importantes positivos y negativos del tema focal (basado en la lluvia de ideas llevada a cabo en el primer ejercicio de GT). En la segunda columna deben anotar cómo será la situación actual en el corto y medio plazo (3-6 años), incluyendo las consecuencias sobre los grupos de actores, sus medios de subsistencia y el medio ambiente. El GT debe repasar todos los aspectos positivos y negativos para este primer período de tiempo, y luego pensar si no se ha dejado algo por fuera – se pueden encontrar más pistas en el diagrama de flujo de problema.

Debe anotarse también toda información sobre el proceso por medio del cual las cosas podrían mejorar o empeorar. Es aconsejable hacerlo en el primer borrador antes de escribir la versión en limpio. Se debe seguir el mismo proceso para completar la tercera columna - la situación a medio y largo plazo (10-15 años). Un buen apoyo para este ejercicio es contar con algunos mapas a gran escala de la zona, incluyendo los que están

disponibles del análisis de línea de base de carbono, con el fin de ayudar a los participantes a pensar en la situación social futura “sin proyecto”.

## 5.5 Desarrollando una Teoría de Cambio (Etapa 3 EISB)

### ***Sesión de Vista General de la Metodología***

Se debe dar una presentación plenaria corta en la Etapa 3 de EISB enfocándose en los conceptos y vocabulario claves, y usando ejemplos tanto como sea posible.

### ***Cadena de Resultados de Tema Focal***

El diagrama de flujo de problema proporciona una base sólida para pensar en la cadena de resultados de cada tema focal. La cadena de resultados es una respuesta a la situación negativa encontrada en el diagrama de flujo de problemas, una respuesta que apunta a revertir algunos de los flujos negativos causales - una cadena de resultados tiene por objeto especificar qué resultados son necesarios para mejorar o resolver el problema de tema focal. Se trata de una expresión detallada de la teoría de cambio (social) en el que todos los elementos se expresan como resultados positivos y alcanzables. Sin embargo, es un error considerar la cadena de resultados como exactamente lo contrario del diagrama de flujo de problema, ya que la lógica causal puede ser diferente.

Al desarrollar la cadena de resultados, los facilitadores de GT deben alentar al GT a reflexionar sobre sus diagramas de flujo de problema con el fin de identificar los puntos de entrada estratégicos. Los miembros del GT deben tratar de identificar las rutas estratégicas (a lo largo de las cadenas causales) para resolver los temas focales, teniendo en cuenta los recursos del proyecto y las consideraciones de tiempo - el tiempo necesario para que las acciones del proyecto impacten el problema, y en términos de la urgencia de los problemas. En la mayoría de situaciones el GT se centrará en 4-8 factores causales críticos (o de alta oportunidad).

Al igual que en el desarrollo del diagrama de flujo de problema, el punto de partida es colocar el tema focal, ahora en su forma positiva, en el extremo derecho de una hoja de papel (cuatro o más hojas de rotafolio pegadas con cinta adhesiva). Por ejemplo, si el tema focal en el diagrama de problema era *débil gobernanza* se podría declarar como *fortalecimiento de la gobernanza* en la cadena de resultados. Los factores causales claves negativos puede ser reformulados como resultados esperados positivos en nuevas tarjetas, y colocados por el GT en cadenas causales que conducen a la mejoría de la condición del tema focal.

El GT debe trabajar tanto de derecha a izquierda como de izquierda a derecha en el desarrollo de las cadenas de resultados. La lógica de derecha a izquierda consiste en primer lugar en identificar los factores positivos más directos o inmediatos (expresados como resultados), resultando en una mejoría de la condición del tema focal, y en segundo lugar las acciones o estrategias del proyecto (expresadas como resultados) necesarias para lograr estos factores positivos directos sobre el tema focal. La lógica de izquierda a derecha involucra la evaluación de cómo los puntos de entrada estratégicos pueden conducir a una mejoría en la condición del tema focal.

La siguiente tarea es una lluvia de ideas para averiguar si hay algunos resultados intermedios o adicionales entre los resultados ya identificados que harían que la cadena de resultados fuera más robusta. Estos resultados intermedios son equivalentes a los supuestos o vínculos entre los productos, efectos directos e impactos en la teoría de cambio. Se debe motivar al GT también a pensar creativamente acerca de otras posibles respuestas al problema de tema focal, y cómo estas pueden ser integradas a la cadena de resultados.

Cuando todas las tarjetas han sido colocadas, el facilitador del GT tiene que comprobar que:

- Todas las tarjetas se expresan como un resultado en vez de una actividad
- Todas las tarjetas forman parte de una cadena de causa y efecto



- Por lo menos un factor causal directa (amenaza) del diagrama de flujo de problema aparece como un resultado positivo en la cadena de resultados
- No hay enlaces críticos faltantes en las cadenas causales

La Figura 8 en la **Sección Etapa 3 de EISB** presenta un ejemplo de una cadena de resultados de un estudio de un caso de EIS.

