

# **CONTENIDOS**

ACF	RONIMOS Y ABREVIATURAS	5
AGI	RADECIMIENTOS	6
RES	SUMEN EJECUTIVO	7
1. II	NTRODUCCIÓN	14
1.1	Contexto del proyecto	15
1.2	Marco del Proyecto	15
1.3	Reconstrucción de la teoría del cambio del proyecto	18
2. N	MARCO DE LA REVISIÓN	20
2.1	Objetivos de la revisión	20
2.2	Usuarios de la revisión	20
2.3	Alcances de la revisión	20
2.4	Limitaciones de la revisión	20
3. N	METODOLOGÍA DE LA REVISIÓN	21
3.1	Necesidades informativas de la revisión	21
3.2	Agentes clave de la revisión	22
3.3	Técnicas de recolección de información	22
3.4	Matriz de evaluación	23
4. H	HALLAZGOS DE LA REVISIÓN	24
4.1	Relevancia estratégica	24
4.2	Calidad del diseño del proyecto	29
4.3	Eficacia	30
4.3.	1 Progreso hacia la consecución de los objetivos buscados por el Proyecto	30
4.3.2	2 Desarrollo de productos y cumplimiento de metas planificadas	36
4.4	Factores que afectan el desempeño del proyecto	42
4.5	Eficiencia	45
4.6	Monitoreo y rendición de cuentas	50
4.7	Sostenibilidad	52
5. L	ECCIONES APRENDIDAS	53
6. C	CONCLUSIONES	54
7. R	RECOMENDACIONES	56
7.1	Recomendaciones estratégicas	56
7.2	Recomendaciones operativas	56
APÉ	ÉNDICES	58
Apé	éndice 1: Listado de agentes clave consultados	58
Apé	éndice 2: Matriz de evaluación	61
Apé	éndice 3: Instrumentos de recolección de información	73

Apéndice 4: Matriz de avance de indicadores	84
Apéndice 5: Matriz de calificación del GEF	88
CUADROS	
Cuadro 1. Información general del Proyecto	14
Cuadro 2. Lógica de intervención del proyecto	17
Cuadro 3. Reconstrucción de la teoría del cambio del Proyecto	19
Cuadro 4. Preguntas y subpreguntas de evaluación	21
Cuadro 5. Técnicas de recolección de información	22
Cuadro 6. Estructura de la matriz de evaluación	23
<b>Cuadro 7.</b> Efectos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas en Chile 2015 – 2018 a que e alinea.	•
<b>Cuadro 8.</b> Efectos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas en Chile 2019 – 2022 a que e alinea.	•
Cuadro 9. Efectos del objetivo 2 del área focal de biodiversidad del GEF a los que Proyecto se alinea	
<b>Cuadro 10</b> . Efectos del objetivo 1 del área focal de ordenación forestal sustentable del GEF a los se alinea y contribuye	
<b>Cuadro 11.</b> Efectos de los objetivos 1, 2 y 3 del área focal de ordenación forestal sustentable del Proyecto se alinea y contribuye	•
Cuadro 12. Estructura estándar de un marco lógico	29
Cuadro 13. Listado resumen de estudios realizados	30
<b>Cuadro 14.</b> Porcentaje de avance, realizaciones y aspectos a reforzar de los productos asociados al y resultado 1	•
<b>Cuadro 15.</b> Porcentaje de avance, realizaciones y aspectos a reforzar de los productos asociados al y resultado 2	•
<b>Cuadro 16.</b> Porcentaje de avance, realizaciones y aspectos a reforzar de los productos asociados al y resultado 3	•
GRÁFICOS	
<b>Gráfico 1.</b> Percepción de los agentes clave respecto a la alineación del diseño del proyecto con la establecidas en el Prodoc y las acciones ejecutadas	•
<b>Gráfico 2.</b> Valoración de informantes clave respecto al trabajo de asistencia técnica en el desarrollo orientada a la protección y gestión sostenible de la biodiversidad	
<b>Gráfico 3.</b> Valoración de informantes clave respecto al trabajo de asistencia técnica en el desarrollo orientada a la protección y gestión sostenible de la biodiversidad	
<b>Gráfico 4.</b> Valoración de informantes clave respecto a los mecanismos de coordinación intermur desarrollo de capacidades para el fortalecimiento institucional (b)	
<b>Gráfico 5.</b> Porcentaje de avance anual de los productos asociados al componente y resultado 1.1	37

Gráfico 6. Porcentaje de avance anual de los productos asociados al componente 2 y resultado 2.1	39
Gráfico 7. Porcentaje de avance anual de los productos asociados al componente y resultado 2	41
<b>Gráfico 8.</b> Valoración de informantes clave respecto a la participación de beneficiarios (a) y el acompañ del equipo del proyecto (b)	
Gráfico 9. Gasto presupuestado y ejecutado por trimestre y año	46
Gráfico 10. Gasto acumulado presupuestado y ejecutado por año	47
Gráfico 11. Valoración de los agentes respecto a las probabilidades de sostenibilidad de los propoductos y procesos del proyecto	•

# **ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS**

AMUR Asociación de Municipios Rurales

ASCC Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático

CONAF Corporación Nacional Forestal

ERBD Estrategia Regional de Biodiversidad

FNDR Fondo Nacional para el Desarrollo Regional

FPA Fondo de Protección Ambiental

GEF Fondo para el Medio Ambiente Mundial

GAL Gestión Ambiental Local

INDAP Instituto de Desarrollo Agropecuario

LBN Ley de Bosque nativo

LD Degradación de la Tierra

MINAGRI Ministerio de Agricultura

MMA Ministerio del Medio Ambiente

NDC Contribución Determinada a Nivel Nacional

ONG Organización No Gubernamental

PNUMA Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente

REDD Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de los Bosques

RENAMU Reserva Natural Municipal
RMT Revisión de Medio Término

ROLAC – PNUMA Oficina Regional para América Latina y el Caribe del Programa de las Naciones

Unidas para el Medio Ambiente

SAG Servicio Agrícola y Ganadero

SIG Sistema de Información Geográfica

SIMBIO Sistema de Información y Monitoreo de la Biodiversidad

SCAM Sistema de Certificación Ambiental Municipal

SEREMI Secretaría Regional Ministerial

SME Sistema de Monitoreo y Evaluación

SFM Gestión Forestal Sostenible
SLM Gestión Sostenible de la Tierra
SNU Sistema de Naciones Unidas

TdC Teoría del Cambio

ONG Organización No Gubernamental

## **AGRADECIMIENTOS**

La revisión de medio término está especialmente agradecida por el apoyo brindado por la Sra. Marianne Katunaric y Sr. Jaime Rovira coordinadora y supervisor técnico del proyecto respectivamente. También extiende su agradecimiento al Sr. Juan José Donoso, director del proyecto y al equipo profesional responsable de la implementación de los diferentes componentes.

Junto a ellos, agradece a la Oficina Regional del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente por su disponibilidad y los aportes realizados.

La revisión también destaca la colaboración activa de las instituciones públicas, de los/as funcionarios/as y autoridades del Estado entrevistados/as, especialmente aquellos dependientes del Ministerio del Medio Ambiente, el Ministerio de Agricultura y las distintas municipalidades. Muchas gracias por el tiempo dedicado y la valiosa información facilitada.

Finalmente, se expresa un sincero agradecimiento a los numerosos representantes de organismos no gubernamentales, a los dirigentes de organizaciones y empresarios beneficiarios que dieron su tiempo para ser consultados.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

- RE1. Se presentan los principales hallazgos de la revisión de medio término del proyecto (RMT): "Protegiendo la Biodiversidad y Múltiples Servicios Ecosistémicos en Corredores Biológicos de Montaña en el Ecosistema Mediterráneo de Chile" (en adelante "GEF Montaña" o el "Proyecto" indistintamente).
- RE2. El Proyecto es financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF por sus siglas en inglés) e implementado por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). La autoridad nacional responsable de su ejecución es el Ministerio del Medio Ambiente de Chile (MMA) con el apoyo de la Oficina Regional del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente para América Latina y el Caribe (ROLAC-PNUMA). Como socios destacan el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), la Corporación Nacional Forestal (CONAF), gobiernos municipales, instituciones académicas, entidades del ámbito privado y organizaciones de la sociedad civil.
- RE3. El presupuesto total de la iniciativa asciende a USD 32.609.605, de los cuales USD 5.657.201 corresponde al aporte del GEF y USD 26.952.404 a cofinanciación de las organizaciones e instituciones socias e implementadoras del Proyecto.
- RE4. La iniciativa comenzó formalmente su ejecución en junio de 2016 y tiene previsto culminar su implementación en junio de 2021, alcanzando una duración total de 60 meses. En la formulación de la iniciativa se previó que luego de tres años de comenzado el Proyecto se realizara una revisión de medio término, es en este contexto que se presenta en siguiente documento.
- RE5. La RMT tuvo por objetivo principal: valorar el desempeño del proyecto en términos de su relevancia estratégica, eficacia y eficiencia, revisar la calidad del diseño de la iniciativa y del sistema de monitoreo implementado, identificar los factores que han afectado su desempeño y determinar la probabilidad de que los resultados y efectos se mantengan en el tiempo una vez que la financiación cese (sostenibilidad).
- RE6. Para satisfacer este objetivo, se utilizó un enfoque metodológico participativo y colaborativo de evaluación, orientado hacia el aprendizaje y basado en la teoría del cambio. Se combinaron técnicas e instrumentos de recolección cuantitativos y sobre todo cualitativos (entrevistas, cuestionarios de encuesta y revisión bibliográfica). Una vez aplicados los instrumentos e implementadas las distintas técnicas, se analizó la información rescatada y se triangularon los antecedentes y así, obtener una base explicativa fiable de la valoración de los distintos aspectos del proyecto.

