



Informe final

Factibilidad de implementar el Enfoque de Paisaje en el marco de la segunda fase del Programa Colombia + Competitiva

Colombia, Junio de 2021



Detalles

Preparado para:

Claudia Sepúlveda, Coordinadora General Programa Colombia + Competitiva
Swisscontact, Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico
Carrera 48 # 93-51, Bogotá D.C. · Colombia
+(57) (1) 482 4469 · claudia.sepulveda@swisscontact.org · www.swisscontact.org/colombia

Preparado por:

South Pole Carbon Asset Management Ltd. (South Pole)
Technoparkstrasse 1 · 8005 Zúrich · Suiza
info@southpole.com ·
southpole.com

Revisión técnica:

Liliana Martínez, Directora asociada Biodiversidad y Servicios Ecosistémicos
(+57) 3125372614 · l.martinez@southpole.com · southpole.com

Equipo técnico:

[María Alejandra Rojas](#)
[Mauricio Salazar Cadena](#)
[Sofía Lozano Vásquez](#)
[Leo Rhandol Giraldo](#)
[Felipe Castaño Díaz](#)

Personas de contacto:

Víctor Giraldo, Director de Biodiversidad y Evaluación Ambiental
(+57) 4 520 5000 · v.giraldo@southpole.com · southpole.com

Liliana Martínez, Directora asociada Biodiversidad y Servicios Ecosistémicos
(+57) 3125372614 · l.martinez@southpole.com · southpole.com

Hans-Peter Egler, Director de Asuntos Públicos
h.egler@southpole.com · southpole.com

Tabla de Contenido

Detalles.....	2
Abstract	4
Resumen ejecutivo.....	4
Introducción	5
¿Qué es un paisaje?.....	5
¿Qué significa un Enfoque de Paisaje?	5
Objetivo.....	6
1. ¿Por qué implementar el Enfoque de Paisaje?.....	6
2. ¿Qué enfoque metodológico es factible aplicar?	12
3. ¿Quiénes deben estar involucrados?.....	18
4. ¿Cómo implementar el Enfoque de Paisaje en la segunda fase del programa Colombia + Competitiva?.....	21
4.1 Priorización de las Expresiones de Interés	21
4.2 Estrategia para promover el Enfoque de Paisaje entre los proponentes	26
4.3 Evaluación interna de las necesidades/requisitos para la estructuración de los proyectos	27
4.4 Listado de actividades/canales priorizados para involucrar a potenciales socios y actores para el éxito de la implementación de un Enfoque de Paisaje.....	28
Conclusiones y recomendaciones.....	30
Bibliografía.....	32

Abstract

As part of the consultancy (feasibility of implementing the landscape approach within the framework of the second phase of the C+C program), the objective of this document is to synthesize the results of the co-creation workshops held between SECO, Swisscontact and South Pole, where the Sprint methodology was applied to answer four key questions: Why, What, Who and How. The results identified clear benefits of implementing this approach: the reconciliation between economic development and sustainability objectives, the positive impacts on the environment, the improvement of an inclusive governance system and the alignment with existing public policies in the territory. Regarding the feasible methodology to apply the landscape approach in the C+C framework, a structured workflow is proposed as a result of the review and integration of several tools developed by landscape experts, which includes the following phases: value chain validation, landscape characterization, collaborative planning, effective implementation, landscape monitoring, definition of valuation mechanism and communication of impacts and results. The landscape approach identifies the following groups: producers, processors, buyers, government, investors, and international cooperation. The definition of common objectives and synergies are the key to this process. At the end of the Sprints, a prioritization strategy is proposed for the Expressions of Interest for the second phase, in which those with the greatest potential will be selected considering the criteria of the value chain and landscape approach, while simultaneously reviewing the geographical distribution of the projects. For the departments of Cesar, Huila and Magdalena, a joint review will be carried out with IDH to enhance synergies in this territory. After prioritizing, proposals will be structured under two modalities: 1) with a landscape and value chain approach, and 2) with a sustainable value chain approach. It is very important to highlight the landscape approach should not be forced in all cases, and it should not imply a change in the essence of the program C+C, on the contrary, it should promote associative work and generate greater positive impacts, which are monitored and reported for the benefit of the stakeholders, the value chains, and the program's objectives.

Resumen ejecutivo

Como parte de la consultoría para determinar la factibilidad de implementar el Enfoque de Paisaje Sostenible en el marco de la segunda fase del programa Colombia + Competitiva (C+C), el presente documento tiene como objetivo sintetizar los resultados de los talleres de co-creación que se llevaron a cabo entre SECO, Swisscontact y South Pole en los que se aplicó la metodología Sprints para responder cuatro preguntas eje: ¿por qué?, ¿qué?, ¿quiénes? y ¿cómo?; los resultados permitieron identificar beneficios claros al implementar este enfoque como la conciliación entre objetivos de desarrollo económico y de sostenibilidad, los impactos positivos sobre el medio ambiente, el mejoramiento en un sistema de gobernanza inclusiva y la alineación con políticas públicas existentes en el territorio. Sobre la metodología factible para aplicar el Enfoque de Paisaje Sostenible en el marco de C+C, se propone un flujo de trabajo producto de la revisión e integración de varias herramientas desarrolladas por expertos en paisaje, el cual incluye la validación de la Cadena de Valor (CdV), caracterización del paisaje, planificación colaborativa, implementación efectiva, monitoreo del paisaje, definición de mecanismo de valorización y comunicación de impactos. Sobre quiénes deben hacer parte de este enfoque, es importante no predefinir los actores mismos y sus roles, ya que dependerá de cada proyecto, sin embargo, el Enfoque de Paisaje Sostenible identifica los siguientes grupos: productores, transformadores, compradores, gobierno, financiadores y la cooperación internacional. La definición de objetivos comunes, así como el trabajo sinérgico son la clave en este proceso. Por último, se propone una estrategia de priorización para las Expresiones de Interés de la segunda fase, en la cual se seleccionarán las de mayor potencial teniendo en cuenta criterios del enfoque de CdV y paisaje, revisando simultáneamente la distribución geográfica de los proyectos. Para los departamentos de Cesar, Huila y Magdalena, se hará una revisión conjunta con IDH con el fin de potenciar sinergias en este territorio. Al final se procederá a estructurar propuestas bajo dos modalidades: 1) con enfoque de paisaje y CdV, y 2) con enfoque de CdV sostenible. Es necesario comprender, que la implementación del Enfoque de Paisaje no se debe forzar en todos los casos, no debe suponer un cambio en la esencia del programa, por el contrario debe impulsar un trabajo asociativo y generar mayores impactos positivos, los cuales son monitoreados y reportados para beneficio de los actores, de la CdV y finalmente del programa.

Introducción

Colombia, es considerado uno de los países megadiversos a nivel global, título que ostenta no solo por su biodiversidad, sino la diversidad de culturas, comunidades, climas, sistemas productivos y atributos culturales, lo que hace que el país tenga un alto potencial para el desarrollo económico, social y ambiental. Sin embargo, esta posición estratégica también implica retos para la gestión de los territorios y la competitividad del país.

Es así, como el programa Colombia+Competitiva (C+C) de la Cooperación Económica y Desarrollo de la Embajada de Suiza (SECO) entra al país para apoyar los esfuerzos sistémicos de Colombia para mejorar su competitividad y diversificar su economía, abordando las Cadenas de Valor (CdV) de cacao especiales, construcción sostenible, ingredientes naturales, turismo sostenible y cafés especiales, las cuales tienen un alto potencial para generar empleos y oportunidades de ingresos en diferentes regiones del país y mejorar las economías locales, a la vez que propenden por una buena relación con su entorno, asegurando la conservación de ecosistemas estratégicos base para el suministro de servicios ecosistémicos que mejoran la competitividad de las CdV (por ejemplo: suministro de agua, polinización, paisajismo, entre otros). Por tal razón, para la segunda fase del programa, SECO contempla la integración del Enfoque de Paisaje no sólo como parte de la estrategia para contribuir a la mitigación del cambio climático, sino también para responder a los retos de sostenibilidad de dichas CdV en mercados internacionales con altos estándares.

¿Qué es un paisaje?

Un paisaje se puede definir como un espacio geográfico que consiste en ecosistemas naturales, y/o modificados por el ser humano, y que son influenciados por diversas actividades y procesos ecológicos, históricos, políticos, económicos y socioculturales (Denier *et al.*, 2017). Los tipos de cobertura y la distribución espacial de los usos del suelo, así como las políticas y formas de gobernanza contribuyen al carácter de cada paisaje.

¿Qué significa un Enfoque de Paisaje?

Un Enfoque de Paisaje integra políticas y prácticas para múltiples usos de la tierra, dentro de un área determinada, a fin de garantizar un uso equitativo y sostenible de los recursos naturales, y al mismo tiempo, fortalecer las medidas para mitigar y adaptarse al cambio climático.

Este enfoque responde a los desafíos de sostenibilidad de una forma diferente, puesto que, considera el paisaje como un todo en lugar de sitios y/o proyectos individuales. Su principal característica es que reúne a todos los actores (productores, empresas, gobiernos, sociedad civil, ONG, inversionistas entre otros) para trabajar de forma colaborativa en objetivos comunes, y tiene el potencial de comprometer recursos de financiación para la sostenibilidad temporal y financiera de los proyectos que toman lugar allí.

Objetivos del Enfoque de Paisaje

- Mejorar la calidad de vida de las comunidades, fortalecer la producción sostenible y conservar el medio ambiente, de ahí que los determinantes de este enfoque sean el capital natural; la producción sostenible; la gobernanza y el bienestar humano.
- Abordar los retos ambientales, sociales y políticos, para lograr reconciliar la agricultura, con la conservación y con otros usos de la tierra que compiten entre sí.
- Brindar un proceso estructurado para coordinar sistemáticamente el diseño, la implementación, el monitoreo y el seguimiento de las actividades implementadas en un territorio por un grupo de actores determinado.

Como resultado de la implementación de este enfoque, se tendrá un paisaje sostenible donde sus habitantes administran el capital natural responsablemente, obtienen beneficios de los Servicios Ecosistémicos (SE)¹ presentes e implementan sistemas de producción sostenible para mejorar a largo plazo el bienestar humano.

Objetivo

Este documento tiene como objetivo sintetizar los resultados de los talleres de co-creación que se llevaron a cabo entre SECO, Swisscontact y South Pole en los que se aplicó la metodología Sprints para responder cuatro preguntas eje: ¿por qué?, ¿qué?, ¿quiénes? y ¿cómo?, ante la factibilidad de implementar un Enfoque de Paisaje en el marco de la segunda fase del Programa Colombia + Competitiva.

1. ¿Por qué implementar el Enfoque de Paisaje?

Para tomar la decisión de implementar o no el Enfoque de Paisaje, se debe poner en una balanza, los beneficios que este genera para todas las partes interesadas, para el ambiente y para la comunidad en general presente en un territorio, por un lado, y por otro, los riesgos de este. Los beneficios actúan como un incentivo inicial, que permite que las partes se reúnan y se discuta el proceso de desarrollo del Enfoque de Paisaje y su implementación. Es importante resaltar que, aunque existen riesgos, estos son totalmente mitigables al momento de tomar una decisión sobre el desarrollo del proceso de implementación. Todo esto, sumado a que las condiciones de los proyectos permitan la implementación de este enfoque. A continuación, se mencionan los principales beneficios (Figura 1) y los principales riesgos del Enfoque de Paisaje, junto con sus acciones para mitigación.