### ***Priorizando los Resultados Más Importantes en la Cadena de Resultados***

La siguiente tarea es priorizar o resaltar algunos de los resultados en la cadena de resultados; esto es necesario para el desarrollo de la declaración de la teoría de cambio, así como para el análisis de riesgos e impactos negativos. Los resultados más importantes son aquellos que son más centrales o fundamentales para la teoría de cambio - tienden a ser los que tienen más flechas entrando y saliendo. También pueden ser los que responden a los factores causales de “alta oportunidad”, mencionados anteriormente. El GT debe destacar 4-8 resultados (por ejemplo, subrayándolos).

### ***Declaración Provisional de la Teoría de Cambio***

La siguiente tarea consiste en que cada GT desarrolle una declaración de la teoría de cambio para su tema focal usando la pizarra blanca para anotar su borrador. La declaración de teoría de cambio expresa cómo el objetivo de tema focal sería alcanzado en la forma de una declaración del tipo SI ... ENTONCES ... incorporando los resultados más importantes. El Recuadro 14 en la **Sección Etapa 3 de EISB** presenta algunas declaraciones de teoría de cambio de los estudios de caso EIS. Esta es una declaración provisional de teoría de cambio, ya que podría ser modificada tras el análisis de riesgos e impactos negativos.

## **5.6 Riesgos, Impactos Negativos y Medidas de Mitigación (Etapa 4 EISB)**

### ***Sesión de Vista General de la Metodología***

Se debe dar una presentación plenaria corta sobre la Etapa 4 de EISB enfocándose en los conceptos y vocabulario claves y usando ejemplos tanto como sea posible.

### ***Riesgos y Acciones de Reducción de Riesgos***

Para la Etapa 4 de EISB, los GTs deben intercambiar temas focales (para que cada GT trabaje en la cadena de resultados de un GT distinto) sobre la base de que es más fácil ver lo que podría salir mal con la teoría de cambio de alguien más, y porque implica un fuerte elemento de análisis crítico.

Un riesgo se puede definir como algo que podría prevenir un resultado exitoso del proyecto suponiendo que el proyecto es *financieramente* exitoso y por lo tanto tiene recursos suficientes para su implementación. Por ejemplo, si el tema focal deseado es *agricultura rentable y sostenible*, los riesgos podrían incluir:

- el departamento de agricultura nacional es ineficiente en proporcionar extensión agrícola
- muchas otras personas comienzan a cosechar el mismo producto y cae el precio
- un problema de plagas o enfermedades

Por falta de tiempo es imposible llevar a cabo un análisis de riesgos de todos los resultados en la cadena de resultados; el GT debe centrarse por lo tanto en los 4-8 resultados de mayor prioridad identificados anteriormente. El GT debe ingresar los principales riesgos identificados en la primera columna en una hoja titulada *Análisis de Riesgos*. A continuación, debe analizar cómo el riesgo puede ser prevenido o mitigado, y en la segunda columna anotar las acciones o medidas para prevenir o reducir el riesgo. En la tercera columna, estas acciones preventivas se deben redactar en forma de resultados de reducción de riesgo.

### ***Impactos Negativos y Medidas de Mitigación***

Un impacto negativo puede definirse como un efecto secundario negativo de una cadena de resultados causales que de otra manera es ‘exitosa’ (aunque la palabra ‘exitosa’ es engañosa si existe un importante balance de ganancia y pérdida). Los impactos negativos tienden a ser no intencionados, inesperados y difíciles de identificar. Una diferencia con un riesgo es que un impacto negativo se produce como resultado de una intervención, mientras que los riesgos son condiciones preexistentes. Algunos posibles impactos negativos mencionados en los estudios de caso de los talleres de EIS son:

- Un comité de manejo de forestal comunitario (CMFC) más eficaz podría tener un impacto negativo en la participación de las mujeres, ya que una mayor carga de trabajo del CMFC podría hacer más difícil la participación de las mujeres con familia.
- Una campaña de prevención de incendios eficaz involucrando patrullajes comunitarios podría consumir mucho tiempo y reducir la viabilidad de los medios de vida alternativos promovidos por el proyecto.

Para cada impacto negativo, se necesita una acción de mitigación. Si se considera que no es posible prevenir o mitigar un impacto negativo, podría ser necesario compensar a un grupo de actores en desventaja. Al igual que con el análisis de riesgos, se necesita una hoja con tres columnas:

- la primera columna para describir los impactos negativos
- la segunda para apuntar las medidas de prevención, mitigación o compensación correspondientes
- la tercera para expresar estas medidas como resultados de mitigación

### ***Modificación de las cadenas de resultados para tener en cuenta los riesgos e impactos negativos***

La cadena de resultados se puede ahora modificar para incluir los riesgos y los resultados de reducción de riesgos y los impactos negativos y los resultados de mitigación utilizando tarjetas de diferentes colores para cada uno de éstos (por ejemplo, tarjetas café para los riesgos, tarjetas blancas para los resultados de reducción de riesgos, tarjetas rojas para los impactos negativos y tarjetas verdes para los resultados de mitigación). También es aconsejable marcar las tarjetas relacionadas con los riesgos con una R y las tarjetas relacionadas con impactos negativos con IN. Estas tarjetas deben ser colocadas junto a los resultados correspondientes. Las Figuras 9, 10 y 11 en la **Sección Etapa 4 de EISB** muestran cómo una cadena de resultados se modifica para tener en cuenta los riesgos, impactos negativos y resultados de prevención o mitigación de riesgos.