### Principales hallazgos por criterios y preguntas de evaluación<sup>1</sup>

#### Relevancia Estratégica

**Pregunta 1.** ¿La lógica de intervención del proyecto y las acciones ejecutadas son consistentes con las áreas focales y las prioridades estratégicas del GEF, el marco de cooperación de las Naciones Unidas en Chile, el mandato del PNUMA, las prioridades nacionales y sectoriales de protección de la biodiversidad y el fortalecimiento de la gestión ambiental municipal?

- Valoración: Altamente satisfactoria
- RE7. Se comprobó que la lógica de intervención y la ejecución de actividades del Proyecto es altamente relevante y pertinente. Valoración sustentada en: la coherencia con las prioridades estratégicas del GEF-5 de degradación de la tierra, conservación de la biodiversidad y ordenación forestal sostenible; el aporte al

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Para valorar los distintos aspectos de los criterios y preguntas de evaluación, se utilizó la escala para la calificación de los resultados del GEF, las valoraciones son: Altamente Satisfactorio; Satisfactorio; Moderadamente Satisfactorio; Moderadamente Insatisfactorio; Insatisfactorio; Altamente Insatisfactorio y; No se puede Evaluar.

despliegue de las prioridades estratégicas establecidas en el marco de cooperación de las Naciones Unidas en Chile para los periodos 2015 – 2018 y 2019 – 2022; la concordancia con las prioridades de ROLAC-PNUMA; y la respuesta alineada a las prioridades del Estado chileno en materia de gestión ambiental local, protección y monitoreo de la biodiversidad y gestión sostenible de bosques y uso de la tierra.

### Calidad del diseño del proyecto

**Pregunta 2.** ¿Es el diseño del proyecto el apropiado para alcanzar los resultados esperados y construir a la consecución de cambios en el corto mediano y largo plazo?

- Valoración: Altamente satisfactoria
- RE8. La RMT confirma que el diseño del proyecto presenta altos niveles de coherencia vertical y horizontal. Características que permiten visualizar claramente la cadena de efectos y facilitan una implementación basada en resultados.

#### **Eficacia**

**Pregunta 3.** ¿Qué productos, resultados y efectos ha logrado el proyecto al momento de la evaluación? ¿cómo éstos contribuyen al logro de los objetivos del proyecto?

- Valoración del progreso hacia el logro de los objetivos buscados por el Proyecto: Altamente Satisfactorio.
- Valoración del desarrollo de productos y cumplimiento de metas planificadas a medio término: Satisfactorio.

#### Desarrollo de productos y cumplimiento de metas:

RE9. En términos de desarrollo de productos y logro de metas e indicadores, se observan logros significativos en los tres componentes del Proyecto. Destaca el resultado 1 que muestra los niveles más altos de consecución, los otros, presentan retrasos puntuales que, a juicio de la RMT, están justificados y tienen buenas perspectivas de ser revertidos en el transcurso de la ejecución del GEF Montaña.

#### Progreso hacia el logro de los cambios buscados:

- RE10. El Proyecto ha logrado consolidar información y generar conocimiento sobre la situación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos con altos estándares de calidad. La RMT considera que la investigación realizada y sus productos asociados han sido un soporte decisivo para el éxito de los distintos componentes del GEF Montaña. Constituyéndose en una de las principales contribuciones al fortalecimiento de institucionalidad ambiental en las regiones Metropolitana y de Valparaíso.
- RE11.LA RMT confirma que el diseño y puesta en marcha del Sistema de Información y Monitoreo de la Biodiversidad (SIMBIO) ha mostrado avances satisfactorios en lo que respecta a la elaboración de indicadores y sus variables, la recolección y procesamiento de datos y la producción de los primeros reportes de monitoreo, consolidándose como uno de los aspectos mejor valorados por los agentes clave de la revisión.
- RE12. La contribución del Proyecto al perfeccionamiento de instrumentos, leyes y políticas públicas, también son valorados satisfactoriamente, pues han sido sustantivos y tributarios fundamentales a la teoría del cambio del GEF Montaña.
- RE13.El Proyecto ha logrado implementar iniciativas pilotos de manejo sustentable de tierras, bosques y biodiversidad y de instrumentos para la conservación local de la biodiversidad. Ambos grupos tienen el carácter de innovadores para el contexto institucional y territorial del área de intervención en la que se ejecutan, además destacan por la pertinencia ambiental la acción, la coherencia con las necesidades de los

- grupos destinatarios y su potencial de replicación tanto en las regiones Metropolitana y Valparaíso, como en otras zonas del país.
- RE14. La RMT comprueba que el Proyecto ha logrado acercar instrumentos del Estado para el financiamiento de las iniciativas piloto, ha explorado alternativas de comercialización de la materia prima y productos elaborados en estos sitios y está desarrollando investigaciones para proponer opciones de generación de créditos de carbono. Sin embargo, el alcance aún es débil, se debiera en la siguiente etapa de implementación del Proyecto, anclar en estructuras permanentes de la gestión pública los mecanismos de incentivos piloteados, buscar otros adicionales y continuar con la exploración de alternativas de comercialización.
- RE15. El desarrollo de capacidades y fortalecimiento institucional para la gobernanza ambiental local, avanza exitosamente por la senda de cambio diseñada por el proyecto. Los logros se han alcanzado gracias a la dotación y promoción de herramientas para la planificación ecológica y conservación coherentes con las necesidades municipales, el diseño y disposición de instrumentos normativos pertinentes, el desarrollo de capacidades del funcionariado municipal alineadas con sus intereses y carencias y la instauración de espacios de articulación e intercambio de experiencias apropiados.

#### **Eficiencia**

**Pregunta 4.** ¿Las modalidades de intervención, la estructura institucional, los recursos y procedimientos financieros, técnicos y operativos dispuestos, han contribuido u obstaculizado la consecución de los resultados y objetivos del proyecto?

- Valoración de la eficiencia del Proyecto: Satisfactoria
- RE16. GEF Montaña cuenta con recursos financieros suficientes para desplegar con calidad las distintas estrategias consideradas en su diseño.
- RE17. Los recursos financieros y humanos han estado bajo la administración de una entidad externa. Esta modalidad ha permitido ahorrarse la burocracia propia de los Estados y así agilizar los procesos de contratación, compras y los vinculados a la rendición de cuentas financieras.
- RE18. Al inicio la entidad externa encargada de administrar recursos fue CONDESAN que tiene sede en Perú y Ecuador. Si bien la valoración general de su participación es positiva, esto representaba dificultades contables (distintos países, distintas leyes y distintas monedas) y una afectación en la fluidez de la disponibilidad de recursos para realizar compras y contrataciones. Esta situación mejoró significativamente con el cambio de entidad administradora a la fundación nacional "Sendero de Chile".
- RE19. Debido fundamentalmente a condicionantes de contexto, la ejecución financiera presenta una brecha negativa del 36% entre el presupuesto planificado y los montos ejecutados. Esta brecha no ha implicado una merma considerable en la efectividad del Proyecto y menos de los estándares de calidad de los productos obtenidos y los procesos acompañados. La RMT considera que los montos disponibles a marzo de 2020 (2,6 millones de dólares), no alcanzarán a ejecutarse a junio de 2022, fecha de término del proyecto. Siendo altamente recomendable solicitar una extensión de hasta un máximo de 18 meses.
- RE20. A diciembre de 2019, del total de cofinanciación comprometida al inicio del proyecto (\$26.952.405USD) se ha registrado la materialización del 31% (\$8.366.514,04 USD). Esta situación ha sido atenuada en parte con el apalancamiento de recursos adicionales equivalentes a \$9.152.042,00 USD.