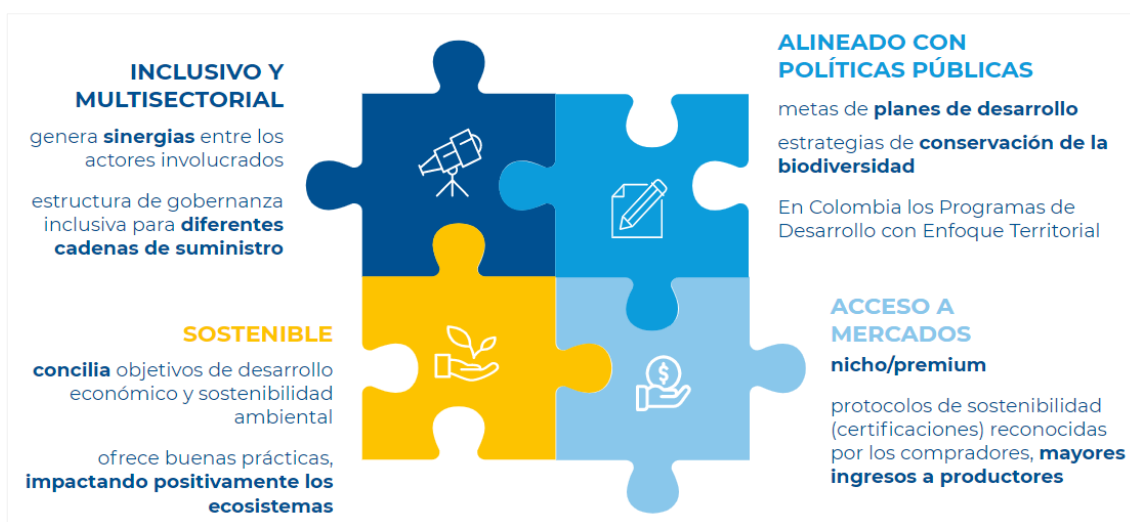


Figura 1: Principales beneficios que se observan al momento de implementar un Enfoque de Paisaje.

(Fuente: South Pole, 2021)

Los principales **beneficios** que se observan al momento de implementar un Enfoque de Paisaje son:

- **Conciliación de objetivos de desarrollo económico y sostenibilidad**

Este tipo de enfoque permite que diferentes objetivos, dirigidos a áreas o sectores variados, como el desarrollo económico y la sostenibilidad ambiental, puedan conciliarse en una misma estrategia y con resultados comunes, donde todos los actores trabajen conjuntamente. Por lo general, los objetivos sociales, económicos y ambientales,

¹ Son los beneficios que las personas obtienen de los ecosistemas, por ejemplo, provisión de agua, materias primas, regulación de plagas y enfermedades, regulación del clima, recreación y ecoturismo, entre otros.

necesitan de proyectos o programas que le den un tratamiento específico a cada uno de estos. Con este tipo de enfoque, los objetivos se alinean para que se desarrollen de manera conjunta y todos los actores se vean beneficiados.

La conciliación colectiva permite que se puedan lograr cambios deseados en el territorio que no se podrían alcanzar de otra manera. Las decisiones y el trabajo hacia un objetivo común posibilitan mayor probabilidad de éxito del enfoque.

- **Inclusión de múltiples actores**

Este enfoque genera los espacios necesarios para que diferentes actores, con intereses y antecedentes tan variados, logren discutir y tomar decisiones con respecto al paisaje en que se desenvuelven. De esta manera, ningún actor es relegado y todos tienen poder de decisión. La estructura de gobernanza inclusiva es una de las bases fundamentales del Enfoque de Paisaje, que lo diferencia de otros enfoques.

Estos enfoques promueven el trabajo multiactor y contemplan aquellos necesarios para el reforzamiento de las CdV junto con aquellos que no están relacionados directamente con las CdV pero sí con el territorio y que normalmente no son tenidos en cuenta en los procesos de toma de decisiones y que pueden ser afectados por decisiones frente al uso del territorio.

- **Generación de valor agregado en los productos y servicios en un territorio definido**

Al momento de implementar cualquier tipo de estrategia enfocada en el territorio y promover prácticas sostenibles existe la posibilidad de generar beneficios económicos vía precios premium, ya sea por la implementación de mejores prácticas o por el acceso a certificaciones sostenibles. Al ser parte del Enfoque de Paisaje, las prácticas que giran alrededor del desarrollo de los productos se rigen bajo reglas de sostenibilidad, ya que dentro de los objetivos se consideran los impactos ambientales y sociales de cualquier actividad. Estos objetivos ambientales y sociales que influyen en las actividades dentro del territorio generan un valor agregado a los productos. Y con estos productos, los mercados se amplían y se diversifican, se puede acceder a nuevos mercados de nicho o premium que reconocen las mejores prácticas de procesamiento y protocolos de sostenibilidad, no solamente basados en medio ambiente sino en impactos sociales. El aumento en los precios del producto no solo beneficia a los productores sino a todos los eslabones de la cadena.

Adicionalmente, con la implementación de estas prácticas sostenibles, se avanza en el camino para acceder a otras fuentes de financiación de los proyectos, asociadas a finanzas del clima o mercados ambientales emergentes.

- **Generación de sinergias**

La creación grupal de metas de sostenibilidad y productividad, y el incentivo a trabajar conjuntamente alrededor de objetivos comunes en las diferentes escalas, permite y facilita la articulación de los actores, aprovechando las habilidades particulares de cada uno. Esta es una de las sinergias que se generan del Enfoque de Paisaje, donde los múltiples actores aprovechan sus habilidades específicas para lograr objetivos consensuados.

Las sinergias permiten la canalización más efectiva de recursos para generar proyectos y cambios tangibles que van enfocados a las necesidades de la población. Así como llegar a acuerdos colectivos de uso y manejo del territorio. Adicionalmente, se pueden generar sinergias basadas en economías de escala compartida entre las CdV priorizadas, las cuales se basan en un trabajo enfocado, con un uso y aprovechamiento de recursos más eficiente. La idea es aprovechar infraestructura, capacidades, logística, equipos, etc., que se encuentran a lo largo de toda la CdV para apoyar a otras CdV. De esta manera, se aprovecharán las ventajas competitivas de cada sector.

- **Mejoramiento en la calidad de vida de las comunidades**

Este es un beneficio relacionado con el valor agregado que se genera en los bienes producidos en el contexto del Enfoque de Paisaje, así como de las actividades que se realizan alrededor de objetivos enfocados en medio ambiente y desarrollo social. La comunidad no solo se verá beneficiada de los mejores ingresos asociados al valor agregado del producto, como consecuencia de la mayor demanda de los productos, y nichos de mercado más específicos y premium, sino que se beneficiarán de los impactos positivos de los nuevos protocolos y estándares que se aplicarán a las actividades productivas. De igual manera, mediante este enfoque, se logrará mantener la identidad cultural del territorio, y se logrará que toda la población, especialmente la más marginada, sea incluida en el momento de la toma de decisiones.

- **Generar apropiación social del paisaje**

Al momento de definir estrategias y objetivos conjuntos, los diferentes actores se fijarán en el paisaje como algo importante que requiere ser protegido, y que es una herramienta base para el desarrollo económico del territorio. En este caso, el territorio donde se desarrollan las actividades productivas se debe tomar como una variable fundamental para lograr los objetivos. Se recomienda que el paisaje y el territorio sean la base de construcción del enfoque y de las estrategias enfocadas al cumplimiento de los objetivos en producción, medio ambiente y bienestar social.

- **Alineación con políticas públicas**

Si el Enfoque de Paisaje está bien estructurado, debería estar alineado con las metas de planes de desarrollo (en materia económica y social) y estrategias de conservación. De esta manera, las estrategias del Enfoque de Paisaje irán de la mano con las estrategias gubernamentales, en la medida de lo posible, promoviendo la participación del gobierno.

- **Impacto positivo en los ecosistemas**

Los ecosistemas y el medio ambiente están afectados directamente con la implementación de los protocolos, estándares y buenas prácticas que se llevarán a cabo para el desarrollo de las actividades productivas. Estas prácticas son más amigables, y tendrán efectos positivos sobre el medio ambiente y los SE, repercutiendo en el bienestar general.

Estos impactos positivos en los SE aseguran la sostenibilidad ambiental de los proyectos a largo plazo, siendo determinantes en el éxito de estos.

Al momento de la implementación de un Enfoque de Paisaje, el trabajo a lo largo de todas las CdV puede representar un desafío, en estos casos se recomienda trabajar el Enfoque de Paisaje basado en una CdV líder (la más avanzada y estructurada), y progresivamente involucrar las demás, lo que traerá beneficios compartidos y jalonamiento horizontal entre cadenas.

En el caso de Colombia, donde hay una brecha entre cadenas, en términos de madurez, acceso a mercados, etc., el café puede ser un sector habilitante interesante y tener un vínculo estrecho con el tema de turismo, cacao e ingredientes naturales. Dentro del paisaje cafetero, el turismo ha sido utilizado como una alternativa para solucionar el relevo generacional, así como una herramienta para la diversificación de ingresos. CdV como el café, por su reputación, pueden tener un papel de efecto demostrativo, junto con el arraigo cultural alrededor de este cultivo. Asimismo, es una cadena que tiene más tradición de sostenibilidad, y un mayor posicionamiento ante los consumidores internacionales. Otra de las CdV con mayor percepción de dinamismo es el *turismo*, que puede convertirse en un eje de desarrollo en los territorios con este tipo de características. El turismo al momento de atraer consumidores puede incentivar el desarrollo de otros productos y CdV que se integren al servicio para promoverse.

El Enfoque de Paisaje tiene un alto potencial de ser implementado en el programa C+C gracias a que sus beneficios y oportunidades para la sostenibilidad de los proyectos puede asegurar un mayor éxito en los resultados propuestos y la mitigación de los riesgos identificados. Beneficios

como la inclusión, la conciliación entre objetivos de desarrollo económico y de sostenibilidad, los impactos positivos sobre el medio ambiente, el mejoramiento en el bienestar social y la alineación con las políticas públicas, sobrepasan los riesgos asociados a la obstaculización por la toma de decisiones comunitarias, la extensión del tiempo de implementación, la posible concentración del poder, la dinamización centrada en una CdV, etc.

En el marco de la implementación del Enfoque de Paisaje, se identificaron **riesgos**, los cuales se mencionan a continuación, con sus respectivas estrategias de mitigación:

- **Complejización en toma de decisiones**

Los proyectos se complejizan porque no solo se trabaja con los actores de una cadena, sino que se promueve la incorporación de otros actores. Una gran cantidad de actores con pensamientos y posiciones diferentes, hacen que lograr acuerdos alrededor de objetivos sea más difícil. La movilización de actores, para tener al final una visión compartida, es un proceso que toma tiempo, pero que asegura la sostenibilidad de la iniciativa en el territorio.

Esto genera unos costos de transacción adicionales, y requiere de tiempo que debe ser pronosticado. Para mitigar esto, se recomienda trabajar en el diseño priorizando los actores, identificar los intereses y no las posiciones, darles a todos los actores un mismo poder de voto frente a acuerdos a escala de paisaje, priorizar a las poblaciones más marginadas, contar con moderadores para dirigir las negociaciones y que logren llegar a acuerdos, y así mitigar este riesgo.