### ***Modificación de la Declaración de la Teoría de Cambio***

Por último, el GT debe considerar si es necesario cambiar la declaración de la teoría de cambio como resultado del análisis de riesgos e impactos negativos.

## **5.7 Compartiendo y Validando la Cadena de Resultados y Declaraciones de Teoría de Cambio**

Usando el mismo proceso utilizado para el intercambio y validación del árbol de problemas, las cadenas de resultados y la declaración de teoría de cambio deben ser revisadas por los otros participantes del taller, y posiblemente modificadas después de esta revisión.

## **6. Objetivos, Indicadores y Plan de Monitoreo (Etapas 5 y 6 EISB)**

### **6.1 Introducción**

Dependiendo de la complejidad del proyecto y la mezcla de participantes, normalmente es preferible que un sub-grupo cuidadosamente seleccionado del taller identifique los indicadores y desarrolle los planes de

monitoreo. Esto se debe en parte al problema de mantener a los actores locales en una reunión de más de tres o cuatro días, pero también debido a que estas etapas de EISB son de naturaleza más técnica. Las Etapas EISB 2, 3 y 4 son intensivas y requieren mucho tiempo, y una buena 'cadena de resultados' es ya un logro importante. Desde la perspectiva de los Estándares de CCB, este nivel de participación es suficiente en términos de la participación de los actores en el plan de monitoreo.

El sub-grupo del Plan de Monitoreo probablemente incluiría a los facilitadores de GTs y otros miembros de cada GT, y si es posible, una o dos personas de afuera con experiencia especializada en la definición de indicadores. La Reunión del Plan de Monitoreo se debe celebrar inmediatamente después del taller principal, o quizá después de un fin de semana, de modo que la información todavía este fresca y los cuadros de pared estén disponibles.

## **6.2 Presentación de Conceptos Claves y Orientación**

El coordinador del taller debe presentar brevemente algunas orientaciones sobre las Etapas 5 y 6 EISB.

## **6.3 Revisión de la Cadena de Resultados**

Se sugiere que los participantes del Plan de Monitoreo se dividan en dos equipos de 3-5 personas que trabajen simultáneamente en los planes de monitoreo de dos temas focales. Los equipos deben empezar revisando la cadena de resultados para comprobar si hay inconsistencias. Deben tener la libertad de modificar la cadena de resultados (por ejemplo, hacer las conexiones más claras o introducir factores adicionales o resultados intermedios) siempre que conserven la esencia de la cadena de resultados del taller principal de EISB.

## **6.4 Definición de Objetivos e Indicadores**

Un objetivo puede definirse como una declaración formal de los efectos directos deseados de una estrategia o proyecto. No es razonable ni factible identificar objetivos para todos los resultados en la cadena de resultados; sino que el esfuerzo debe centrarse en los 4-8 resultados que mejor informan el progreso hacia la meta (mejoría del tema focal). Los objetivos deben expresarse en forma SMART (**E**specífico, **M**edible, **A**lcanzable, **R**ealista/Confiable, **L**imitado en el **T**iempo) según sea posible. Esto debería hacer relativamente más fácil la identificación de los indicadores apropiados.

Es preferible tener una combinación de objetivos (e indicadores) a corto, mediano y largo plazo que sean equivalentes a los productos, efectos directos e impactos del proyecto (como se explica en el Recuadro 6). Lo ideal es que formen parte de una cadena causal clara que se pueda expresar en una declaración de SI ... ENTONCES. Por lo tanto, el equipo de plan de monitoreo debe hacer un esfuerzo especial para identificar los posibles vínculos o resultados intermedios - entre los productos de corto plazo y los efectos directos de medio plazo, y entre los efectos directos de medio plazo y los impactos a largo plazo, ya que los indicadores derivados de estos vínculos tendrán un alto nivel de atribución.

Los criterios para la selección de indicadores son muy similares a los de los objetivos, sólo que no tienen que ser de duración determinada, pero deben ser sensibles a los cambios en el objetivo o variable que están tratando de medir. La Tabla 4 presenta ejemplos de objetivos e indicadores de los estudios de casos de EIS.

## **6.5 Desarrollo del Plan de Monitoreo Social (o de Biodiversidad)**

El equipo del Plan de Monitoreo puede luego desarrollar un plan de monitoreo detallado. Usando una hoja grande o dos pegadas con cinta adhesiva, se puede ingresar la siguiente información en varias columnas:

- Objetivos
- Indicadores - por lo menos uno por objetivo (¿QUÉ medir?)

- Tipo de indicador (indicador de producto, efecto directo o impacto)
- Método de recopilación de datos para los indicadores (¿CÓMO medir?)
- Si ya existen datos pertinentes para el indicador
- La persona u organización responsable de la medición del indicador (¿QUIÉN?)
- Lugar donde se medirá el indicador (¿DÓNDE?)
- El tiempo o frecuencia de la medición (¿CUÁNDO?)
- El costo de la medición - alto, moderado o bajo (¿CUÁNTO?)