#### Monitoreo y rendición de cuentas

**Pregunta 5.** ¿El proyecto contempló el diseño y puesta en marcha de un sistema de monitoreo y evaluación orientado a la toma de decisiones y rendición de cuentas (internas/externas) oportunas y de calidad?

- Valoración del sistema monitoreo y evaluación del Proyecto: Satisfactorio
- RE21. El seguimiento técnico -financiero y la rendición de cuentas es valorado como satisfactorio por la RMT. Sin embargo los sistemas de monitoreo y evaluación (SME) cumplen con otras funciones necesarias de reforzar, tales como: aseguramiento de la generación y gestión periódica de información; facilitación de la toma de decisiones oportuna de los distintos actores involucrados en la implementación del proyecto; y funcionar como una herramienta que permita medir y comunicar interna y externamente los logros y avances, incluido el seguimiento del progreso hacia el cumplimiento los beneficios ambientales globales de las distintas áreas focales del GEF.

## Factores que afectan el desempeño del proyecto

**Pregunta 6.** ¿Cómo se han abordado las posibles debilidades en el diseño del proyecto, la calidad del asocio, la inclusión de perspectivas transversales (género y participación), la articulación y comunicación entre partes interesadas, entre otros factores que hayan afectado positiva o negativamente el desempeño del proyecto?

- Valoración de la incorporación de la perspectiva de género: Moderadamente insatisfactorio
- Valoración de la comunicación y coordinación con las partes interesadas: Moderadamente satisfactorio
- Valoración de la participación del colectivo meta: Satisfactorio
- Valoración de la comunicación externa: Satisfactoria

RE22. La RMT identificó factores que han afectado positiva y negativamente el desempeño del proyecto. Entre los primeros destacan: las estrategias y productos comunicacionales; la participación de colectivos beneficiarios; y la calidad técnica del equipo del Proyecto. En tanto los aspectos necesarios de fortalecer son: la inclusión de la perspectiva de género y la comunicación y articulación con las partes interesadas.

#### Sostenibilidad

**Pregunta 7.** ¿Qué tan sostenibles son y/o serán los resultados alcanzados hasta la fecha a nivel ambiental, social, institucional y financiero?

- Valoración de la probabilidad de sostenibilidad del proyecto: Probable
- Valoración de materialización de riesgos: Modernamente improbable
- RE23. A medio término la sostenibilidad del Proyecto no está asegurada. La continuidad de los principales productos y procesos impulsados una vez que la financiación cese, son valorados, en concordancia con la percepción de los agentes clave de la revisión, como probables.
- RE24. A juicio de la RMT, las perspectivas de sostenibilidad están condicionadas fundamentalmente al anclaje institucional de las iniciativas, mecanismos e instrumentos promovidos, el diseño y disponibilidad de una batería de incentivos financieros y no financieros a la conservación y a la capacidad de demostrar los beneficios económicos, sociales y ambientales del enfoque propuesto por el GEF Montaña.

## Lecciones aprendidas

RE25. Producto de la revisión realizada, fue posible rescatar las siguientes lecciones aprendidas:

- Lección aprendida 1. La continuidad de personas que estuvieron vinculadas al diseño del proyecto durante su implementación, es una ventaja para su comprensión integral y apropiación, además de una práctica que asegura en gran medida una mayor coherencia programática y una gestión orientada a efectos y resultados.
- Lección aprendida 2. Entidades administradoras de fondos con sede en el extranjero, afectan la fluidez en la gestión técnica y financiera de los Proyectos. En el caso que se reúnan las condiciones mínimas, la búsqueda de alternativas nacionales debiera ser ineludible.
- Lección aprendida 3. La inclusión de la perspectiva de género en los proyectos financiados por el GEF y liderados por el PNUMA es una prioridad y sus estrategias son vinculantes. La integración de este enfoque requiere de perfiles especializados que construyan e implementen metodologías de diagnóstico y estrategias específicas de abordaje, aporten a la formulación de metas e indicadores, aseguren el seguimiento de estándares mínimos para su implementación y faciliten el desarrollo de capacidades en la totalidad del equipo del Proyecto.
- Lección aprendida 4. Para aprovechar las potencialidades de apoyo en la gestión del conocimiento y otras funciones que pueden cumplir los sistemas de monitoreo y evaluación, es necesario contar con una estructura e infraestructura robusta y personal que tenga la posibilidad de dedicarle tiempo de calidad a su gestión, sin que esto represente una sobrecarga de responsabilidades al equipo del Proyecto.
- Lección aprendida 5. Para mantener activa la articulación y la adherencia de las partes interesadas con las acciones y objetivos del Proyecto, la socialización de planificaciones, avances de actividades y resultados obtenidos, debe ser permanente. Junto a esto es necesario contar con un enfoque de relaciones públicas y con estrategias de comunicación diferenciadas por grupos interés o tipo de organización.
- Lección aprendida 6. La adopción de buenas prácticas de conservación y manejo sostenible de parte de productores/as y propietarios de predios, está condicionada a un balance financiero favorable. Este se lograría a través de incentivos materializados a través de subsidios o créditos y/o de la ampliación y mejoramiento de las oportunidades de comercialización de la producción generada.
- Lección aprendida 7 El intercambio de experiencias, el acceso a evidencia de sus beneficios multidimensionales y el acompañamiento técnico sistemático, es clave para la adopción institucional de los instrumentos de conservación local de la biodiversidad.
- Lección aprendida 8. Las posibilidades de éxito de la promoción de buenas prácticas en organizaciones de productores y productoras, serán mayores y sostenibles, si el trabajo de capacitación en técnicas de producción y conservación, está acompañado por un proceso fortalecimiento organizacional y del desarrollo de habilidades que permitan a sus miembros mejorar su acción colectiva.
- Lección aprendida 9. El diseño, institucionalización y ampliación de la oferta pública y privada de
  incentivos financieros y no financieros a la conservación de la biodiversidad, así como la búsqueda de
  alternativas de comercialización de la producción manejada de manera sostenible, requieren de estudios
  especializados que impliquen una ampliación de las posibilidades de éxito de las distintas propuestas a ser
  desarrolladas.

#### Recomendaciones

## Recomendaciones estratégicas

# Al equipo del proyecto, el Ministerio del Medio Ambiente y ROLAC-PNUMA sobre la sostenibilidad del proyecto

**Recomendación 1.** Como una medida conducente a mejorar las posibilidades de continuidad de los beneficios y los productos generados por el Proyecto, se recomienda elaborar e implementar una estrategia de salida orientada a formalizar los compromisos con los agentes estatales, dotarlos de las herramientas y desarrollar las capacidades necesarias para el aseguramiento de la sostenibilidad institucional y financiera de Proyecto.

- Sugerencia 1. Elaborar un análisis o evaluación de las capacidades individuales, organizacionales y de
  entorno, que permita identificar los puntos fuertes y débiles de las instituciones, para luego diseñar una
  ruta de acción coherente con los hallazgos identificados. Es altamente favorable que las partes
  interesadas (municipios, ministerios, SEREMI, servicios, otros) participen activamente en la definición de
  sus necesidades y la puesta en marcha de las posibles soluciones.
- Sugerencia 2. Implicar al equipo del proyecto para que brinde soporte técnico y evidencia, y al área de comunicaciones para el apoyo en el acceso, difusión información y en la generación de un ambiente institucional favorable.
- Sugerencia 3. Dado que muchas de las acciones necesarias para asegurar la sostenibilidad, requerirán
  de la decisión y apoyo de autoridades ministeriales, regionales y sectoriales, sería conveniente mantener
  un involucramiento de la oficina regional de PNUMA en la facilitación de los diálogos políticos
  correspondientes.

#### A ROLAC-PNUMA sobre la inclusión de la perspectiva de género

**Recomendación 2.** Para asegurar la inclusión efectiva de la perspectiva de género, se recomienda al PNUMA, considerar mecanismos de socialización de las estrategias institucionales y el desarrollo de capacidades para la transversalización de la perspectiva de género en los equipos e instituciones que implementan los proyectos que lidera

#### **Recomendaciones operativas**

Al equipo del proyecto sobre la generación de conocimiento orientado a la ampliación de la oferta, el acceso y visibilización de incentivos y beneficios de la conservación.