- **Aumento en los tiempos del proceso de desarrollo del proyecto**

Durante el proceso de desarrollo del proyecto, tanto la toma de decisiones conjunta como el desarrollo de las estrategias, pueden extender los tiempos que se tienen presupuestados, principalmente por las interacciones entre los diferentes grupos de interés. De igual manera, durante el desarrollo de cada uno de los pasos del Enfoque de Paisaje, la tramitología tan extensa y la misma interacción entre los diferentes participantes, pueden llevar a tiempos más largos. Por esta razón, se debe considerar que las estrategias dentro del Enfoque de Paisaje son progresivas, que requieren seguir un paso a paso y se debe articular al enfoque de CdV. En muchas ocasiones, enfocarse en cadenas de valor ya desarrolladas y complementarias o en desarrollo conjunto puede disminuir los tiempos y facilitar los procesos de articulación y coordinación, así como ayudar a definir metas a corto, mediano y largo plazo. Todo va a depender del tipo de proyectos que se presenten en la convocatoria.

Por lo tanto, es importante definir lo que es posible lograr en un tiempo específico, así como identificar las CdV en las que haya intereses naturales de colaboración, con tradiciones y múltiples beneficios tangibles para todos los actores involucrados que faciliten cada parte del proceso.

- **Concentración de poder de negociación**

En este enfoque es necesario que todos los actores que estén involucrados de una u otra forma en las CdV priorizadas discutan, tomen decisiones conjuntas y acuerdos con respecto a objetivos finales. Puede que exista una concentración en el poder de negociación en algunos de estos actores, consecuencia del poder político o económico que se tenga, y que genera posiciones dominantes, relegando a actores que no cuentan con el mismo grado de poder. Este es un riesgo muy común, que debe ser mitigado desde el principio.

La mejor manera de lograr una igualdad es definir desde el diseño del proyecto que todos los actores, cuentan con la misma voz y voto. Es importante acompañar el proceso de negociación para que no haya intento de influencia entre actores con un poder natural alto y los actores menores.

- **Falta de alineación de los objetivos del Enfoque de Paisaje con las diferentes políticas sectoriales a nivel nacional**

Los objetivos conjuntos que se decidan deben ir anclados con las diferentes políticas nacionales y de manera paralela a los escenarios de la gobernanza local; se debe buscar que la mayoría tenga algún plan nacional o política como referencia. De esta manera será más sencillo el proceso de estructuración e implementación de las estrategias, ya que hay un escenario nacional al cual adherirse. Si al contrario se toman medidas ajenas a los planes nacionales, su articulación, desarrollo y estructuración tomarán mucho más tiempo.

De acuerdo con el consenso general y teniendo en cuenta los principales determinantes del Enfoque de Paisaje (capital natural, bienestar humano, producción y gobernanza), el programa apunta a cada uno de estos determinantes mediante sus múltiples resultados y productos. Esto quiere decir que el Enfoque de Paisaje, como tal, puede ser implementado en el marco del programa C+C, ya que ambos se encuentran alineados. Para determinar este resultado, se realizó un taller de co-creación con el equipo de Swisscontact en el que se establecen los resultados y productos esperados del programa C+C, y si estos apuntaban a algunos o a todos los determinantes del Enfoque de Paisaje: capital natural, bienestar humano, producción y gobernanza.

En la Tabla 1 se muestra la priorización de los determinantes para cada uno de los resultados, siendo uno (1) la categoría más relevante y los demás, dos (2) y tres (3) decrecen en importancia. Por ejemplo, para el resultado 1, la gobernanza es el determinante de mayor relevancia. Para el resultado 2, la producción sostenible es el determinante de mayor significancia, igual que para el resultado 3. Al Realizar una pequeña suma, la producción sostenible es el determinante que más apuntan los resultados de C+C, seguido por la gobernanza, el bienestar humano y los SE.

Tabla 1: Relevancia de cada determinante del Enfoque de Paisaje en los resultados de C+C.

RESULTADOS C+C		SE	PS	BH	GO
1	Diseñar e implementan políticas públicas y reformas para promover la competitividad, la innovación y el desarrollo de habilidades (nivel nacional y subnacional)	3	2	2	1
2	Aumentar la competitividad que conduce a exportaciones y empleos en cadenas de valor	3	1	2	4
3	Diseñar e implementar soluciones a desafíos transversales para las cadenas de valor a través de un dialogo de políticas entre gobierno, sector privado y academia	1	1	2	1

Donde SE: Servicios Ecosistémicos, PS: Producción Sostenible, BH: Bienestar Humano y GO: Gobernanza.

(Fuente: South Pole, 2021)

Entre los tres resultados definidos por C+C, el determinante más importante es el de producción sostenible (el cual está directamente relacionado con los determinantes), seguido por la gobernanza, el bienestar humano y los servicios ecosistémicos, de igual manera, se evaluaron los productos esperados por C+C. En la Tabla 2 se muestra qué tan importantes son los determinantes del Enfoque de Paisaje (gobernanza, bienestar humano, capital natural y producción sostenible) para cada uno de los productos del programa C+C. De esta manera se puede tener alguna conclusión sobre cómo se podría articular C+C con Enfoque de Paisaje, y si tienen “metas” en común.

Al igual que en los resultados, uno (1) es el más importante, mientras dos (2) y tres (3) le siguen en orden de importancia, respectivamente. En este caso, en el producto 1.1., la gobernanza es el determinante al que más apunta este resultado específico.

Tabla 2: Relevancia de cada determinante del Enfoque de Paisaje en los productos de Colombia + Competitiva.

PRODUCTOS C+C		SE	PS	BH	GO
1,1	Políticas, programas, proyectos o herramientas metodológicas y de diagnóstico y mecanismos de gobernanza para la competitividad, innovación y desarrollo de capacidades que han sido diseñadas por el SNCI.	2	2	2	1
1,2	Establecimiento y/o fortalecimiento de acuerdos de cooperación entre instituciones suizas y colombianas en los campos de innovación, competitividad, emprendimiento y desarrollo de habilidades.	2	1	2	3
1,3	Programas, proyectos o herramientas metodológicas y de diagnóstico y mecanismos de gobernanza para la competitividad, innovación y desarrollo de capacidades que han sido validadas, implementadas y/o escaladas a nivel subnacional.	3	2	4	1
2,1	Apoyo a proyectos de cadenas de valor a nivel subnacional para mejorar la competitividad y sostenibilidad del cacao especial colombiano.	2	1	2	3
2,2	Apoyo a proyectos de cadenas de valor a nivel subnacional para mejorar la competitividad y sostenibilidad del turismo.	3	2	1	4
2,3	Apoyo a proyectos de cadenas de valor a nivel subnacional para mejorar la competitividad y sostenibilidad del café de especialidad colombiano.	2	1	2	3
2,4	Apoyo a proyectos de cadenas de valor a nivel subnacional para mejorar la competitividad y sostenibilidad de ingredientes naturales.	2	1	2	3
2,5	Los beneficiarios implementan prácticas y estándares voluntarios más amigables con el medioambiente y tienen acceso a los mercados especializados nacionales e internacionales.	3	1	2	4
2,6	Establecer y/o fortalecer vínculos comerciales entre productores colombianos y compradores / empresas suizas.	3	1	2	3
2,7	Establecer y/o fortalecer esquemas de cooperación entre instituciones suizas y colombianas.	3	2	3	1
2,8	Productores de los municipios PDET se benefician de los proyectos intervenidos por el programa.	3	2	1	3
3,1	Fortalecer las capacidades del sector privado y las instituciones gubernamentales para proporcionar bienes y servicios públicos para las cadenas de valor seleccionadas.	2	1	2	1
3,2	Identificar, validar e implementar soluciones a las barreras regulatorias, fallas de mercado y de coordinación a través del diálogo de políticas.	3	2	2	1
3,3	Identificar, validar e implementar soluciones para el acceso al financiamiento de empresas y productores de cadenas de valor a través del diálogo de políticas y soluciones innovadoras con el sector privado.	3	2	1	2
3,4	Identificar, validar e implementar soluciones a los desafíos de generación de capacidades específicas del sector mediante el diálogo sobre políticas y soluciones innovadoras con el sector privado.	3	2	1	1
3,5	Promover y apoyar la aplicación de la innovación, la investigación y el desarrollo a cadenas de valor.	2	1	3	4
3,6	Identificar barreras y desarrollar incentivos para la construcción sostenible a nivel subnacional.	2	1	3	4
3,7	Apoyar la innovación y exportación de materiales de construcción sostenible a nivel subnacional.	2	1	2	3
3,9	Apoyar el diseño de recomendaciones de política, instrumentos y/o metodologías que promueven el crecimiento verde (cambio climático y conservación de la biodiversidad) en las cadenas de valor.	1	1	2	3

Donde SE: Servicios Ecosistémicos, PS: Producción Sostenible, BH: Bienestar Humano y GO: Gobernanza.

(Fuente: South Pole, 2021)

En orden de importancia, los determinantes a los que más apuntan los diferentes productos del programa C+C son producción sostenible, servicios ecosistémicos, bienestar humano y gobernanza, en este orden específico. Como se observa, todos los resultados y productos del programa apuntan a más de un determinante.

Está claro que, al analizar los resultados y productos del programa, junto con los determinantes del Enfoque de Paisaje (gobernanza, bienestar humano, capital natural y producción sostenible), la alineación de estos es muy estrecha. Es decir, los resultados y productos de C+C apuntan directa o indirectamente, en su mayoría, a los principales determinantes del Enfoque de Paisaje, por lo que el enfoque sería fácil de alinearse. La relación entre las expectativas del programa C+C y lo que el Enfoque de Paisaje busca abordar permite que este sea un buen instrumento para ser aplicado en las áreas y proyectos priorizados, y que contribuya a objetivos ambientales globales, como la lucha contra el cambio climático y la pérdida de biodiversidad.

Por lo tanto, no sólo los beneficios son notables y los riesgos, mitigables, sino que también los determinantes y las decisiones tomadas por los socios de los paisajes están abordados al 100 % por el programa C+C, lo cual facilitará el desarrollo efectivo del mismo.

2. ¿Qué enfoque metodológico es factible aplicar?

La cooperación de Suiza, a través de la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos (SECO), busca aplicar el Enfoque de Paisaje en el contexto de la segunda fase del programa C+C, como una estrategia para contribuir a la mitigación del cambio climático. Con el objetivo de definir cuál estrategia metodológica puede ser más apropiada para articularse con el enfoque de CdV que tiene este programa, se revisaron las siguientes iniciativas, herramientas y metodologías:

- Enfoque de paisaje sostenible de Conservación Internacional
- Gestión integrada del paisaje de Global Canopy Programme, EcoAgriculturePartners, IDH, TNC y WWF
- Enfoque Producción-Protección-Inclusión (PPI) de IDH, The Sustainable Trade Initiative
- Herramienta de Calificación de Paisajes Sostenibles (HCPS originalmente Sustainable Landscapes Rating Tool en inglés) de la Alianza Climate, Community & Biodiversity.
- Marco de Evaluación del Paisaje (MEP – originalmente Landscape Assessment Framework, en inglés) de Conservación Internacional
- Blueprint de la Red de Agricultura Sostenible (RAS) y Fundación Natura como aliada
- LandScale liderada por Verra, Rainforest Alliance y Conservación Internacional

A partir de la revisión, análisis y discusión sobre las diferentes iniciativas, se encuentra que estas no corresponden a diferentes enfoques de paisajes sostenibles, por el contrario, son convergentes en pilares como gobernanza inclusiva, producción sostenible, búsqueda de inversión para los paisajes y conciliación entre los objetivos de conservación de los recursos naturales y los de desarrollo económico que compiten hoy en día en muchos territorios.