Luego, los equipos de monitoreo deben intercambiar sus planes de monitoreo para revisión y posible modificación. La Tabla 5 presenta ejemplos de planes de monitoreo social de un estudio de caso de EIS.

## 7. Actividades Posteriores al Taller

Por último, hay cuatro importantes actividades posteriores al taller:

- Una reunión de revisión posterior al taller a celebrarse después que los datos del taller de EISB han sido procesados y analizados con el fin de identificar la información faltante y los próximos pasos
- Socialización y validación del proceso de EISB y Plan o Planes de Monitoreo con un grupo más amplio de actores del proyecto
- Elaboración de un informe del proceso de EISB incluyendo el Plan o Planes de Monitoreo
- Incorporación de la metodología y productos de EISB en las secciones pertinentes del Documento de Diseño de Proyecto (DDP) que luego puede ser presentado para validación contra los Estándares CCB u otros estándares de carbono de múltiples beneficios.

# ANEXO 2: Notas de Orientación para los Facilitadores de los Grupos de Trabajo del Taller EISB

## 1. Introducción

El objetivo de estas notas de orientación, basadas en una adaptación del enfoque de Estándares Abiertos (Alianza para las Medidas de Conservación 2007), es facilitar el buen funcionamiento del trabajo de los GT de tema focal, y para que los facilitadores de los GTs no tengan que solicitar orientación constantemente al coordinador del taller, aunque nunca deben dudar en preguntar si no están seguros de algo.

Dado que estas notas de orientación se han diseñado para ser lo más autónomas posible, hay numerosas repeticiones del Anexo 1. Además, con fines de ahorrar espacio, esta orientación no repite los ejemplos de los estudios de caso de EIS contenidos en la Parte 1 del Manual EISB. El facilitador del GT también debe tener un juego de fotocopias de los ejemplos, que también puede ser fácilmente vistos por los miembros del GT, y una copia del Manual de EISB.

## 2. Orientación General para el Manejo de los Grupos de Trabajo

Facilitar un GT es una gran responsabilidad. No siempre es fácil cuando hay un rango de caracteres fuertes y tímidos en un GT o una diversidad de niveles de educación. Sin embargo, los siguientes consejos pueden ayudarle a garantizar la buena calidad de la participación y la obtención de productos de buena calidad:

- Enfatique a los miembros del GT que todos son responsables de asegurar la participación universal - no es sólo el trabajo del coordinador del taller y los facilitadores de GTs.
- Sugiera que el GT puede agregar algunas reglas básicas propias (si no están en la lista), tales como:
  - No interrumpir a otras personas
  - Solicitar permiso para hablar al facilitador (por lo menos levantando la mano)
  - Todos deben tener la oportunidad de contribuir en todas las discusiones - esto puede significar pedir a cada persona por turno su opinión
  - Todas las ideas deben ser registradas especialmente si se trata de una lluvia de ideas
  - Dar tiempo que las personas piensen antes de contestar una pregunta, especialmente si son actores locales (los demás no deben 'entremeterse' si hay una pausa o vacilación)
  - Evitar las intervenciones largas (usted puede parar una intervención si cree que es demasiado larga o está fuera de lugar), ya que esto reduce la participación de otros miembros
  - Hacer un esfuerzo especial para escuchar y alentar la participación de los actores locales y las mujeres
- Utilice ejemplos y metáforas (o analogías) tanto como sea posible para explicar las cosas
- Trate de asignar a todos un trabajo, y rotar los trabajos en la medida de lo posible, por ejemplo, redactar una versión preliminar en la pizarra; pegar las hojas de papel; redactar la versión final en las tarjetas; colocar y pegar las tarjetas; ingresar los resultados en una computadora portátil. (Sin embargo, tenga en cuenta que algunos trabajos requieren habilidades especiales, por ejemplo, escritura clara y grande, y ser sensible con las personas que tienen dificultades para escribir o expresarse).

- Utilice la pizarra blanca móvil para los borradores (por ejemplo, la declaración del tema focal), ¡y asegúrese de que la persona con el marcador no sólo escribe sus propias ideas!
- Al escribir en las tarjetas para los diagramas de flujo, asegúrese de que sean comprensibles para quienes no están en el taller pero que tendrán que entender los diagramas de flujo en un momento posterior; esto a menudo significa ampliar la redacción de una tarjeta para explicar un supuesto implícito u oculto, en otras palabras, lo que sea 'obvio' tiene que quedar escrito.
- Al escribir en el rotafolio o la pizarra blanca, el redactor debe repetir la idea para asegurarse de que fue capturada correctamente.
- Al escribir en las tarjetas debe haber sólo una idea por tarjeta - si hay dos ideas, se necesitan dos tarjetas.
- Hacer hincapié en el GT que no hay problema en utilizar una gran cantidad de tarjetas - de hecho, ¡un cesto de basura lleno de tarjetas descartadas puede ser un indicador de un taller exitoso!