**Recomendación 3.** Construir y poner disposición de municipalidades, productores/as, organizaciones y propietarios/as de predios, un paquete de incentivos financieros y no financieros y de alternativas de comercialización de productos elaborados bajo manejo sostenible.

- Sugerencia 1. Considerar la contratación de una consultoría especializada que levante información diagnóstica sobre las barreras de acceso económicas y sociales de los/as posibles beneficiarios/as, analice las líneas de crédito y mecanismos de incentivos existentes, explore vínculos con mercados nacionales e internacionales, identifique los cuellos de botella, entre otros productos orientados a construir una propuesta integral y articulada de incentivos a la conservación de la diversidad.
- Sugerencia 2. Valorar la posibilidad de realizar estudios de cadena de valor de productos previamente
  identificados y priorizados y, a partir de sus resultados, desarrollar acciones orientadas a su
  fortalecimiento (planes de negocio, certificación; manejo post cosecha; mercadeo y comercialización,
  etc.).

• **Sugerencia 3.** Acelerar la identificación de buenas prácticas y lecciones aprendidas, la sistematización de experiencias y la recolección y difusión de evidencia de los beneficios multidimensionales actuales y potenciales de las iniciativas piloto impulsadas por el proyecto.

### Al equipo del Proyecto sobre la inclusión de la perspectiva de género.

**Recomendación 4.** La inclusión de la perspectiva de género es concebida como un motor y multiplicador del impacto del Proyecto. Sería conveniente diseñar e implementar una estrategia de abordaje para los meses que restan de implementación.

- Sugerencia 1. Considerar el apoyo técnico de especialistas en la materia.
- **Sugerencia 2.** En el caso de las actividades ya ejecutadas, sería útil describir las ventajas y proponer herramientas para la inclusión de la dimensión de género en los manuales a publicar, la sistematización de las experiencias, el diseño de instrumentos de política pública, entre otras.

# Al equipo del Proyecto y el Ministerio del Medio Ambiente para mejorar la articulación y coordinación interinstitucional.

**Recomendación 5**. Desarrollar mecanismos que permita mejorar: la fluidez de la comunicación con las partes interesadas; la adherencia con el Proyecto; y articulación interinstitucional.

- Sugerencia 1. Realizar durante el próximo año un seminario de integración de los componentes y
  productos del Proyecto, propiciando espacios para intercambio de experiencias, la socialización de las
  metodologías y exposición de los resultados preliminares. En una actividad de estas características,
  debieran participar activamente todas las partes interesadas del GEF Montaña.
- **Sugerencia 2.** Desarrollar mensajes y formas de comunicación diferenciadas por tipo e intereses de los grupos destinatarios (Red de santuarios, SEREMI, Ministerios, sectorialidad, municipios, etc.).
- **Sugerencia 3.** Asegurar el acceso oportuno a la información y promover la participación en la planificación y ejecución de acciones específicas de autoridades nacionales, regionales y direcciones sectoriales.

# Al equipo del proyecto, el Ministerio del Medio Ambiente Y ROLAC-PNUMA sobre la extensión del periodo de ejecución del Proyecto.

**Recomendación 6.** Dadas las condicionantes de contexto y las consecuencias en su implementación, sumado a las buenas perspectivas de alcanzar los efectos deseados por el Proyecto. Se recomienda solicitar una extensión por un máximo de 18 meses.

• **Sugerencia 1.** Incluir en el plan de extensión las recomendaciones realizadas por la RMT y otras adecuaciones técnicas y financieras necesarias para alcanzar los resultados, efectos e impactos esperados.

# 1. INTRODUCCIÓN

- 1. El presente documento corresponde al informe de la revisión de medio término (RMT) del proyecto: "Protegiendo la Biodiversidad y Múltiples Servicios Ecosistémicos en Corredores Biológicos de Montaña en el Ecosistema Mediterráneo de Chile" (en adelante "GEF Montaña" o el "Proyecto" indistintamente).
- 2. El proyecto, es financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF por sus siglas en inglés) e implementado por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). La autoridad nacional responsable de su ejecución es el Ministerio del Medio Ambiente de Chile (MMA) con el apoyo de la Oficina Regional del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente para América Latina y el Caribe (ROLAC PNUMA). Como socios destacan el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), la Corporación Nacional Forestal (CONAF), gobiernos municipales, instituciones académicas, entidades del ámbito privado y organizaciones de la sociedad civil (cuadro 1: Información general del Proyecto).
- 3. El presupuesto total de la iniciativa asciende a USD 32.609.605, de los cuales USD 5.657.201 corresponde al aporte del GEF y USD 26.952.404 a cofinanciación de las organizaciones e instituciones socias e implementadoras del Proyecto<sup>2</sup>.
- 4. La iniciativa comenzó formalmente su ejecución en junio de 2016 y tiene previsto culminar su implementación en junio de 2021, alcanzando una duración total de 60 meses. En la formulación de la iniciativa se previó que luego de tres años de comenzada se realizara una revisión de medio término, es en este contexto que se presenta en siguiente documento<sup>3</sup>.

#### Cuadro 1. Información general del Proyecto

**Título proyecto**: Protegiendo la Biodiversidad y Múltiples Servicios Ecosistémicos en Corredores Biológicos de Montaña en el Ecosistema Mediterráneo de Chile

Presupuesto Total del Proyecto: USD 32.609.605

Cofinanciamiento: USD 26.952.404

Aporte GEF: USD 5.657.201

Duración del proyecto: 5 años - 60 meses
Fecha inicio: junio de 2016
Fecha de término: junio de 2021

Área Focal GEF: Biodiversidad, Degradación de Tierras y Manejo Forestal Sostenible/REDD+.

Autoridad Nacional: Ministerio del Medio Ambiente

Socio Ejecutor: Oficina Regional del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente

Agencia Implementadora: Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, División de

Ecosistemas.

**Instituciones cofinanciadoras:** Ministerio del Ambiente; PNUMA; Servicio Agrícola y Ganadero; INDAP, Corporación Nacional Forestal: Subsecretaría de Desarrollo Regional; Municipalidades de la Región Metropolitana de Santiago y de la Región de Valparaíso; Asociación Chilena de Municipalidades Rurales (AMUR); Asociación Parque Cordillera; Facultad de Agronomía, Facultad de Ciencias Forestales, Facultad de Arquitectura y Urbanismo, y Facultad de Derecho de la Universidad de Chile; Minera Angloamerican; Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático (ex Consejo de Producción Limpia).

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Cofinanciación correspondiente al estimado en el diseño del proyecto.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> La revisión de medio término debido a condicionantes de contexto se realiza con desface de 9 meses.

## 1.1 Contexto del proyecto<sup>4</sup>

- 5. Chile es uno de los cinco únicos lugares en el mundo con un ecosistema Mediterráneo. Áreas reconocidas por sus altos niveles de riqueza y endemismo de plantas y fauna, pero también por ser de las regiones con el mayor peligro de extinción.
- 6. La ecorregión Mediterránea chilena se encuentra localizada en la zona central del país, específicamente en la región Metropolitana, incluida la ciudad capital, Santiago de Chile, y parte de la región de Valparaíso, abarcando una superficie total de 1,187,344 has. La ecorregión se conforma por zonas de elevado valor en biodiversidad, tales como áreas de alta montaña, piedemonte andino, Cordillera de la Costa, quebradas y algunas áreas bajas del valle central, donde se ubican los humedales y la desembocadura del río Maipo.
- 7. Las amenazas de degradación ambiental para la Ecorregión Mediterránea de Chile, son generadas principalmente por actividades y presiones humanas, como el alto grado de urbanización y otros, que juegan un rol importante en los avances del deterioro de las funciones ecosistémicas y de hábitats que consecuentemente repercuten sobre la capacidad de resiliencia de los bosques y la biodiversidad. Los principales factores son la pérdida, fragmentación y degradación del hábitat, provocado por la expansión agrícola y urbana y los incendios; el aumento de especies invasoras y ferales; la deforestación del bosque nativo, la extracción de tierra de hojas, el sobrepastoreo y la escasa protección legal del ecosistema.
- 8. En este contexto de vulnerabilidad, surge la necesidad de formular un proyecto que dé repuesta a las necesidades de protección de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos de la Ecorregión Mediterránea de Chile