Las diferentes ventajas y desventajas que puede tener cada una de las metodologías y herramientas, lleva a configurar un enfoque metodológico híbrido para CdV con Enfoque de Paisaje (Figura 2), en el que, a diferencia de elegir una única vía, se construye un flujo de trabajo donde dependiendo del objetivo y etapa, se puedan aplicar diferentes herramientas (HCPS, MEP, Blueprint, LandScale, Sourceup) las cuales en su mayoría se encuentran abiertas para el público. La aplicación de estas herramientas (demarcadas en gris en la Figura 2) es opcional, estas se recomiendan a manera de guía para el programa C+C ya que son las más avanzadas y fueron desarrolladas para lograr los objetivos de este Enfoque de Paisaje.

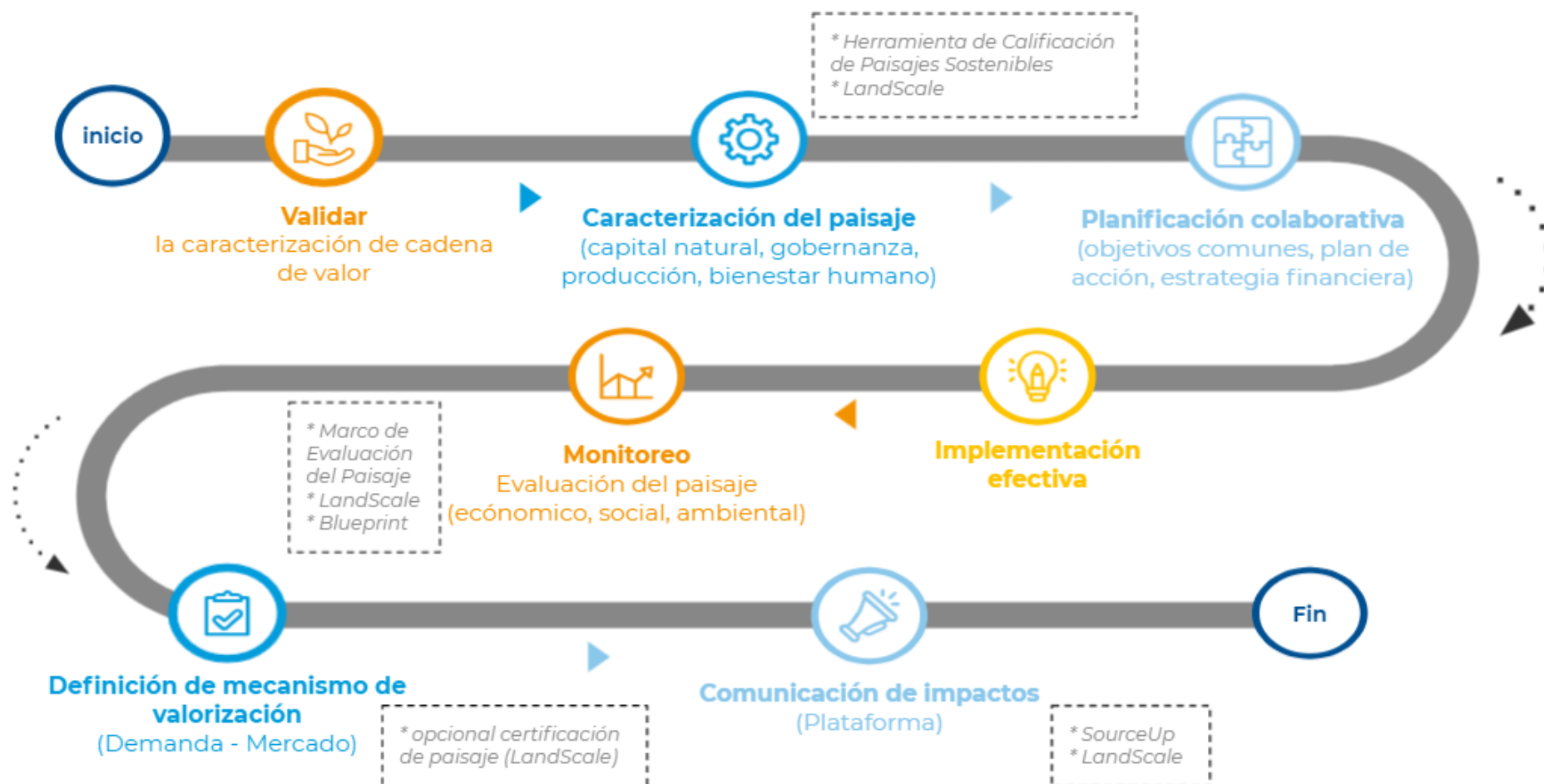


Figura 2: Enfoque metodológico de cadenas de valor sostenible.

(Fuente: South Pole, 2021)

Estas fases están diseñadas para proporcionar orientación sin ser demasiado prescriptivas en cuanto al orden en que se lleven a cabo estos pasos, teniendo en cuenta que cada paisaje es muy diferente, con características únicas, desafíos y oportunidades. Por ejemplo, el monitoreo es transversal a la implementación y debe mantenerse a lo largo del proyecto. Incluso desde la caracterización del paisaje, se genera una línea base que ayuda a los actores a comprender mejor los problemas críticos del paisaje y medir las futuras mejoras.

Cada fase incluye un enfoque adaptativo, que deberá responder a los cambios contextuales y otros factores relevantes (nuevos datos o políticas), por lo que algunas fases se extenderán o retomarán dependiendo de las particularidades del paisaje. A continuación, se describe a que hace referencia cada fase, después de haber hecho la validación de las CdV como punto de partida.

Caracterización del paisaje

Busca desarrollar la comprensión del paisaje y establecer el conjunto de actores múltiples y socios que administrarán la iniciativa. Esto incluye evaluar el **estado de la sostenibilidad del paisaje** en términos de capital natural, la producción, el bienestar humano y la gobernabilidad, y desarrollar una comprensión común de los objetivos y las prioridades para el paisaje.

Durante este proceso, es mejor enmarcar la conversación en términos de intereses o lo que esperamos lograr, en lugar de como lo lograremos. De esta manera, es más fácil determinar dónde están alineados los actores y dónde existen discrepancias. En última instancia, estos objetivos variables deben ser tan compatibles y sinérgicos como sea posible, con medios adecuados de reconciliación para los temas en conflicto.

La caracterización del paisaje pide definir:

- Metas y límites del paisaje
- Mapeo y priorización de actores
- Análisis técnico de paisaje (geoespacial, criterios ambientales, sociales, económicos)

Los paisajes sostenibles se ven mejor como un “mosaico” de diferentes usos de la tierra, niveles de degradación, actores y otras características, por lo que un robusto entendimiento del paisaje es fundamental, incluidos sus componentes, valores y actores específicos del contexto, la interacción y las dependencias entre ellos. En este ejercicio, el objetivo es comprender los valores relacionados con el capital natural en el paisaje y construir un análisis de situación. Esta visión general contextual y espacial sustenta el siguiente paso de planificación colaborativa.

Al comprender los diferentes valores de los ecosistemas, los posibles impactos y riesgos, y determinar proactivamente las oportunidades de gestión. Quienes toman las decisiones pueden planificar de manera más coherente para mejorar la salud de los ecosistemas y los medios de vida de las personas que dependen de ellos y maximizar las oportunidades de producción.

En esta fase, la **Herramienta de Calificación de Paisajes Sostenibles (HCPS)**² puede servir de apoyo teniendo en cuenta que permite una evaluación rápida de las condiciones claves para políticas jurisdiccionales y de gobernanza que permiten el establecimiento de paisajes sostenibles. También, en esta fase se puede usar la metodología e indicadores de LandScale, sin comprometer la CdV con el cumplimiento de este estándar, solo permitiría establecer la línea base para el posterior monitoreo.

Planificación colaborativa

La planificación colaborativa permite establecer una **hoja de ruta** para la implementación del Enfoque de Paisaje. Esta es una vía para que los participantes acuerden el mejor modo de trabajar en conjunto, para resolver problemas y las causas que los originan. Ello requiere asumir acuerdos sobre una visión común, objetivos, resultados, responsabilidades, e indicadores claros para medir el progreso.

² <https://www.climate-standards.org/sustainable-landscapes-rating-tool/>

El tipo de acuerdo al que se quiere llegar debe ser definido por los actores: las opciones van desde objetivos operacionales de alto nivel, como un convenio global, hasta acuerdos operativos más específicos, tales como una propuesta de reglamento, reformas de la planificación territorial, acuerdos de conservación entre otros.

En esta fase la planificación colaborativa implica discusiones y negociaciones acerca de la mejor manera de alinear actividades y de coordinar o integrar acciones colaborativas en el marco de mandatos existentes. Los actores deben estar abiertos a explorar nuevas formas de obtener los resultados deseados diferentes al modelo al que están acostumbrados. En este sentido, una vez que existe un entendimiento común de las dinámicas del paisaje, los actores pueden buscar soluciones que generen múltiples beneficios.

Por ejemplo, en la planificación colectiva los actores podrían decidir establecer sistemas agroforestales en zonas protectoras de cuencas, considerando que los cultivos con árboles también protegen la cuenca, o establecer en un mismo sitio programas de mejoramiento de la calidad del agua y de desarrollo pesquero local, en vez de separarlos. Aun cuando se hayan identificado sinergias, las compensaciones son a veces inevitables, los planes pueden establecer que las partes que se benefician de una acción deban ofrecer una compensación a las partes que son perjudicadas por esa acción.

Una vez que las opciones de intervención han sido definidas, los actores deben valorar los costos y beneficios y considerar alternativas para mejorar el diseño para lograr una amplia aceptación de las mismas. Si se dispone de suficientes recursos financieros y técnicos, puede ser ventajoso utilizar escenarios o herramientas de mapeo y de modelización sencillos, para establecer proyecciones con respecto a los impactos y costos de diferentes soluciones.

En resumen, los aspectos claves a considerar cuando se adelanta una planificación colaborativa son:

- **establecer metas y objetivos** con claridad y ser acompañados por indicadores específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos, que permitan monitorear los avances de manera efectiva.
- **desarrollar escenarios** que exploren los impactos de diferentes enfoques de implementación bajo diferentes condiciones (por ejemplo, diferentes proyecciones de cambio climático) pueden apoyar el proceso de planificación colaborativa.
- **definir la zonificación territorial** implica ponerse de acuerdo acerca de los diferentes tipos de usos de la tierra en el paisaje y sobre la delimitación de zonas (para fines de conservación, de producción, o de sitios culturales) que contribuye a aliviar conflictos y tener claridad en la distribución de usos del suelo en el paisaje.