### 3. Secuencia de Pasos para los Grupos de Trabajo (GTs) de Tema Focal

Las tareas del GT pueden dividirse en cinco etapas principales de la manera siguiente

- Análisis del tema focal (parte de Etapa 1 EISB):
  - Establecer las reglas básicas del GT
  - Análisis de lluvia de ideas del tema focal (actividad práctica del GT)
  - Declaración del tema focal
  - Compartir y validar las declaraciones de tema focal
- Análisis sin el proyecto y proyección futura (Etapa 2 EISB)
  - Diagrama de flujo de problema
  - Identificación de los puntos de entrada del proyecto
  - Compartir y validar los diagramas de flujo de problema
  - Proyección de situación actual para dos períodos de tiempo futuros
- Desarrollo de la teoría de cambio del proyecto (Etapa 3 EISB)
  - Cadena de resultados de tema focal
  - Priorizar los resultados más importantes en la cadena de resultados
  - Declaración provisional de la teoría de cambio
- Riesgos, impactos negativos y acciones de mitigación (Etapa 4 EISB)
  - Riesgos y acciones de reducción de riesgos
  - Impactos negativos y acciones de mitigación
  - Modificación de la cadena de resultados
  - Modificación de declaración de teoría de cambio
- Compartir y validar las cadenas de resultados y declaraciones de teoría de cambio

## 4. Análisis del Tema Focal

### 4.1 Estableciendo las Reglas Básicas de los GTs

La primera tarea del GT es establecer sus reglas básicas, modificando o agregando las reglas básicas ya desarrolladas en la sesión plenaria. Al aprobarse las reglas deben escribirse por un redactor en hojas de rotafolio para que todos puedan verlas. Las reglas básicas deben incluir un método para facilitar la consulta universal y equitativa (en otras palabras, donde todos tengan una oportunidad justa de contribuir). Un método posible entre muchos es el siguiente:

Después que un asunto ha sido introducido (por ejemplo, las reglas básicas), cada persona en el grupo hace un comentario de apertura. Después, cualquier persona que desee contribuir coloca su mano, palma hacia arriba, sobre la mesa. El facilitador invita a una persona a hablar, y cuando esa persona termina, invita a la siguiente persona con su palma hacia arriba; si más de una persona desea contribuir, el facilitador debe dar prioridad a las personas que han hablado menos. Por último, el facilitador invita a cada persona a hacer un comentario final, corto.

### 4.2 Análisis de Lluvia de Ideas del Tema Focal (Actividad Práctica del GT)

#### *Introducción*

La meta de esta actividad de práctica es ayudar al grupo a trabajar en colaboración, fomentar la participación universal, aumentar la confianza de los participantes con menor nivel educativo y lograr que los “redactores” registren las ideas de las personas con precisión. Al final de este ejercicio todos los miembros del GT deben acatar las reglas básicas del GT y la mayoría habrán tenido la oportunidad de ser redactores. El papel del facilitador del GT es fomentar la participación universal y evitar el dominio de los miembros del GT que se expresan mejor y con más confianza.

A pesar de que la lluvia de ideas de temas focales se describe como una actividad de práctica, los resultados de esta actividad son, de hecho, muy útiles para las etapas posteriores de EISB.

#### **Actividad 1: Verificar la comprensión del GT sobre el tema focal**

Discutir el tema focal con el fin de asegurar que todos en el grupo lo entienden de la misma manera. Dedique algún tiempo a explorar el tema focal, hablando de lo que realmente significa y la descripción de la condición social deseada. Por ejemplo, si el tema focal es ‘capital humano’ se puede pedir a los participantes de la comunidad qué les gustaría ver dentro de cinco años en materia de salud, educación, habilidades y el tipo de liderazgo que les gustaría ver en su comunidad. O si el tema es gobernanza, ¿qué tipo de gobernanza e instituciones locales les gustaría tener? Si hay alguna duda sobre el significado del tema focal, se debe consultar con el coordinador del taller, ya que la falta de consenso en esta etapa puede hacer perder mucho tiempo.

#### **Actividad 2: Lluvia de ideas sobre aspectos positivos y negativos del tema focal**

Utilizando el método de consulta acordado, haga una lluvia de ideas con el GT sobre los aspectos negativos y positivos del tema focal en la situación actual (pre-proyecto). Nombre a un redactor para anotar cada idea presentada en una tarjeta, recordando que en una lluvia de ideas todas las ideas se deben registrar y que debe haber sólo una idea por tarjeta. El facilitador del GT debe mantener un ojo en el redactor para comprobar que está escribiendo las ideas según lo dicho por la persona en lugar de según lo que el redactor piensa. Si los participantes del GT prefieren también pueden escribir sus ideas en tarjetas.

Pida que una persona ponga las tarjetas sobre una mesa o en el suelo, con los aspectos positivos en un lado y los negativos en otro.

### **Actividad 3: Clasificar las Tarjetas**

Cambie el redactor y designe a alguien a leer las tarjetas del grupo de aspectos positivos. Pídale a alguien más en el GT que empiece a juntar las tarjetas que parecen similares o relacionadas, e invite a los participantes a sugerir cuando les parezca que dos tarjetas son suficientemente similares como para crear una nueva tarjeta (es mejor crear una nueva tarjeta de forma que no se descarte la tarjeta de una persona y se acepte la de otra). El facilitador del GT también debe decir que una parte vital del proceso es la generación de más ideas de las que son realmente necesarias y que las tarjetas descartadas desempeñan un papel clave en el proceso).