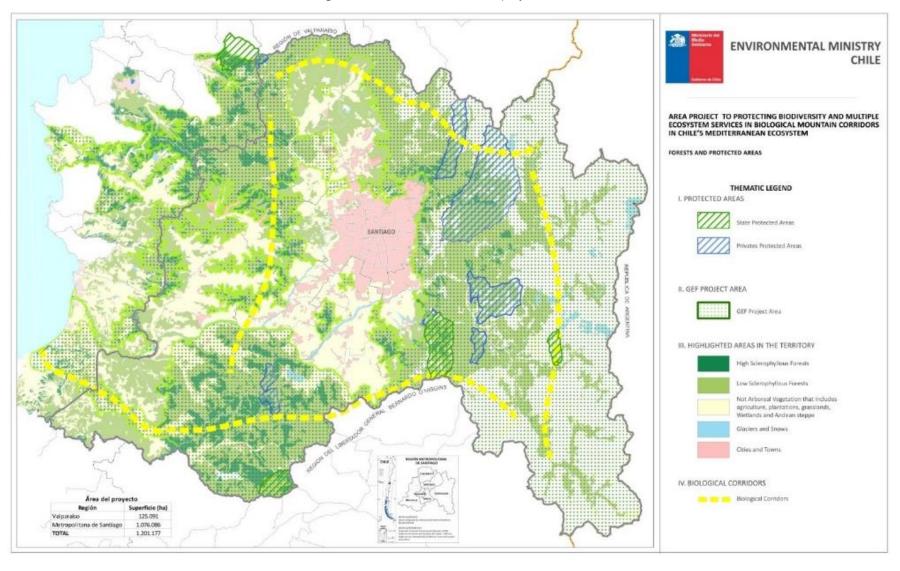
## 1.2 Marco del Proyecto

- 9. El proyecto Protegiendo la Biodiversidad y Múltiples Servicios Ecosistémicos en Corredores Biológicos de Montaña en el Ecosistema Mediterráneo de Chile, considera un área de intervención en zonas de alto valor en biodiversidad: en la Región Metropolitana, estas áreas suman una superficie de 1.076.086 ha, representando el 69% de la superficie total de la región, ubicándose en zonas naturales de alta montaña, piedemonte andino, Cordillera de la Costa, quebradas y algunas áreas bajas del valle central; la Región de Valparaíso en tanto representa una superficie menor (111,258 ha). La inclusión de esta área, que abarca a las comunas de Olmué, Quilpué, Casablanca, Cartagena, San Antonio y Santo Domingo, es de relevancia estratégica para el proyecto, ya que en San Antonio y Santo Domingo se halla la desembocadura natural de la cuenca del río Maipo y la cuenca del Yali (figura 1. Área de intervención del proyecto).
- 10. El Proyecto fue diseñado con el objetivo de contribuir a la conservación de los bosques y biodiversidad, a través de la incorporación del manejo y uso sustentable del territorio para la disminución de las presiones y permitir el flujo sustentable de bosques, servicios ecosistémicos y biodiversidad (objetivo ambiental global). Contribución a materializarse a partir de consolidación de iniciativas públicas y privadas para conservar la biodiversidad significativa y múltiples servicios ecosistémicos en las áreas de montaña del ecosistema mediterráneo de Chile en la Región Metropolitana y parte de la Región de Valparaíso (objetivo del proyecto).
- 11. Los objetivos antes mencionados, siguiendo la lógica de intervención, deberían ser alcanzados a través del cumplimiento de tres resultados y trece productos asociados, todo organizado en tres grandes componentes (cuadro 2. Lógica de intervención del Proyecto).

15

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Para describir el contexto del proyecto se utilizó la Información contenida en el Prodoc.

Figura 1. Área de Intervención del proyecto.



#### Cuadro 2. Lógica de intervención del proyecto

**OBJETIVO AMBIENTAL GLOBAL:** Contribuir a la conservación de los bosques y biodiversidad de importancia mundial, a través de la incorporación del manejo y uso sustentable del territorio, para la disminución de las presiones y permitir el flujo sustentable de bosques, servicios ecosistémicos y biodiversidad.

**OBJETIVO DEL PROYECTO:** Consolidar iniciativas públicas y privadas para conservar globalmente biodiversidad significativa y múltiples servicios ecosistémicos en las áreas de montaña del ecosistema mediterráneo de Chile en la Región Metropolitana y parte de la Región de Valparaíso

**COMPONENTE 1:** Desarrollo de capacidades de gobernanza ambiental local y gestión del conocimiento en conservación de biodiversidad y uso sustentable de la tierra.

**COMPONENTE 2**: Implementación y difusión de las mejores prácticas para el manejo sustentable de paisaje, para la conservación de biodiversidad y servicios ecosistémicos.

**COMPONENTE 3:** Aplicación a escala piloto de la legislación de Distritos integrados de conservación de suelo, agua y bosque

**RESULTADO 1.** Unidades ambientales municipales aplican información actualizada sobre los componentes de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a escala local para la toma de decisiones en los planes de uso de suelo.

**RESULTADO 2.** El escenario para la conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos clave se ha mejorado en los corredores biológicos a través de la implementación de las mejores prácticas para la gestión sostenible de los paisajes y mecanismos de incentivos financieros, destacando SLM / SFM y la necesidad de luchar contra la desertificación.

**RESULTADO 3.** Distritos integrados de conservación de suelo, agua y bosque efectivamente establecidos e implementados en 500.000 ha del área del piloto de conservación/producción.

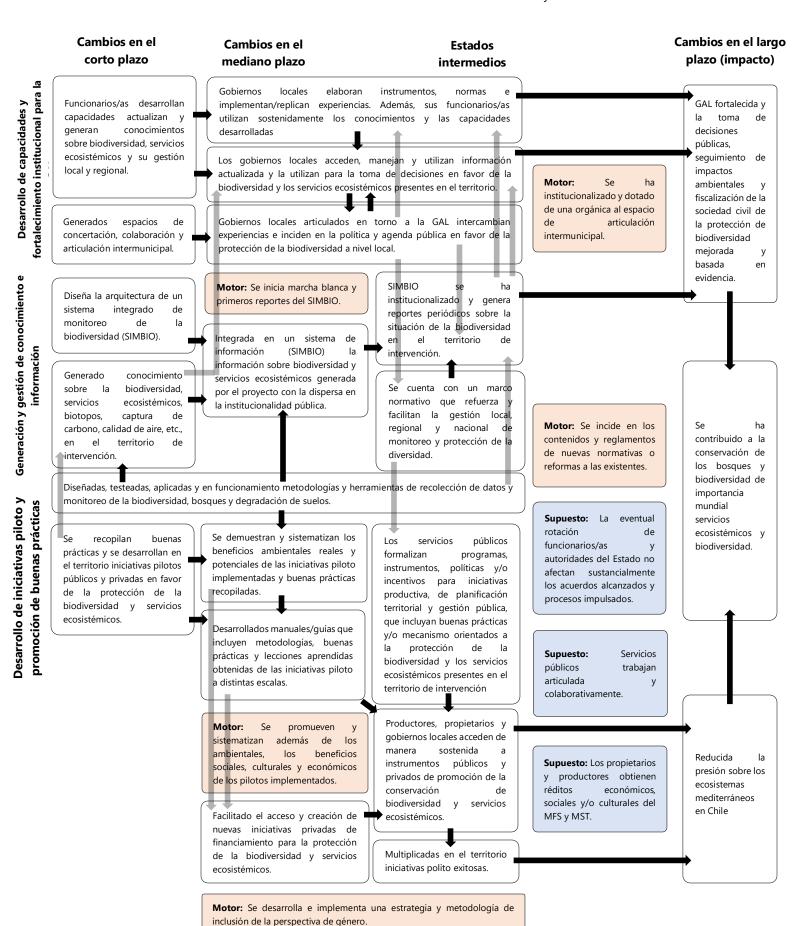
- 1.1. Planes locales de uso de suelo desarrollados y enlazados al SIG del área del proyecto.
- 1.2. Evaluación local de los componentes de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos en el área del proyecto.
- 1.3. Realización de un programa piloto de fortalecimiento de las capacidades funcionarios municipales de las unidades de medio ambiente de los 36 municipios.
- 1.4. Establecimiento de mecanismos de coordinación municipal en las áreas de montaña.
- 1.5. Preparación de una propuesta mejorada del instrumento de certificación en gestión ambiental municipal, que incluirá requerimientos referentes al uso sustentable del suelo (SCAM/ECOCOMUNA).

- 2.1. Programas de monitoreo de la biodiversidad y el SLM/SFM, en conjunto con actores privados y públicos del área del provecto.
- 2.2. Estrategia para mejorar la diseminación y aplicación de los recursos financieros existentes, por medio de incentivos para la conservación de la biodiversidad para los dueños de predios en el área del proyecto.
- 2.3. Programa de promoción, fortalecimiento e implementación de mecanismos financieros que promuevan la conservación de la biodiversidad y manejo sustentable de tierras y bosques.
- 2.4. Programa para explorar las opciones de mercado para productos certificados en las mejores prácticas, producidos en el área del proyecto.
- 2.5 Programas de educación sobre la necesidad de conservar la biodiversidad y combatir la desertificación para los actores relevantes.