Implementación efectiva

La implementación del Enfoque de Paisaje puede ser llevada a cabo gradualmente. Algunos aspectos claves a destacar en esta fase son:

- **Definición de metas a corto plazo (ganancias rápidas):** la iniciativa puede enfocarse en la definición y cuantificación de beneficios rápidos. Por ejemplo, desarrollar actividades piloto en sitios demostrativos con el fin de despertar interés, dar a conocer los logros, aumentar la visibilidad de la entidad, e incluso atraer fondos complementarios. Las ganancias rápidas se traducen en beneficios a corto plazo para la mayoría de los interesados y para el paisaje en general, y son muy valiosas para iniciar una colaboración sólida y mantener activo el interés entre los participantes.
- **Reuniones periódicas:** es importante apartar los recursos y el tiempo necesarios para llevar a cabo reuniones periódicas entre actores, como talleres o foros, a nivel del paisaje o a nivel local, con el fin de fortalecer capacidades, intercambiar ideas y recibir retroalimentación. Dichas reuniones también ayudan a mantener el apoyo hacia las

iniciativas, a cultivar relaciones entre actores y a recolectar información para ir avanzando. La organización de reuniones periódicas también permite mantener a los actores informados acerca de los logros y principales hitos, así como comunicarles cualquier cambio significativo del entorno (acontecimientos políticos) que puedan afectar las relaciones dentro de la plataforma o la viabilidad del plan colaborativo, dando con ello la oportunidad a los actores de reaccionar y adaptarse.

- **Liderazgo:** la organización de mesas de diálogo con grupos de líderes puede tener un fuerte impacto en el apoyo a actividades específicas en el paisaje. Esas mesas permiten sacar partido a redes de poder informal con el fin de incidir en la movilización política, la inversión y la participación de empresas, pero también para aprovechar la influencia que pueden ejercer educadores, organizaciones campesinas, grupos ambientalistas o dirigentes municipales. Se puede integrar un componente de formación de liderazgo para la gestión colaborativa del paisaje en los talleres y diálogos en los que participan representantes de diversos sectores y grupos de actores del paisaje.

Monitoreo y Evaluación del paisaje

El Enfoque de Paisaje requiere de la existencia de un **sistema de monitoreo** práctico y transparente, que permita dar seguimiento al progreso alcanzado hacia el logro de objetivos múltiples, como los ambientales, económicos y sociales, según los indicadores que se definan, y mantener a los actores responsables de sus acciones en función de los acuerdos alcanzados en el marco del plan colaborativo. Para la definición de los indicadores se sugiere tener en cuenta los propuestos por Blueprint,³ LandScale,⁴ y el Marco de Evaluación del Paisaje⁵, en conjunto con los indicadores propios del programa C+C, enfocados a la gestión e impacto de los proyectos.

El monitoreo también favorece el aprendizaje permanente y colectivo, incluyendo la manera de optimizar el efecto de diferentes intervenciones. Los sistemas de monitoreo son, por lo tanto, vitales para hacer posible la gestión adaptativa. Estos garantizan que el plan de gestión acordado pueda responder de manera efectiva a problemas complejos en relación con los recursos naturales, en contextos dinámicos, tales como cambios en las fuerzas del mercado, o la incertidumbre asociada a los impactos del cambio climático.

Medir los avances alcanzados por una iniciativa de gestión integrada del paisaje puede contribuir a generar evidencias para fortalecerla o replicarla. Además, puede demostrar a decisores de políticas como la gestión integrada del paisaje puede ser más beneficiosa y costo-efectiva en comparación con los enfoques convencionales y sectoriales para la producción de alimentos, el manejo de cuencas, la generación de energía, el desarrollo de infraestructura, la mitigación del cambio climático y la conservación de la biodiversidad.

El reto es garantizar que el monitoreo permita medir los avances hacia el logro de objetivos diversos de tipo ambiental, económico, y, social, y detectar sinergias y correlaciones negativas, previstas o imprevistas, entre esos objetivos.

Definición del mecanismo de valorización

Esta fase es opcional dentro de la implementación del Enfoque de Paisaje, aquí se busca definir un **mecanismo de valorización** para las CdV y el producto que se obtiene de estas, se busca tener un diferencial que atraiga inversores, donantes y compradores de productos interesados en invertir en paisajes que demuestren un buen desempeño y resultados positivos de sostenibilidad.

³ <https://static1.squarespace.com/static/59d44f074c0dbfb29da45615/t/5fa318b1332b0432507bc219/1604524210652/3-Blueprint+Catalogue+of+Indicators.pdf>

⁴ <https://www.landscape.org/wp-content/uploads/2020/03/Landscape-Assessment-Framework-V0.1.pdf>

⁵ <https://www.conservation.org/projects/landscape-assessment-framework>

En el Enfoque de Paisaje este diferencial se puede obtener: vía producto con valor agregado generado por los impactos ambientales, sociales y económicos positivos que genera, con una certificación (por ejemplo, Rainforest Alliance, UTZ), o con el cumplimiento de un estándar. Actualmente, el único estándar de paisajes sostenibles que existe es LandScale,⁶ el cual proporciona resultados sobre el estado del paisaje en torno a la sostenibilidad, con base en datos medibles mediante indicadores ambientales, sociales y económicos, para así ayudar a impulsar el financiamiento y generar incentivos que promuevan y sostengan a largo plazo acciones de mejora a escala de paisaje.

Para aplicar estándares y sistemas de certificaciones y de etiquetado a escala de paisaje, la principal barrera tiene que ver con el seguimiento y verificación, de ahí que esta fase se encuentre estrechamente ligada con los indicadores definidos y monitoreados en la fase previa de evaluación del paisaje. La ventaja de certificar o cumplir un estándar de paisaje se refleja en el reporte de una gama más amplia de indicadores e impactos, no solo en el mercado de carbono (el cual tiene una trayectoria más antigua) sino también en cuanto a la conservación de la biodiversidad, mayor productividad de cultivos y sustento de las comunidades. Las CdV que reportan información creíble sobre la sostenibilidad en sus procesos, se diferencian de las que no lo hacen y pueden así mejorar su estructura de precios, incrementar la demanda y mejorar la sostenibilidad en el tiempo al adquirir contratos más sólidos.

Muchos sistemas de certificación proporcionan información sobre el rendimiento de la sostenibilidad que es específica para un solo producto o proyecto. En cambio, LandScale evalúa el impacto acumulado de todas las actividades económicas basadas en los recursos naturales dentro del paisaje, incluyendo la agroindustria, la silvicultura, las actividades extractivas, las infraestructuras y el turismo. Por lo tanto, los resultados de la evaluación a escala de paisaje son relevantes para una amplia variedad de sectores y actores.

Comunicación de impactos

La fase de comunicación de impactos está ligada al resultado del monitoreo y evaluación del paisaje (resultados de los indicadores), y complementa el mecanismo de valoración, ya que es el espacio para dar a conocer los impactos positivos de las actividades implementadas a inversores, donantes y compradores de productos que estén interesados en las diferentes CdV orientadas hacia la sostenibilidad de un paisaje. Los productores pueden compartir sus logros (resultado del monitoreo) en una plataforma multiactor donde se conecten con los compradores de productos agrícolas, permitiendo una colaboración directa, mayor visibilidad en el mercado y facilidad de dar a conocer tanto sus productos como los esfuerzos de la CdV en términos del compromiso con la sostenibilidad.

Algunos ejemplos de plataformas con estos fines son **SourceUp** con el programa de VSA⁷ y la plataforma de reporte de **LandScale**, ambas son recientes y están abiertas al público. Para hacer parte de estas plataformas cada una solicita cumplir ciertos requisitos (por ejemplo, monitorear y reportar el progreso de indicadores y metas acordadas entre varios actores). La principal diferencia entre estas dos plataformas radica en el alcance geográfico, SourceUp aplica a jurisdicciones mientras que LandScale puede ser aplicada a jurisdicciones, cuencas u otro límite de paisaje definido por los actores. Para el programa C+C se recomienda revisar estos dos ejemplos, y tomar insumos que sean escalables en el contexto de la comunicación de impactos del programa, pero no es estrictamente necesario unirse a una de ellas, ya que el programa puede crear su propia plataforma.

⁶ Desarrollado y gestionado colaborativamente por Verra, Rainforest Alliance y Climate, Community & Biodiversity Alliance en asociación con la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, Nature Conservation Research Centre, Proforest y Solidaridad, con aportes de una amplia gama de partes interesadas.

⁷ <https://sourceup.org/>

3. ¿Quiénes deben estar involucrados?

Dentro de un Enfoque de Paisaje, el tipo de actores que existen, así como los intereses predeterminados de cada uno, deben tenerse en cuenta para que el proceso y desarrollo del enfoque sea exitoso. Debido a que cada uno de los territorios y proyectos son diferentes el uno del otro, predefinir actores no es la mejor estrategia. No se deben generar etiquetas previas a la implementación del programa, para así no coartar la libertad de los proyectos y la libertad de los diferentes actores. Debe existir flexibilidad y promover que los actores sean quienes se identifiquen con sus propios roles e intereses particulares. Al permitir que cada proyecto defina sus propios actores, teniendo en cuenta sus objetivos, el paso a paso del proceso, y los impactos esperados, permite que el proyecto se desenvuelva más fluidamente.

Es importante mencionar dentro del grupo de actores hay roles positivos y negativos, los cuales deben tratarse de formas diferentes para lograr el éxito del enfoque. Quienes encarnan los roles positivos son aquellos que impulsan los programas, los que están interesados en los proyectos se lleven a cabo y están dispuestos a trabajar para lograrlo. De otro lado, los roles negativos son los que bloquean este tipo de iniciativas principalmente porque va en contra de sus intereses económicos o debido a que piensan que su *statu quo* va a cambiar negativamente. Todos los actores deben ser involucrados de manera cercana, teniendo en cuenta sus inquietudes, resolviendo sus dudas, e incluyendo sus intereses dentro del marco general del programa. De esta manera, los roles negativos no bloquearán la iniciativa, sino que serán promotores de la misma.

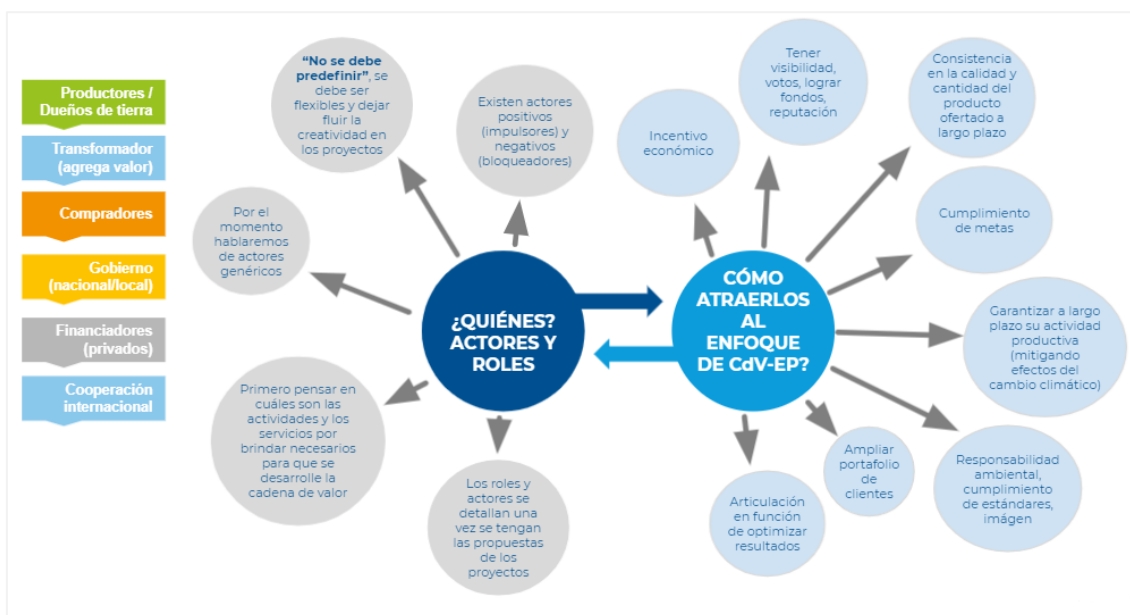


Figura 3: Actores involucrados en el Enfoque de Paisaje y sus intereses.