Pida al redactor que anote las ideas positivas racionalizada en la primera columna de una hoja de papel grande (o dos hojas de papel pegadas con cinta adhesiva), dejando suficiente espacio para dos o más columnas.

Lleve a cabo el mismo proceso para los aspectos negativos de la situación actual. Si hay más de 10 aspectos negativos, podría ser necesario eliminar algunas ideas sobre las que hay menos acuerdo (tratar de hacer esto de manera sensible considerando a las personas que contribuyeron con esas ideas). Utilice una hoja separada para anotar los aspectos negativos, una vez más haciendo tres columnas.

### **Actividad 4: Análisis de los actores**

Cambiar el redactor. En la segunda columna pida al GT hacer una lista de los grupos de actores que creen que son afectados por los aspectos positivos (o negativos) del tema focal, recordando considerar a las mujeres como un grupo de actores separado. Listar sólo los dos o tres grupos de actores más afectados por el aspecto positivo o negativo.

Recordar al GT que puede haber ganadores y perdedores al mismo tiempo - por ejemplo, la reducción de pastoreo en un área de captación de una cuenca puede beneficiar a la mayoría de las personas en términos de disponibilidad de agua limpia, pero puede causar problemas a los propietarios de ganado. En la tercera columna muy brevemente explique cómo el grupo de actores se está beneficiando o perdiendo, por ejemplo, agua limpia, pastoreo más distante, etc., con un signo más o menos entre paréntesis después de la explicación para que quede claro si el efecto fue positivo o negativo. Si el efecto es muy fuerte se podría ser marcar como (+ +) o (--).

## **4.3 Declaración de Tema Focal**

De los discusiones anteriores, los participantes deben haber obtenido un claro entendimiento y acuerdo sobre el tema focal, incluyendo los atributos de un “estado saludable” del tema focal. La declaración de tema focal es una descripción corta (máximo 30 palabras) del estado deseado y saludable del tema focal o lo que el GT desea que se logre. Por ejemplo, si el tema focal es “Empoderamiento de la mujer” la declaración del tema focal podría ser: "Las mujeres participan activamente en todas las decisiones de la comunidad y son actores principales del desarrollo comunitario." Otros ejemplos se dan en el Recuadro 12 en la **Sección Etapa 1 EISB**.

El GT en primer lugar, debe redactar la declaración del tema focal en la pizarra blanca portátil, antes de copiarla en letras grandes en una hoja de rotafolio. Esto es necesario ya que la declaración será compartida con el resto del taller. La siguiente tarea es pedir al GT que redacte el tema focal de forma muy corta (2-6 palabras – entre más corta mejor) en su forma positiva (por ejemplo, gobernanza fuerte y transparente; medios de vida alternativos sostenibles, etc.) En segundo lugar, debe redactarse en forma negativa como un problema que necesita ser superado, por ejemplo, opciones de medios de vida no sostenibles; débil organización comunitaria; inequidad de género. Esto último puede referirse como el problema de tema focal.



#### 4.4 Compartiendo y Validando la Declaración de Tema Focal

El tema focal escrito de cada GT se presenta luego en la plenaria. Es esencial que el GT entienda completamente lo que los otros GTs están haciendo, y que los otros GTs entiendan lo que su GT está haciendo. La declaración del tema focal puede cambiar un poco después de la discusión plenaria.

## 5. Análisis ‘Sin Proyecto’ y Proyecciones Futuras (Etapa 2 EISB)

### 5.1 Diagrama de Flujo de Problema

Primero pegue 4 hojas de papel y escriba la versión corta del problema de tema focal (que el proyecto debe superar) en el extremo derecho de la hoja en una o dos tarjetas (cada tarjeta debe contener solo una idea). El GT deberá discutir y colocar las tarjetas a la izquierda del problema de tema focal de la siguiente manera:

- Los factores causales más directos o inmediatos al problema de tema focal (escríbalos en tarjetas rosadas, si las tiene)
- A la izquierda de éstos, los factores que son vistos como causas más indirectas o indirectamente relacionadas con el problema de tema focal (use tarjetas naranja, si las tiene)
- A la izquierda de éstos, las tarjetas con las causas subyacentes de los factores directos e indirectos ya identificados (de nuevo usando tarjetas naranja).

Una vez que las tarjetas han sido discutidas a fondo, especialmente en términos del proceso de causa y efecto, el GT cuidadosamente traza flechas entre las tarjetas o las casillas mostrando la dirección de la causalidad. Vea las Figuras 6 y 7 de la **Sección Etapa 2 EISB** para ejemplos de diagramas de flujo de problema.