- 3.1 Declaración de áreas a escala piloto como Distrito de Conservación para la protección de suelos, agua y bosques en área piloto
- 3.2 Planes y actividades de conservación para las áreas a escala piloto
- 3.3. Diseminación de lecciones aprendidas en la implementación de áreas a escala piloto

## 1.3 Reconstrucción de la teoría del cambio del proyecto

- 12. Con la finalidad de enriquecer el análisis y de sintetizar la descripción del progreso de los resultados y los efectos derivados de la intervención, se ha elaborado una reconstrucción de la teoría del cambio del Proyecto.
- 13. La teoría del cambio planteada, a diferencia de la lógica de intervención revisada en el apartado anterior, es entendida como un ejercicio de reflexión que ayuda a identificar y visualizar hitos, precondiciones y las interacciones que han de darse para avanzar en la senda del cambio deseado al corto, mediano y largo plazo, permitiendo identificar -y actuar- sobre realidades futuras, no sólo evidentes, sino también probables y deseables. La TdC del proyecto se estructura de la siguiente manera:
  - a. **Estrategias de Cambio**: corresponden a la identificación de ejes de intervención. Para el caso de la iniciativa evaluada, se tipificaron 3 estrategias que inician, orientan e interactúan durante la senda de cambio. Las estrategias son:
    - **Estrategia de cambio 1:** Desarrollo de capacidades y fortalecimiento institucional para la gobernanza ambiental local;
    - Estrategia de cambio 2: Generación y gestión de conocimiento e información;
    - Estrategia de cambio 3: Desarrollo de iniciativas piloto y promoción de buenas prácticas.
  - b. **Cambios en el corto plazo:** corresponden a los cambios que se han producido o debieran producirse a consecuencia y durante el transcurso de la ejecución del Proyecto.
  - c. **Cambios en el mediano plazo:** entendidos como los efectos directos y alcanzables una vez finalizada la implementación del proyecto. Algunos de estos eventualmente han sido conseguidos, otros podrían -o no- estar aún por conseguir.
  - d. **Estados Intermedios:** cambios en el mediano largo plazo o precondiciones necesarias para alcanzar el cambio deseado a largo plazo o impacto.
  - e. **Cambios en el largo plazo:** son los impactos a los que el proyecto contribuirá, en la hipótesis que los efectos precedentes y los supuestos se materialicen.
  - f. **Supuestos:** son los factores / condiciones externas importantes que influyen en la consecución final de los efectos e impactos de un proyecto. Los supuestos están más allá del poder o influencia inmediata de la iniciativa.
  - g. Motores: son condiciones importantes que, si están presentes, contribuyen y amplifican la consecución de los efectos e impactos. Sobre los motores el proyecto tiene (o podría tener) cierto grado de control o influencia.
- 14. A continuación, se presenta un diagrama con las interacciones identificadas y/o necesarias para que el camino de cambio prospere.



# 2. MARCO DE LA REVISIÓN

# 2.1 Objetivos de la revisión

- 15. De acuerdo a los términos de referencia, la evaluación tiene como objetivo principal: valorar a medio término el desempeño del Proyecto en términos de relevancia estratégica, eficacia y eficiencia, revisar la calidad del diseño de la iniciativa y del sistema de monitoreo implementado, identificar los factores que han afectado el desempeño del proyecto y determinar la probabilidad de que los resultados y efectos se mantengan en el tiempo una vez que la financiación cese (sostenibilidad).
- 16. En tanto su propósito, será contribuir al proceso de rendición de cuentas, extraer lecciones aprendidas y generar recomendaciones orientadas a mejorar y optimizar el desempeño del proyecto para los años de implementación restantes.

#### 2.2 Usuarios de la revisión

- 17. Los usuarios principales de la evaluación serán: el GEF, el PNUMA, el equipo nacional del proyecto; el MMA; los socios públicos y de la sociedad civil, así como otros interesados en el desempeño del Proyecto. Se detallan a continuación:
  - Equipo de proyecto: podrá utilizará los hallazgos, recomendaciones y lecciones identificadas en la revisión, para realizar ajustes al Proyecto y decidir, conjuntamente con PNUMA y el MMA, el camino a seguir.
  - **Socios:** quienes podrían ocupar las conclusiones de la revisión para mejorar el alcance de los resultados y la calidad de la vinculación institucional en la segunda mitad del proyecto.
  - **GEF:** podrá utilizará las conclusiones y recomendaciones de la revisión como insumos para la toma de decisiones estratégicas.
  - **PNUMA:** quién podría considerar los principales resultados de la revisión para asegurar la ejecución exitosa y aportar a la sostenibilidad del proyecto.
  - MMA: podrá integrar las lecciones aprendidas al trabajo de su división de Recursos Naturales y Biodiversidad a nivel nacional y regiones, además del futuro Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas.

#### 2.3 Alcances de la revisión

- 18. La evaluación tuvo un alcance temporal que abarcó el período de ejecución del proyecto desde su fecha de inicio en junio de 2016 hasta el momento de la RMT, es decir marzo de 2020.
- 19. El alcance territorial coincidió con el territorio de intervención, abarcando las regiones Metropolitana y de Valparaíso, teniendo en consideración las dimensiones nacionales que la iniciativa haya tenido.

#### 2.4 Limitaciones de la revisión

20. la RMT se desarrolló en el contexto de la pandemia por Covid-19. Las medidas sanitarias, incluyen la restricción de la movilidad, imposibilitando la realización visitas in situ para observar directamente los procesos implementados y los efectos generados por el Proyecto. Como alternativa se optó por realizar entrevistas a distancia a través de plataformas web a agentes clave con posibilidad de conexión a internet domiciliaria o con capacidad de trasladarse a lugares que ofrezcan acceso.

# 3. METODOLOGÍA DE LA REVISIÓN

- 21. Para alcanzar los objetivos y responder a las necesidades informativas, se utilizó un enfoque metodológico participativo y colaborativo de evaluación, orientado hacia el aprendizaje y de carácter mixto. Se combinaron técnicas e instrumentos de recolección cuantitativos y sobre todo cualitativos. Una vez aplicados los instrumentos e implementadas las distintas técnicas, se analizaron y triangularon los antecedentes rescatados para luego obtener hallazgos y una base explicativa fiable de la valoración de los distintos aspectos del Proyecto.
- 22. Adicionalmente se garantizó el seguimiento de las normas y estándares del Grupo de las Naciones Unidas para la Evaluación (UNEG) y la guía de evaluación de proyectos del PNUMA y el GEF. Adoptando un enfoque consultivo, transparente e independiente con las partes interesadas internas y externas a lo largo de todo el proceso de revisión.

#### 3.1 Necesidades informativas de la revisión

23. La información en la que se indagó estuvo determinada por los criterios y preguntas de evaluación descritas en los términos de referencia. Cada uno de estos elementos fue analizado tomando en consideración el diseño, el desempeño, los procesos impulsados y los resultados a medio término del Proyecto. A continuación, se presenta un listado con las preguntas evaluativas asociadas a 7 criterios de la evaluación (relevancia estratégica, eficacia, eficiencia, calidad del diseño del proyecto, monitoreo y rendición de cuentas, factores afectan el desempeño del proyecto y sostenibilidad):

Cuadro 4. Preguntas y subpreguntas de evaluación.

Criterio	Preguntas de evaluación
Relevancia estratégica	<b>Pregunta 1:</b> ¿La lógica de intervención del proyecto y las acciones ejecutadas son consistentes con las áreas focales y las prioridades estratégicas del GEF, el marco de cooperación de las Naciones Unidas en Chile, el mandato del PNUMA, las prioridades nacionales y sectoriales de protección de la biodiversidad y el fortalecimiento de la gestión ambiental municipal?
Calidad del diseño del proyecto	<b>Pregunta 2:</b> ¿El diseño del proyecto es el apropiado para alcanzar los resultados esperados y construir a la consecución de cambio en el corto mediano y largo plazo?
Eficacia	<b>Pregunta 3:</b> ¿Qué productos, resultados y efectos ha logrado el proyecto al momento de la evaluación? ¿Cómo éstos contribuyen al logro de los objetivos del proyecto?
Eficiencia	<b>Pregunta 4:</b> ¿Las modalidades de intervención, la estructura institucional, los recursos y procedimientos financieros, técnicos y operativos dispuestos, han contribuido u obstaculizado la consecución de los resultados y objetivos del proyecto?
Monitoreo y rendición de cuentas	<b>Pregunta 5:</b> ¿El proyecto contemplo el diseño y puesta en marcha de un sistema de monitoreo y evaluación orientado a la toma de decisiones y rendición de cuentas (internas/externas) oportunas y de calidad?
Factores que afectaron el desempeño del proyecto	<b>Pregunta 6:</b> ¿Cómo se han abordado las posibles debilidades en el diseño del proyecto, la calidad del asocio, la inclusión de perspectivas transversales (género y participación), la articulación y comunicación entre partes interesadas, entre otros factores que hayan afectado positiva o negativamente el desempeño del proyecto?
Sostenibilidad	<b>Pregunta 7:</b> ¿Qué tan sostenibles son y/o serán los resultados alcanzados hasta la fecha a nivel ambiental, social, institucional y financiero?