(Fuente: South Pole, 2021)

La Figura 3 sintetiza las conclusiones acordadas sobre quiénes deben hacer parte de este enfoque y cómo atraerlos a esta propuesta de CdV y de paisaje. Los actores definirán sus propios roles, intereses y actividades, una vez se definan las actividades que harán parte del desarrollo de las CdV.

A la izquierda se encuentran aquellos actores claves que normalmente se encuentran involucrados en proyectos bajo un Enfoque de Paisaje, los cuales se detallan a continuación:

Productores/Propietarios y tenedores de tierras: Son responsables de producir el bien que se está especificando en la CdV. Por lo general, este bien es la materia prima que se vende a un

tercero (transformador) quien se encarga de transformarlo para su venta final; sin embargo, también puede existir el caso de que sea el producto final. Los intereses particulares de este grupo buscan generar eficiencias en el proceso productivo para lograr obtener mayores beneficios económicos y con un impacto ambiental positivo.

Transformadores: Es aquel actor que en la mayoría de los casos se encarga de transformar el bien primario (producido por el productor) agregándole mayor valor al mismo. Normalmente este transformador es privado (empresa privada) que busca la transformación del producto primario para su reventa a un nicho específico, como por ejemplo en el caso de Cacao que se transforma para hacer chocolate. En el caso del turismo, el transformador se encarga de la operación de los servicios turísticos, generando el valor agregado al bien primario. En el caso de la empresa privada, sus mayores intereses se basan en los beneficios económicos a través de objetivos reputacionales y de compensaciones a sus actividades, que impactan de manera positiva el contexto ambiental y social.

Compradores: Son aquellos que se encargan de la compra del producto final (ya sea transformado o no). Usualmente, estos se tratan de empresas privadas (locales o internacionales) que están dispuestas a pagar un valor mayor teniendo en cuenta la trazabilidad del mismo (realizado en un Enfoque de Paisaje certificado, con poblaciones marginadas, etc.). Estos compradores buscan tener un impacto positivo en el campo social y medio ambiente. Su interés como compradores es realizar un buen acto, en el que la compra de un producto específico tendrá repercusiones positivas en el territorio.

Gobierno (nacional/sub-nacional): Este actor es fundamental para lograr el desarrollo exitoso del proyecto. Gracias a los gobiernos locales o nacionales se puede lograr la coordinación de los actores y la articulación de los objetivos a las metas locales y nacionales. Las entidades locales y nacionales pueden ser un medio efectivo de colusión, para que se logre la unión y discusión entre los diferentes actores involucrados en el territorio. El principal interés del gobierno es el alcance de sus metas económicas, sociales y medioambientales, que pueden ser impulsadas por este tipo de enfoque.

Financiadores: Estos actores se encargan de la financiación del proyecto, que puede realizarse mediante el sector privado (bancos y fondos privados), sector financiero internacional y finanzas verdes. Estas últimas son una oportunidad adicional que este tipo de enfoque puede generar debido al objetivo específico de este tipo de financiamiento. Una asistencia financiera adicional por financiamiento verde puede ser decisiva para conseguir la financiación necesaria para el desarrollo. En cualquier caso, los financiadores buscan tener una rentabilidad de esta inversión con el menor riesgo posible.

Cooperación internacional: Diferentes países, dentro de sus políticas nacionales apoyan a países en desarrollo y comunidades marginadas. Adicionalmente, dentro de la promoción de cadenas de valor o de productos específicos, pueden beneficiar a los compradores locales, que pueden acceder a mejores productos para su transformación o consumo final. La cooperación internacional no solo es un ente intermediario entre los diferentes actores para llegar a consensos, sino que también puede apoyar el desarrollo de los procesos a través de asistencia técnica y capacitaciones específicas.

Es importante tener en cuenta que la participación y el rol de cada uno de estos actores depende de los servicios y bienes que se van a ofrecer. En la mayoría de las ocasiones, el principal incentivo para la atracción de actores es el económico (“¿cuánto más voy a ganar por involucrarme en el proyecto?”) y quizás algunos realizarán un análisis costo-beneficio de su participación, sin embargo, cabe resaltar que no es el único incentivo. Por lo que es fundamental atraer la participación de los diferentes actores hacia el Enfoque de Paisaje no solo con intereses económicos, sino con los sociales o ambientales. Entre los demás incentivos se encuentran:

- **Mayor visibilidad:** Tanto agentes privados como gubernamentales buscan mayor visibilidad en el medio. La empresa privada busca una mejor visibilidad que repercuta en su reputación, y con ello obtener beneficios económicos. La gente querrá comprar más productos de una empresa que está haciendo las cosas correctamente. Con respecto a los actores gubernamentales, buenas acciones enfocadas en la parte social y ambiental, así como el apoyo económico a las comunidades, representará afinidad política y posibles votos en un futuro. De igual manera, la visibilidad permite que se logren recaudar más fondos de diferentes fuentes, haciendo que los riesgos en la ejecución del proyecto disminuyan y se logre un mayor monto de apalancamiento.
- **Cumplimiento de metas:** Una vez el proyecto empiece (y se encuentre en sus primeras etapas de discusión o más adelantado) el cumplimiento exitoso y paulatino de metas generará incentivos a los participantes para que continúen en el proceso. Metas a corto, mediano y largo plazo generan superación entre los participantes. Las victorias tempranas y el hecho de percibir que se está avanzando en el proceso mantienen a los actores interesados y motivados. Procesos con objetivos y metas a muy largo plazo hacen que los participantes pierdan interés y finalmente no se concrete ningún resultado.
- **Garantizar actividad productiva a largo plazo:** El Enfoque de Paisaje conlleva al desarrollo de procesos que se extienden al largo plazo. Para lograr los diferentes objetivos planteados, es necesario que la actividad productiva base de la CdV se mantenga, para que todo lo que se genera alrededor de la misma se mantenga estable. Por eso, aquellos actores que están ligados directamente a la CdV (especialmente los productores y transformadores) tendrán la garantía de que la actividad que están realizando no será pasajera, lo que generará un mayor compromiso y accionar de parte de ellos. Adicionalmente, esta garantía de actividad productiva se debe lograr de manera sostenible, es decir, mitigando los efectos del cambio climático. Esto se convierte en una herramienta importante para los desarrolladores del proyecto ya que genera una conexión entre actividades productivas y escenarios futuros de los impactos de estas (*i.e.* aumentos de temperatura, precipitaciones, cambios en las altitudes de los pisos térmicos, entre otros.) que pueden relacionarse con su bienestar personal (producción estable, ingresos estables, etc.), siempre y cuando se comunique de manera apropiada.
- **Responsabilidad Ambiental:** Las empresas privadas que cumplen estándares de Responsabilidad Social Corporativa, este tipo de proyectos los incentiva a participar, ya que a través del mismo podrán cumplir sus objetivos empresariales relacionados con bienestar social de las comunidades marginadas o con prácticas más amigables con el medio ambiente.
- **Ampliación en portafolio de clientes:** Las empresas privadas que se involucran en proyectos con un Enfoque de Paisaje que tiene objetivos ambientales, sociales y económicos para todo el territorio, se verán beneficiadas al atraer clientes adicionales a los que tenían anteriormente. La atracción de nuevos clientes y nuevos nichos de mercado se da por la diferenciación del producto frente a los estándares de producción tradicional. Mayor mercado, representa mayores ingresos para las empresas.
- **Articulación y sinergias:** La articulación entre diferentes entidades, que actúan en el ámbito privado y público, con un alcance local, nacional e internacional, con diferente alcance en su poder de desarrollo, que representan directa o indirectamente partes de
- las cadenas de valor, permite que se logre una optimización de resultados. El marco de los proyectos desarrollo en un Enfoque de Paisaje, permite por sí solo, la inclusión de todos los actores del paisaje en su discusión inicial y posterior implementación, logrando sinergias entre ellos que de otra manera hubieran resultado más difíciles de generar. Esto representa no solo ahorros en costos de transacción sino mayor eficiencia en los procesos de cada actor.

4. ¿Cómo implementar el Enfoque de Paisaje en la segunda fase del programa Colombia + Competitiva?

Esta sección describe la propuesta metodológica para implementar el Enfoque de Paisaje en la segunda fase

4.1 Priorización de las Expresiones de Interés

Para implementar el Enfoque de Paisaje, en la segunda fase del programa, se llevará a cabo una convocatoria para que los proponentes presenten sus propuestas, tipo Expresiones de Interés. Para identificar cuáles de estas propuestas son viables para llevar a cabo en el Enfoque de Paisaje, se propone un flujo de trabajo (Figura 4) que contempla analizar y filtrar las Expresiones de Interés con criterios de CdV y paisaje. El detalle de este paso a paso y los criterios se describen a continuación.

- 1) En los Términos de Referencia de la convocatoria se solicitará a los proponentes presentar los siguientes **mínimos de información referentes al Enfoque de Paisaje**, adicionales a los requisitos del enfoque de CdV (Tabla 3). Las preguntas incluidas se definieron con base en la disponibilidad de información que puede tener el proponente en esta etapa de la convocatoria. Las respuestas serán el insumo para iniciar el análisis y priorización de las Expresiones de Interés donde aplicar el Enfoque de Paisaje.

Tabla 3: Cuestionario para los proponentes de la convocatoria de la segunda fase del programa.

Pregunta	Comentario
1. Ubicación del proyecto	Mínimo a nivel de municipio para la Expresión de Interés. En la fase de formulación se deberá tener el polígono del área del proyecto con las coordenadas de los límites (shapefile o archivo de Google Earth).
2. ¿El proyecto se implementa en áreas no contiguas?	Si la respuesta es sí, indique si las distintas áreas están dentro del mismo municipio, o si estas pertenecen a diferentes municipios, indique en cuáles.
3. ¿Cuál es el estatus legal con relación a la propiedad y tenencia de la tierra?	Indique si es: <ul style="list-style-type: none"> • Público • Privado • Colectiva (comunitaria) • Otro ____
4. ¿El Municipio hace parte de un Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)?	Sí____ No____
5. ¿El proyecto está alineado con las metas y políticas públicas del gobierno local, nacional? ¿Conoce algún programa del gobierno local que promueva la CdV en la que se enfoca en proyecto?	En caso afirmativo describa con cuál(es)
6. ¿Cuáles considera usted que son las principales presiones sobre los recursos naturales en la zona?, es decir, qué actividades están impactando negativamente los recursos como el suelo, el agua, los bosques/vegetación, los animales?	<ul style="list-style-type: none"> • Ganadería • Agricultura • Minería • Deforestación • Desertificación/degradación del suelo • Otro: _____

- 2) Se aplicará un primer filtro a las Expresiones de Interés recibidas, el cual está asociado al **Enfoque de CdV** (teniendo en cuenta los requisitos ya definidos por el programa **C+C**) **y de Paisaje**. Paralelo a este análisis se revisará la distribución geográfica de los proyectos (con el insumo recibido en el punto 1).

Con la información sobre distribución geográfica se puede establecer qué tan amplio es el territorio en el que se realiza el proyecto y si es viable o no aplicar el Enfoque de Paisaje, donde podrían configurarse núcleos de trabajo para facilitar el Enfoque de Paisaje y qué CdV se podrían integrar. Es importante aclarar que en este paso aún no se decide cuáles propuestas aplican para implementar el Enfoque de Paisaje, únicamente se ha iniciado el análisis.