### 5.2 Identificación de Puntos de Entrada del Proyecto

Una vez que el diagrama de flujo de problema se ha completado (con todas las tarjetas en cadenas causales), el GT debe tratar de identificar algunas oportunidades de proyecto o puntos de entrada que pueden abordar problemas específicos (o factores causales) en el diagrama. Por ejemplo, si la débil capacidad aparece como un factor causal en el diagrama, una oportunidad de proyecto podría ser un programa de capacitación. Debe colocarse una tarjeta de diferente color en el diagrama de flujo de problema para mostrar dónde existe esta oportunidad. Este ejercicio ayudará a identificar algunos elementos de la cadena de resultados (en la Etapa 3 EISB).

### 5.3 Compartiendo y Validando los Diagramas de Flujo de Problema

El coordinador del taller proporcionará orientación sobre la forma en que el diagrama de flujo de problema debe ser compartido y revisado con el resto del taller.

### 5.4 Proyecciones Futuras de la Situación Actual

Pida a un participante que pegue dos hojas de rotafolio y escriba “*Proyección de la Situación Actual*” en la parte superior. Ingrese tres columnas, la primera bastante angosta: “*Aspecto del tema focal*” (+ o -); “*Situación de Corto y Medio Plazo*” (3-6 años) y “*Situación de Medio y Largo plazo*” (10-15 años).

En la primera columna, escriba los aspectos más importantes positivos y negativos del tema focal (del primer ejercicio de lluvia de ideas). En la segunda columna, anote lo que el GT piensa que será la situación en el corto y medio plazo (3-6 años), suponiendo una continuación de la situación actual. Esta descripción debe incluir las consecuencias para las personas (o grupos de actores), sus medios de vida, el medio ambiente o cualquier otra cosa que el GT crea que es importante. También pida al GT que piense en cómo o por qué las cosas van a

mejorar o empeorar. Hacerlo para todos los aspectos positivos y negativos anteriormente enumerados. Luego pida al GT que reflexionen sobre el diagrama de flujo de problema, preguntándoles si hay algo en el diagrama que debe agregarse a las proyecciones.

Haga lo mismo con la tercera columna - la situación en el medio y largo plazo (10-15 años).

## 6. Desarrollando la Teoría de Cambio (Etapa 3 EISB)

### 6.1 Cadena de Resultados del Tema Focal

Explicar al GT que una cadena de resultados puede considerarse como una cadena de eventos de causa y efecto resultante de una acción o un conjunto de acciones (o estrategia), y que van a suceder con el tiempo. Los siguientes ejemplos pueden ayudarle con la explicación.

Actividad	Producto	Efecto Directo	Impacto
Hombre tira una piedra en una laguna	Salpicadura cuando la piedra golpea el agua	Se forma una onda u ola	La ola pega en la orilla
Tener gallinas/gallinas empollan huevos	Huevos	Pollos alcanzan tamaño comible	El nivel de proteína de la familia aumenta
Capacitar a las personas locales como guardaparques	Personas locales capacitadas y trabajando como guardaparques	Reducción de la caza ilegal	Recuperación de la biodiversidad; pero posibles impactos negativos sobre la nutrición familiar/costo del alimento

El diagrama de árbol de problema proporciona una base sólida para pensar en la cadena de resultados. La cadena de resultados es una respuesta a la situación negativa encontrada en el diagrama de flujo de problema, una respuesta que apunta a revertir algunos de los flujos causales negativos. Algunos de los factores causales negativos puede ser reformulados como resultados esperados positivos en la cadena de resultados.

Al igual que en el diagrama de flujo de problema, la condición o resultado de tema focal se coloca en el extremo derecho de una hoja muy grande (o 4 hojas de rotafolio pegadas con cinta adhesiva), como se muestra en la Figura 8 en la **Sección Etapa 3 EISB**. Si el problema de tema focal fue *“Medios alternativos de subsistencia no sostenible”* en el diagrama de flujo de problema, el resultado deseado de tema focal podría ser declarado como *“Medios de vida alternativos sostenibles”* en la cadena de resultados. El GT se debe redactar las tarjetas que se colocan a la izquierda de los resultados de tema focal de la siguiente manera:

- Las causas directas o inmediatas (expresadas como resultados positivos) del resultado de tema focal
- A la izquierda de éstos, los resultados de las acciones o estrategias del proyecto necesarias para lograr las causas directas o inmediatas del resultado de tema focal

Cuando el GT ha terminado la cadena de resultados, usted debe comprobar que:

- Todas las tarjetas se expresan como un resultado en vez de una actividad
- Todas las tarjetas forman parte de una cadena de causa y efecto
- Por lo menos un factor causal directo (amenaza) del diagrama de flujo de problema aparece como un resultado positivo en la cadena de resultados
- No hay enlaces críticos faltantes en la cadena causal

## 6.2 Priorizar los Resultados Más Importantes en la Cadena de Resultados

El GT debe priorizar los resultados en la cadena de resultados; lo cual será muy útil para las tareas remanentes. Los resultados más importantes son aquellos que son más centrales o fundamentales para la teoría de cambio - estas tarjetas suelen tener varias flechas entrando o saliendo. El GT debe seleccionar unos 4-8 resultados prioritarios y resaltarlos de alguna manera (por ejemplo, subrayándolos).