## 3.2 Agentes clave de la revisión

- 24. Los agentes clave que fueron consultados durante el trabajo de campo de la revisión -53 en total- (Apéndice 1: Listado de agentes clave consultados) se seleccionaron en función del rol desempeñado en el diseño e implementación del Proyecto, conformando 5 grandes grupos:
  - **Personal PNUMA y equipo del proyecto:** equipo gestor encargado de la implementación y seguimiento técnico y financiero de las actividades del proyecto. Se ha seleccionado a la totalidad del equipo y a las personas responsables del PNUMA de la iniciativa.
  - **Beneficiarios/as:** personas beneficiarias directas, incluidos: productores/as, propietarios/as de predios, organizaciones y personas que han recibido capacitaciones; funcionarios/as municipales y otras personas participantes de las actividades del Proyecto.
  - **Funcionarios/as del Estado:** autoridades, directores/as de servicios y funcionarios/as que participan o tienen injerencia en las actividades del proyecto y sus efectos.
  - **Instituciones socias:** universidades, centros de investigación y organizaciones de la sociedad civil que han tenido relación directa con la implementación de actividades del proyecto.

#### 3.3 Técnicas de recolección de información

25. Las técnicas de recolección de información fueron aplicadas diferencialmente dependiendo del agente clave y la información que este manejaba. Los instrumentos se diseñaron en función de las preguntas de evaluación y los objetivos del estudio (Apéndice 3: instrumentos de recolección de información). A continuación, se describen las técnicas de recolección de información aplicadas:

Cuadro 5. Técnicas de recolección de información

Técnica Descripción	
Revisión de documentación e Informes existentes	Se revisaron los informes de avances semestrales, anuales e informes técnicos generados en los tres componentes, materiales de capacitación, estudios realizados, legislación nacional y otros documentos que se identificaron en el transcurso de la revisión.
Entrevistas en profundidad	Entrevistas con informantes clave, partes interesadas y actores a nivel central y local. Las preguntas estuvieron diseñadas para obtener información a fondo sobre las impresiones o experiencias de las personas. Fueron direccionadas a responsables de la ejecución del proyecto, personas beneficiarias, funcionarios del Estado e instituciones aliadas.
Cuestionario	Una vez concluidas las entrevistas, la RMT en conjunto con la coordinación del proyecto, consideraron necesario aplicar un cuestionario de encuesta a algunos de los agentes clave seleccionados.

## 3.4 Matriz de evaluación

26. Como una guía metodológica para la recolección y el análisis de información del proceso evaluativo, se elaboró una matriz de evaluación (Apéndice 2: Matriz de Evaluación). Para su construcción se consideraron las 7 preguntas y sub-preguntas asociadas a los 7 criterios de evaluación establecidos en los términos de referencia. La matriz se estructura de la siguiente manera:

**Cuadro 6.** Estructura de la matriz de evaluación.

Criterio de evaluación	Preguntas y sub- preguntas de evaluación	Indicador de pregunta	Criterios de juicio	Métodos y herramientas	Fuentes primarias y secundarias
	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>

# 4. HALLAZGOS DE LA REVISIÓN

27. La presentación de hallazgos se realizará en función de las necesidades informativas resumidas en la matriz de evaluación, dando respuesta a las preguntas asociadas a cada uno de los siete criterios de la presente RMT, es decir: relevancia estratégica, eficacia, eficiencia, calidad del diseño del Proyecto, monitoreo y rendición de cuentas, factores afectan el desempeño del Proyecto y sostenibilidad.

# 4.1 Relevancia estratégica

**Pregunta 1.** ¿La lógica de intervención del proyecto y las acciones ejecutadas son consistentes con las áreas focales y las prioridades estratégicas del GEF, el marco de cooperación de las Naciones Unidas en Chile, el mandato del PNUMA, las prioridades nacionales y sectoriales de protección de la biodiversidad y el fortalecimiento de la gestión ambiental municipal?

• Valoración de la relevancia estratégica: Altamente Satisfactoria

**Hallazgo 1:** El diseño del Proyecto está alineado y es relevante para el desenvolvimiento de las prioridades estratégicas establecidas en el marco de cooperación de las Naciones Unidas en Chile para los periodos 2015 – 2018 y 2019 – 2022.

- 28. Al momento del inicio del GEF Montaña, el Sistema de Naciones Unidades (SNU) en Chile, guiaba su accionar basado en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2015 2018.
- 29. El proyecto, tanto en su diseño como en su implementación se alinea y es relevante para el área de cooperación 3 "Sostenibilidad ambiental y gestión de riesgos", específicamente en sus efectos 7 y 8, que apuntan hacia el fortalecimiento de las capacidades del Estado chileno para la adaptación y mitigación al cambio climático y el diseño de políticas públicas relacionadas con, entre otros temas, el manejo sostenible de los recursos naturales (cuadro 7).

**Cuadro 7.** Efectos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas en Chile 2015 – 2018 a que el Proyecto se alinea.

#### Área de cooperación 3: Sostenibilidad ambiental y gestión de riesgos

#### **Efectos directos**

**Efecto directo 7:** El Estado fortalece sus capacidades para la adaptación y mitigación al cambio climático considerando especialmente a los grupos vulnerables.

**Efecto directo 8:** Políticas públicas de manejo sostenible de recursos naturales y energéticos fortalecidas con la participación de la sociedad civil y de los grupos afectados

30. El año 2019, el SNU en Chile actualizó su marco estratégico, esta modificación no significó que la iniciativa perdiera relevancia, al contrario, su alineación a las prioridades estratégicas de Naciones Unidas se consolidó. Su contribución se encuadra con prioridad estratégica 4 "desarrollo medioambiental" y dos efectos relacionados con el fortalecimiento de la institucionalidad nacional, regional y local y el incremento de la sostenibilidad ambiental de sectores productivos y sociales a través de la innovación y mecanismos de gobernanza, en cumplimiento de normas y estándares ambientales internacionales (cuadro 8).

**Cuadro 8.** Efectos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas en Chile 2019 – 2022 a que el Proyecto se alinea.

#### Prioridad Estratégica 4: Desarrollo Medioambiental

#### **Efectos directos**

**Efecto directo 7:** Al 2022, la institucionalidad estatal a nivel nacional, regional y local se fortalece, para la mitigación y la adaptación al cambio climático, el manejo sostenible y preservación de los recursos naturales, ecosistemas y su biodiversidad (...).

**Efecto directo 8:** Al 2022, los sectores productivos y sociales incrementan su sostenibilidad ambiental a través de la innovación y mecanismos de gobernanza, en cumplimiento de normas y estándares ambientales internacionales.

**Hallazgo 2:** El GEF Montaña está alineado y contribuye a los objetivos y efectos directos de las áreas focales del GEF -5 de biodiversidad, degradación de la tierra y ordenación forestal sostenible. Todas incluidas en la formulación del proyecto.

31. Para el análisis de la relevancia estratégica en torno a las áreas focales del GEF, se revisará la intensidad de la coherencia programática del diseño del Proyecto y sus niveles de contribución de los resultados esperados al momento de la RMT para cada uno de los objetivos señalados como alineados en el Prodoc.

#### Área Focal: Biodiversidad.

32. Para el área focal de biodiversidad se observa que el diseño y buena parte de las acciones ejecutadas, apuntan hacia la elaboración y consolidación de medidas orientadas a la conservación y utilización sostenible de la biodiversidad (efecto 2.1) y al aumento de paisajes manejados que integran la conservación sostenible (efecto 2.2). La relevancia estratégica se consigue gracias a: la elaboración de estudios de planificación ecológica y biotopos a escala local; la generación de espacios de articulación y el desarrollo de capacidades con municipios; la asistencia técnica para el desarrollo, fortalecimiento y/o adaptación de instrumentos, leyes y políticas; el impulso de iniciativas piloto de manejo de paisaje, entre otros productos contenidos en los 3 componentes del Proyecto (cuadro 9).