El análisis de paisaje se llevará a cabo con base en fuentes secundarias, principalmente información cartográfica disponible. Los criterios ambientales, económicos y sociales a evaluar en este paso son los siguientes:

- o Existencia de áreas protegidas en el área de influencia del proyecto (identificadas dentro del RUNAP).
- o Existencia de ecosistemas estratégicos en los predios (páramos, humedales, bosque seco, bosques en general, manglares).
- o Área deforestada en el proyecto o en inmediaciones.
- o Áreas parte del Registro Único de Ecosistemas y Áreas Ambientales (REAA).
- o Áreas susceptibles a restauración ecológica dentro del proyecto.
- o Contribución del proyecto a la conectividad ecológica.
- o Ubicación del proyecto dentro de la frontera agrícola: revisar qué actividades se realizan en el área.
- o Ubicación del proyecto dentro de las Zonas de Interés de Desarrollo Rural, Económico y Social (ZIDRES).
- o Detalles de la infraestructura en el área donde se desarrolla el proyecto: vías, hospitales, instalaciones, colegios, etc.
- o ¿El Municipio hace parte de un Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)?
- o ¿El proyecto está alineado con las metas y políticas públicas del gobierno local, nacional? ¿Existe algún programa del gobierno local que promueva la CdV en la que se enfoca en proyecto?
- o ¿Cuáles son las principales presiones sobre los recursos naturales en la zona?, es decir, qué actividades están impactando negativamente los recursos como el suelo, el agua, los bosques/vegetación, los animales?

Los criterios citados no son incluyentes o excluyentes, estos sirven para analizar integralmente un territorio y apoyar la toma de decisiones.

- 3) Sobre las Expresiones de Interés que se reciban para los departamentos de Cesar, Huila y Magdalena, estas se revisarán en conjunto con IDH buscando maximizar sinergias con las incitativas de paisaje que tengan en este territorio.
- 4) Después de llevar a cabo el análisis integral de CdV y Paisaje, las Expresiones de Interés serán sometidas a un panel de expertos donde se seleccionen las que tengan mayor potencial y las cuales pasarán a la fase de estructuración. En esta etapa se diligencian las fichas de evaluación que el programa C+C defina y se llevan a cabo las sustentaciones por parte de los proponentes.
- 5) El siguiente paso corresponde a la fase de estructuración de las propuestas priorizadas, donde se abren dos vías diferentes para llevar a cabo este proceso (Figura 4):

Por una parte, se hará estructuración de propuestas con enfoque de CdV. En este caso se debe revisar y concertar con los actores involucrados, el límite preliminar que tendrá el paisaje. Las diferentes etapas y niveles de ambición que serán tenidos en cuenta como marco de referencia para la estructuración de propuestas se pueden observar en la Figura 5. El alcance que tengan los proyectos dependerá por ejemplo de: si ya existe una caracterización del paisaje, un plan de acción e indicadores, si ya se han implementado acciones sostenibles, o si se parte de cero.

Por otra parte, se hará la estructuración de propuestas con enfoque de CdV sostenible. En este caso si bien no se implementará el Enfoque de Paisaje como tal, si se podrán incorporar recomendaciones técnicas que orienten las CdV a una producción sostenible. Finalmente, los impactos se verán una vez se ejecuten los proyectos, en un plazo de 24 a 28 meses.

Nota: Para la convocatoria de la segunda fase del programa C+C, las CdV de cacao especiales, café e ingredientes naturales se agruparon en una misma convocatoria y la CdV turismo sostenible se analizará por aparte siguiendo el mismo flujo mencionado anteriormente.



Figura 4: Flujo de priorización para Expresiones de Interés de la segunda fase del programa C+C.

(Fuente: South Pole, 2021)



Figura 5 Etapas y niveles de ambición para la implementación del Enfoque de Paisaje

(Fuente: South Pole, 2021)

4.2 Estrategia para promover el Enfoque de Paisaje entre los proponentes

Como el Enfoque de Paisaje es una herramienta relativamente nueva, es importante que los potenciales proponentes se sientan incentivados a involucrarse en el mismo. La creación de una estrategia que promueva el Enfoque de Paisaje entre los proponentes es fundamental para que se logren cumplir los objetivos integrales de un enfoque de este tipo. Es recomendable difundir los beneficios directos que el Enfoque de Paisaje entre los proponentes, habilitar un espacio (por ejemplo, tipo Webinar) donde se respondan cuatro preguntas claves (Figura 6) y atender las dudas que puedan surgir entre ellos. Al ser un tema nuevo para muchos de los proponentes, la promoción de este enfoque puede apoyarse incluyendo casos exitosos e iniciativas en curso que ejemplifiquen el escenario de proyecto bajo este enfoque.



Figura 6: Preguntas claves para presentar el Enfoque de Paisaje a los proponentes.

(Fuente: South Pole, 2021)

Es importante tener en cuenta que no todos los proyectos de los proponentes se encontrarán igual de avanzados, algunos pueden que ya tengan incorporadas actividades sostenibles, como otros que se encuentren en una etapa inicial, y el primer paso lo vayan a dar como parte del programa C+C. En momentos diferentes, dependiendo la fase en que se encuentre el proyecto, los proponentes podrán acceder a los siguientes beneficios:

- **Mejora de las cadenas de valor mediante un uso eficiente de los recursos (suelo, agua, bosque)**, lo que genera un aumento en la productividad, y por ende, un incremento en las ganancias de la operación. Adicionalmente, esto ayuda a reducir la presión de la frontera agrícola sobre los ecosistemas.
- **Implementación de asistencia técnica y mejoramiento de las capacidades del productor**, estas capacitaciones se enfocan en la gestión sostenible de los recursos naturales (bosques, suelo, agua, fauna, flora) así como en el desarrollo de prácticas y protocolos amigables con el medio ambiente. Sin dejar de lado la capacitación técnica que afecta positivamente la producción en términos de productividad y calidad del producto.
- **Mayor poder de participación y empoderamiento en la toma de decisiones en el territorio**, el Enfoque de Paisaje reconoce a todos los actores, actividades y retos que existen en un paisaje y busca llegar a consensos beneficiosos para todos. Cada actor, por vulnerable que sea, estará presente en la toma de decisiones, con un poder de

participación igual que el resto. Lo que permitirá que los objetivos consensuados sean para su beneficio, sin sesgar el proyecto hacia actores que normalmente tienen un mayor poder monetario y político.

- **Protección del medio ambiente**, mediante salvaguardas para garantizar que los paisajes almacenan carbono, mantienen las cuencas hidrográficas y conservan la biodiversidad a fin de contribuir a la prosperidad económica y la productividad del sector agrícola.
- **Canalización de inversiones** a través de la creación y diseño de mecanismos financieros que impulsen las CdV priorizadas. Esto generará la existencia de recursos financieros adicionales que permitan el desarrollo de las estrategias de producción de las cadenas de valor, no solo en términos de producción sino en términos de acceso a los mercados.
- **Mayores ingresos a los productores**, que son generados por el uso de protocolos de sostenibilidad en la producción, que pueden conllevar a certificaciones reconocidas por los compradores finales. El valor agregado de mejores prácticas permitirá el acceso a nuevos nichos de mercado, que pueden pagar mayores precios por el producto, y con mejores términos de pago (como es el caso del cacao, que va dirigido a las chocolaterías suizas).

Para no crear falsas o lejanas expectativas, el alcance de estos dos últimos “motivadores” debe aclararse en términos de la etapa en que se podrá recibir este beneficio. La canalización de inversiones (financiamiento del clima) y el incremento en los ingresos por mayor acceso a los mercados depende del desarrollo del proyecto y de la etapa en la que se encuentre. Es posible que no todos los proyectos apliquen a financiamiento verde por sus características específicas, o, es posible que no se recojan beneficios de ingresos adicionales hasta que se logre establecer la nueva calidad del producto una vez el proyecto se encuentre en etapa de madurez. Es importante resaltar que estos beneficios no se verán reflejados hasta que el proyecto avance y se desarrolle.

4.3 Evaluación interna de las necesidades/requisitos para la estructuración de los proyectos

La capacitación en términos de análisis de prefactibilidad y el trabajo conjunto son esenciales en una primera fase. Sin embargo, una vez se realice la primera fase de evaluación y el acompañamiento necesario, es importante realizar una tercerización completa con respecto a la implementación del Enfoque de Paisaje en las Cadenas de Valor priorizadas. Esta tercerización se llevaría a cabo debido a que no se contempla la contratación adicional de trabajadores para esta tarea.

Aunque en algunos casos se debe tercerizar, es importante conocer cuáles son las experticias y las capacidades que deben tener los individuos o el equipo que se encargue de conducir una valoración. Entre las experticias técnicas más importante se encuentran:

- Competencia técnica general en desarrollo rural sostenible o manejo de paisaje integrado, incluyendo experticia social y en medio ambiente.
- Habilidad para interpretar investigaciones y datos relacionados con un amplio rango de asuntos de desarrollo sostenible, incluyendo temas como ecología, cambio de uso de la tierra, pobreza, derechos humanos, gobernanza local, y producción.
- Competencias en identificar, adquirir y analizar datos.
- Experticia en Sistemas de Información Geográfica (SIG) para obtener, evaluar, procesar y analizar datos espaciales.

4.4 Listado de actividades/canales priorizados para involucrar a potenciales socios y actores para el éxito de la implementación de un Enfoque de Paisaje

Como se mencionó en las secciones anteriores, los socios y actores estratégicos son:

- Productores/Dueños de tierra
- Transformador (agrega valor)
- Compradores
- Gobierno (nacional/local)
- Financiadores (privados)
- Cooperación internacional

Para lograr el desarrollo efectivo del Enfoque de Paisaje es necesario que todos los socios y actores se involucren y actúen. Para eso, se deben determinar actividades y canales de información para involucrar a todos. Sin embargo, es importante tener en cuenta la siguiente información antes de realizar las actividades de involucramiento:

- **Calidad de los productos en las CdV:** Se debe establecer cómo se producen y procesan los bienes priorizados en las CdV. Bajo cuáles estándares se produce el bien, qué protocolos se utilizan en el procesamiento, cómo se realiza el proceso logístico, etc. De esta manera, se logra entender qué tipo de producto se está promoviendo y a qué calidad puede llegar con la implementación del proyecto.
- **Requisitos de los clientes potenciales:** Conocer qué es lo que están buscando los clientes exactamente permite elaborar estrategias alrededor de la producción del bien, para así lograr los lineamientos que están requiriendo. Ya sea en términos de producción, procesamiento, logística, etc. Y buscando seguir los protocolos y parámetros establecidos por los clientes
- **Identidad de los compradores:** Es importante conocer quiénes son los compradores de los productos promovidos. De esta manera se pueden identificar los mercados a los que debe ir dirigido el producto y los estándares para acceder a los mismos. Tener información detallada sobre la demanda del producto permite crear estrategias para acceder a estos demandantes.
- **Principales motivaciones de los socios y actores involucrados:** Los interés y motivaciones de los actores son esenciales para determinar cómo involucrarlos en el Enfoque de Paisaje y así lograr que su implementación sea exitosa. Si no tenemos claridad sobre qué mueve o motiva a los actores involucrados, no es posible saber cómo incluirlos de manera eficiente en el Enfoque de Paisaje.