## 6.3 Declaración Provisional de la Teoría de Cambio

La siguiente tarea del GT es desarrollar una declaración de teoría de cambio del tema focal utilizando la pizarra blanca para el borrador. La declaración de teoría de cambio expresa cómo el resultado de tema focal se lograría en forma de una declaración del tipo SI ... ENTONCES, que incorpora los resultados más importantes. El Recuadro 14 en la **Sección Etapa 3 EISB** presenta algunos ejemplos de declaraciones de teoría de cambio. Es una declaración provisional de teoría de cambio, ya que podría modificarse tras el análisis de riesgos e impactos negativos.

# 7. Riesgos, Impactos Negativos y Medidas de Mitigación (Etapa 4 EISB)

## 7.1 Riesgos y Acciones de Reducción de Riesgo

Para esta etapa, los GTs deben intercambiar los temas focales con otro GT. Esto se hace ya que es más fácil ver lo que podría salir mal con la teoría de cambio de otras personas. El GT debe invertir tiempo en entender la cadena de resultados y también ver el diagrama de flujo de problema y la declaración de tema focal.

Un riesgo puede definirse como algo que podría prevenir un resultado exitoso de proyecto. Por ejemplo, si el resultado deseado es una actividad agrícola rentable y sostenible, los riesgos podrían incluir:

- el departamento de agricultura nacional es ineficiente en proporcionar asistencia agrícola
- muchas otras personas comienzan a cosechar el mismo producto y cae el precio
- un problema de plagas o enfermedades

En este análisis se asume que el proyecto tiene suficientes recursos para la implementación – por lo tanto la falta de recursos, dinero o personal no debe listarse como un riesgo. Por falta de tiempo es imposible llevar a cabo un análisis de riesgos de todos los resultados en la cadena de resultados; el GT debe centrarse en los 4-8 resultados de mayor prioridad identificados anteriormente. El GT debe hacer una lluvia de ideas sobre los riesgos para alcanzar un resultado exitoso.

Solicite a un participante que dibuje tres columnas en una hoja titulada “*Análisis de Riesgos*” de la siguiente manera:

- Columna 1: los principales riesgos según lo acordado por el GT (si no se identifican riesgos, se puede dejar en blanco)
- Columna 2: una acción o medida para prevenir o reducir el riesgo
- Columna 3: la acción preventiva o de reducción de riesgo expresada en forma de un resultado exitoso de reducción de riesgo

## 7.2 Impactos Negativos y Acciones de Mitigación

Un impacto negativo puede definirse como un efecto secundario negativo de un resultado de otra manera ‘exitoso’ de una cadena causal de resultados. Algunos ejemplos de posibles impactos negativos son:

- Una comité de manejo forestal comunitario (CMFC) más efectivo podría tener un impacto negativo en la participación femenina, ya que la mayor carga de trabajo del CMFC podría hacer difícil que las mujeres con familias pudieran participar
- La mayor participación de las mujeres en el proyecto reduciría el tiempo que pasan con sus hijos
- Una campaña de prevención de incendios eficaz involucrando patrullajes comunitarios consume tanto tiempo que reduce la viabilidad de los medios de vida alternativos promovidos por el proyecto

Para cada impacto negativo, se necesita una acción preventiva o de mitigación. Si se considera que un impacto negativo no se puede prevenir, reducir o mitigar, podría ser necesario compensar a un grupo de actores en desventaja. Al igual que con el análisis de riesgos, se ocupa una hoja con cuatro columnas:

- Columna 1: descripción de los impactos negativos
- Columna 2: la medida de prevención, mitigación o compensación correspondiente
- Columna 3: medida de prevención, mitigación o compensación correspondiente expresada como un resultado de mitigación exitoso

### **7.3 Modificación de la Cadena de Resultados**

La cadena de resultados se puede ahora modificar para incluir los riesgos y los resultados de reducción de riesgos, así como los impactos negativos y los resultados de la mitigación, usando tarjetas de diferentes colores para cada uno de éstos (por ejemplo, tarjetas café para los riesgos, tarjetas blancas para los resultados de reducción de riesgos, tarjetas rojas para los impactos negativos y tarjetas verdes para los resultados de prevención o mitigación). Las tarjetas relacionadas con los riesgos deben marcarse con una R y las tarjetas relacionadas con el impacto negativo se deben marcar con IN. Estas tarjetas deben colocarse junto a los resultados correspondientes en la cadena de resultados. Las Figuras 9, 10 y 11 en la **Sección Etapa 4 EISB** muestran cómo una cadena de resultados se modifica después de agregar los impactos negativos, riesgos y las acciones de mitigación/prevención de riesgos.

### **7.4 Modificación de las Declaraciones de Teoría de Cambio**

Después de haber completado el análisis de riesgos e impactos negativos, el GT ahora debe volver a examinar la declaración de teoría de cambio para decidir si tiene que ser re-enunciada. Esto dependerá de la gravedad o probabilidad del riesgo o impacto negativo.

## **8. Compartiendo las Cadenas de Resultados y Declaraciones de Teoría de Cambio**

Por último, el coordinador del taller decidirá cómo la cadena de resultados y las declaraciones de teoría de cambio se pueden compartir y revisar con el resto de los participantes del taller.