Una vez se tiene claridad sobre la información anterior, y una vez ya se tienen priorizadas las Expresiones de Interés, las siguientes actividades se deben llevar a cabo:

- **Realizar un Análisis Financiero** del proyecto, el cual se basa en un plan de negocio. Esta es una herramienta fundamental al momento de “vender” el proyecto a productores, transformadores, inversionistas y financiadores, ya que muestra las estimaciones del proyecto en términos de ingresos, costos, gastos y utilidades. Con este tipo de análisis, se logran establecer indicadores financieros (TIR, VPN e indicador Beneficio/Costo) que permiten que los actores involucrados directamente en la venta del producto conozcan los resultados del proyecto, y dependiendo de los resultados, se motiven a seguir adelante. De igual manera, los financiadores pueden conocer la rentabilidad del proyecto y estudiar sus riesgos a partir de este tipo de análisis.
- **Llevar a cabo un comité** en el que participen los representantes de los diferentes sectores estratégicos. Esto se realiza para que se definan planes de acción que involucren a cada sector específico en los campos de acción de cada actor, se creen

acciones conjuntas para el cumplimiento de objetivos y definición de sinergias potenciales entre los sectores.

- **Crear espacios de socialización** entre los dueños de proyecto y socios estratégicos. Así se pueden dar a conocer los proyectos (¿Qué bienes se producen? ¿Qué estándares se utilizan? ¿A qué mercados apuntan?) y su potencial en cuanto a certificación del paisaje. Así mismo, es un espacio que sirve para el reporte de indicadores de cumplimiento y de indicadores financieros (TIR, VPN y B/C). Adicionalmente, se pueden socializar los impactos sociales y ambientales potenciales. De esta manera, con la información clara, se puede reconocer las potenciales dependencias que existen entre sectores/grupos de interés para llevar a cabo el proyecto.
- **Crear una estrategia de *marketing*** con la que se busca enganchar a los socios y actores estratégicos dando a conocer información en cuanto a las potenciales ganancias, indicadores financieros, beneficios sociales y ambientales del proyecto, acciones determinadas para cada actor, etc.
- **Realizar Webinars** que expliquen el Enfoque de Paisaje y las distintas sinergias, beneficios, riesgos y estrategias de mitigación que pueden afectar a los actores estratégicos.

Conclusiones y recomendaciones

- El Enfoque de Paisaje tiene un alto potencial de ser implementado en el marco del programa C+C, gracias a que los beneficios y oportunidades en términos de la sostenibilidad de los proyectos aseguran un mayor éxito en los resultados propuestos y los riesgos identificados pueden ser mitigados. Beneficios como la inclusión, la conciliación entre objetivos de desarrollo económico y sostenibilidad, los impactos positivos sobre el medio ambiente, el mejoramiento en el bienestar social y la alineación con las políticas públicas, sobrepasan los riesgos asociados a la complejización por la toma de decisiones comunal, el tiempo extendido, una posible concentración del poder, una dinamización centrada en una CdV, etc. Adicionalmente, los riesgos pueden ser completamente mitigados al momento de la estructuración del Enfoque de Paisaje. De igual manera, es importante mencionar que los grupos de interés que están involucrados en el enfoque deben responsabilizarse no solo de la toma de decisiones conjuntas, sino en el desarrollo de la estrategia final. Seguir paso a paso lo estipulado en la etapa de decisiones conjuntas, es responsabilidad de cada uno de los actores involucrados, así como los resultados finales.
- El enfoque metodológico propuesto para implementar en las Cadenas de Valor (CdV) que integren el Enfoque de Paisaje reúne siete pasos claves: validación de la CdV, caracterización del paisaje, planificación colaborativa, implementación efectiva, monitoreo, definición del mecanismo de valorización y la comunicación de impactos. Estas fases están diseñadas para proporcionar orientación sin ser totalmente prescriptivas en cuanto al orden en que se lleven a cabo. Cada paisaje es diferente, con características únicas, desafíos y oportunidades, por lo tanto, es clave un enfoque adaptativo que deberá responder a los cambios contextuales y factores relevantes (por ejemplo, nuevos datos o políticas), es posible que algunas fases se extiendan o se retomen dependiendo de las particularidades del paisaje.
- Aunque los actores y roles no se deban predefinir, el Enfoque de Paisaje tiene un grupo de actores que normalmente integran este enfoque: Productores o dueños de tierras, que se encargan de producir el bien; transformadores que se encargan de modificar el bien primario; compradores que son responsables de la compra del producto final; gobiernos (nacional/local); financiadores, que le proveen recursos al proyecto, y la cooperación internacional. Cada paisaje puede tener actores y roles diferentes, esto dependerá de las dinámicas en el territorio y la estructura de gobernanza de cada caso.
- En la mayoría de las ocasiones, el principal incentivo para la atracción de actores es el económico en donde la mayoría realizará un análisis costo-beneficio de su participación. Sin embargo, no es el único incentivo. Entre los demás incentivos se encuentra una mayor visibilidad, que repercuta en las reputación de la entidad, la consistencia en la calidad y cantidad del producto en el largo plazo, el cumplimiento de metas en el corto plazo que incentiva a seguir trabajando, la garantía de la actividad productiva en el largo plazo, el cumplimiento de estrategias de responsabilidad ambiental, la ampliación en el portafolio de clientes al cumplimiento de estándares en producción y la potencial articulación entre diferentes entidades y sinergias entre sectores.
- En la fase de priorización de Expresiones de Interés se recomienda no dar un incentivo por la implementación del Enfoque de Paisaje en la CdV, los recursos adicionales como parte de la financiación se recomienda entregarlos en la siguiente fase de estructuración de los proyectos, estos pueden apoyar al proponente en costos que genere la implementación del Enfoque de Paisaje como la caracterización del paisaje (recopilación de información para línea base).
- Para la convocatoria de Expresión de Interés se recomienda no predefinir un territorio. Después de recibir las propuestas abiertas para todo el país, se propone priorizar las

Expresiones de Interés e identificar núcleos de trabajo en los que se implemente el enfoque. Para esta priorización se llevará a cabo un análisis técnico del paisaje el cual contempla criterios ambientales, sociales, económicos y de gobernanza, basados en información secundaria disponible, en su mayoría para ser analizados con Sistemas de Información Geográfica (SIG). Por lo tanto, la delimitación del paisaje se hará preliminar una vez se conozcan los proyectos recibidos en la fase de Expresión de Interés y posteriormente en la estructuración de los proyectos se debe volver a revisar con todos los actores.

- En la evaluación interna de las necesidades para la estructuración, es importante resaltar que se debe realizar una tercerización en términos de generación de capacidades, al igual que es necesario realizar un acompañamiento durante toda la estructuración debido a que no se considera la contratación de un equipo adicional en la estructuración. Adicionalmente, es importante considerar capacidades en términos de conocimiento en desarrollo rural sostenible, manejo de paisaje integrado, interpretación de investigaciones y datos, identificación, adquisición y análisis de datos, y experiencia en SIG.
- Antes de realizar las actividades que involucren los actores más importantes, es necesario conocer la calidad de los productos, los requisitos de los clientes potenciales, la identidad de los compradores, y las principales motivaciones de los socios y actores involucrados. Una vez se tiene esta información, es necesario realizar las siguientes actividades: Realizar un análisis financiero del proyecto, el cual se basa en un plan de negocio, llevar a cabo un comité donde participen los representantes de los diferentes sectores estratégicos, crear espacios de socialización entre los dueños de los proyectos y los socios estratégicos, crear una estrategia de *marketing* para “vender” los proyectos y realizar Webinars orientados a explicar el Enfoque del Paisaje.
- Las finanzas del clima es un beneficio adicional al implementar el enfoque de paisaje, no es obligatorio ni excluyente dentro de este enfoque, el cual puede tener dos fuentes de ingreso, vía producto o vía certificación de paisaje.
- La implementación del Enfoque del Paisaje en el marco de la segunda fase del programa C+C puede apuntar a incluir tanto las cadenas con buenas prácticas en curso/estándares sostenibles, como las que estén en el proceso de reconversión y actualmente generan presiones sobre los ecosistemas. Esto permite casos de éxitos temprano y motivar a nuevos actores a conocer y hacer parte de los beneficios de este enfoque.
- La implementación del Enfoque de Paisaje no implica necesariamente llevar a cabo una certificación, aun así el monitoreo de aspectos sociales, económicos y ambientales sí es obligatorio para lograr medir los impactos y evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos concertados.
- El aprendizaje continuo es clave en la implementación de este enfoque, por lo que se debe hacer uso de los resultados obtenidos en el monitoreo y evaluación del paisaje (requiere la evidencia de lo está funcionando, pero también de lo que no está funcionando), y debe facilitarse el espacio para compartir lecciones aprendidas entre los actores involucrados en el paisaje.

Bibliografía

- Climate, Community & Biodiversity Alliance (2017). Sustainable Landscapes Rating Tool: Guidance. Disponible en: https://s3.amazonaws.com/CCBA/sustainable+landscapes+rating+tool/Version+1+June+2017/SLRatingTool_Guidance_1June2017.pdf
- Climate, Community & Biodiversity Alliance. (2017). Sustainable Landscapes Rating Tool: Version 1. Disponible en: <https://www.climate-standards.org/sustainable-landscapes-rating-tool/>
- Denier, L., Scherr, S., Shames, S., Chatterton, P., Hovani, L., & Stam, N. (2017). Pequeño Libro sobre Paisajes Sostenibles (título original: The Little Sustainable Landscapes Book, publicado en 2015). Global Canopy Programme: Oxford. Disponible en: https://globalcanopy.org/wp-content/uploads/2021/01/GCP_LSLB_ES.pdf
- Global Steering Committee. (2021). SourceUp A New Solution For Supply Chain Sustainability & Landscapes Initiatives. Disponible en: <https://www.idhsustainabletrade.com/uploaded/2021/05/SourceUp-Brochure-May-2021-small.pdf>
- IDH, the Sustainable Trade Initiative. (2021). Landscape approaches. Disponible en: <https://www.idhsustainabletrade.com/uploaded/2021/02/Production-Protection-Inclusion.pdf>
- King, D. (2018). Sustainable Landscape Approach Implementation Guidebook. Conservation International. Disponible en: https://www.conservation.org/docs/default-source/publication-pdfs/ci_laf-sustainable-landscape-approach-implementation-guidebook.pdf?Status=Master&sfvrsn=b772ba44_2
- King, D. (2019). Marco de Evaluación del Paisaje: Concepto y Directrices. Conservación Internacional. Disponible en: https://www.conservation.org/docs/default-source/publication-pdfs/spanish-laf_digital-version.pdf?Status=Master&sfvrsn=9f6b612d_3
- LandScale. (2019). A new approach for assessing and communicating sustainability performance at landscape scale. Disponible en: <https://verra.org/wp-content/uploads/2019/07/LandScale-4-pager-final.pdf>
- LandScale. (2020). Un enfoque estandarizado para medir el desempeño de la sostenibilidad del paisaje. Disponible en: https://www.landscape.org/wp-content/uploads/2020/11/Assessment-Framework-Summary_Oct2020_ES-1.pdf
- Sayer, J., Sunderland, T., Ghazoul, J., Pfund, J. L., Sheil, D., Meijaard, E., & Buck, L. E. (2012). Ten principles for a landscape approach to reconciling agriculture, conservation, and other competing land uses. Proceedings of the national academy of sciences, 110(21), 8349-8356.