**Cuadro 9.** Efectos del objetivo 2 del área focal de biodiversidad del GEF a los que Proyecto se alinea y contribuye.

ÁREA FOCAL BIODIVERSIDAD				
Objetivo 2 (BD-2): Integrar la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad en los sectores y				
paisajes productivos, tanto terrestres como marinos.				
Efectos directos	Intensidad de alineación y contribución	Resultados del proyecto alineados		
	Diseño/Implementación	projecto amicanos		
<b>Efecto directo 2.1:</b> Aumento de paisajes manejados que integran la conservación de la biodiversidad.	Alta/Alta	Resultados 1, 2 y 3		
<b>Efecto directo 2.2:</b> Medidas para conservar y utilizar de forma sostenible la biodiversidad incorporado en políticas y marcos regulatorios.	Alta/Alta	Resultados 1, 2 y 3		

#### Área Focal: Ordenación forestal sostenible.

33. El diseño del Proyecto es altamente relevante para los tres efectos buscados por objetivo 1 del área focal de ordenación forestal sostenible: "reducir las presiones sobre los recursos forestales y generar flujos sostenibles

de servicios de los ecosistemas forestales". En tanto la contribución de la implementación, al momento de la RMT, presenta una alta intensidad con los efectos directo 1.1 y 1.2 y una intensidad moderada con el efecto 1.3, ya que la adopción de buenas prácticas de parte de los actores económicos, debiera consolidarse hacia la segunda etapa de implementación del GEF Montaña (cuadro 10).

**Cuadro 10**. Efectos del objetivo 1 del área focal de ordenación forestal sustentable del GEF a los que Proyecto se alinea y contribuye.

ÁREA FOCAL ORDENACIÓN FORESTAL SOSTENIBLE			
<b>Objetivo 1 (SFM-1):</b> Reducir las presiones sobre los recursos forestales y generar flujos sostenibles de servicios de los ecosistemas forestales.			
Efectos directos	Intensidad de alineación y contribución Diseño/Implementación	Resultados del proyecto alineados	
<b>Efecto directo 1.1:</b> mejorado el ambiente institucional en el sector forestal y otros sectores.	Alta/Alta	Resultado 2	
<b>Efecto directo 1.2:</b> buenas prácticas de gestión forestal aplicadas en bosques existentes	Alta/Alta	Resultado 2	
<b>Efecto directo 1.3:</b> buenas prácticas de gestión adoptada por actores económicos relevantes.	Alta/Moderada	Resultados 2 y 3	

## Área Focal: Degradación de la tierra.

- 34. El Proyecto en su implementación ha tributado, con intensidades diferentes con todos sus resultados a los objetivos 1, 2 y 3 del área focal de degradación de la tierra del GEF. En tanto la relevancia estratégica del diseño es alta para la mayoría de los efectos vinculados a estos objetivos (cuadro 11). Se detallan a continuación:
  - Objetivo 1 (LD-1): Mantener o mejorar el flujo de los servicios agro-ecosistémicos, sustentando la subsistencia de las comunidades locales. El GEF Montaña, ha contribuido con los efectos directos 1.1 y 1.2, a través de su trabajo en el fortalecimiento y elaboración de regulaciones, instrumentos y marcos normativos y la asistencia técnica para la adopción de buenas prácticas en el sector agrícola y ganadero.
  - Objetivo 2 (LD-2): Generar flujos sostenibles de servicios de los ecosistemas forestales en las zonas áridas, semiáridas y subhúmedas, incluidos los medios de subsistencia de las personas que dependen de los bosques. El Proyecto en general y principalmente su resultado 2, se alinea con alta intensidad con este objetivo. Por ejemplo, los arreglos institucionales y la metodología propuesta para la implementación de las iniciativas piloto para el ordenamiento forestal sostenible contribuyen con fuerza a la consecución de los efectos directos 2.1, 2.2 y 2.3.
  - Objetivo 3 (LD-3): Reducir las presiones sobre los recursos naturales como consecuencia de los usos contrapuestos de la tierra en el contexto más amplio del paisaje. El aporte del Proyecto a la reducción de presiones sobre los recursos naturales, radica en su participación para la armonización y coordinación entre los distintos sectores de la institucionalidad publica (Ministerios, SEREMI, municipios, otros) y la promoción de prácticas adecuadas de gestión sostenible de la tierra (efectos directos 3.1 y 3.2).
- 35. Finalmente, mencionar que los tres objetivos consideran como efecto directo el aumento en las inversiones en gestión sostenible de la tierra, manejo forestal sostenible y gestión integrada del paisaje. Si bien estos elementos son parte del diseño del Proyecto, al momento de la RMT, se observan resultados aún incipientes y una contribución moderada (ver apartado 4.3 de eficacia).

**Cuadro 11.** Efectos de los objetivos 1, 2 y 3 del área focal de ordenación forestal sustentable del GEF a los que Proyecto se alinea y contribuye.

ÁREA FOCAL DEGRADACIÓN DE LA TIERRA				
<b>Objetivo 1 (LD-1):</b> Mantener o mejorar el flujo de los servicios agro-ecosistémicos, sustentando la subsistencia de las comunidades locales.				
Efectos directos	Intensidad de alineación y contribución Diseño/Implementación	Resultados del Proyecto alineados		
<b>Efecto directo 1.1:</b> Creación de condiciones más propicias en el sector agrícola en tres frentes principales: marco normativo, jurídico y regulador; instituciones idóneas y transferencia de conocimientos.	Alta/Alta	Resultados 1, 2 y 3		
<b>Efecto directo 1.2:</b> Mejora de la gestión de los sistemas agrícolas mediante la disponibilidad de tecnologías y la adopción de prácticas adecuadas para la producción de cultivos y ganado.	Alta/Alta	Resultados 2 y 3		
<b>Efecto directo 1.4:</b> Aumento de las inversiones en gestión sostenible de la tierra.	Alta/Baja	Resultados 2 y 3		
<b>Objetivo 2 (LD-2):</b> Generar flujos sostenibles de servicios de los ecosistemas forestales en las zonas áridas, semiáridas y subhúmedas, incluidos los medios de subsistencia de las personas que dependen de los bosques.				
<b>Efecto directo 2.1:</b> Mejorada la capacidad institucional del sector forestal en paisajes dominados por bosques áridos.	Alta/Alta	Resultado 2		
<b>Efecto directo 2.2:</b> Manejo forestal mejorado en zonas áridas.	Alta/Alta	Resultado 2		
<b>Efecto directo 2.3:</b> Mantención de servicios en ecosistemas de bosque árido.	Alta/Alta	Resultados 1, 2 y 3		
<b>Efecto directo 2.4:</b> Aumento de inversiones para el manejo forestal sostenible en ecosistemas de bosque seco.	Alta/Moderada	Resultado 2		
Objetivo 3 (LD-3): Reducir las presiones sobre los recursos naturales como consecuencia de los usos contrapuestos de la tierra en el contexto más amplio del paisaje.				
<b>Efecto directo 3.1:</b> Creación de condiciones más propicias para la armonización y coordinación entre los distintos sectores en respaldo de la gestión sostenible de la tierra.	Alta/Alta	Resultado 1, 2 y 3		
<b>Efecto directo 3.2:</b> Demostración y adopción, por parte de los sectores económicos pertinentes, de prácticas adecuadas de gestión sostenible de la tierra, en el paisaje en sentido más amplio.	Alta/Alta	Resultado 2		
<b>Efecto directo 3.3:</b> Aumento de las inversiones en gestión integrada a nivel del paisaje.	Alta/Moderada	Resultado 3		

**Hallazgo 3:** Al menos cinco de las prioridades estratégicas definidas por PNUMA para América Latina y el Caribe se reflejan en el diseño del Proyecto y sus resultados a medio término han sido relevantes para su despliegue en el país.

- 36. El documento estratégico vigente de PNUMA, fija una serie de prioridades estratégicas para cada una de las regiones del planeta. De las once descritas para América Latina y el Caribe, el GEF Montaña en su integralidad es altamente relevante para al menos cinco. Estas son:
  - a. Mitigación y adaptación al cambio climático;
  - **b.** Gestión sostenible de la biodiversidad y servicios ecosistémicos;
  - c. Opciones para lograr una mayor coherencia política y aplicación;
  - d. Gobernanza ambiental;
  - e. Inversión en investigación y recopilación de datos.

**Hallazgo 4:** El diseño y las acciones del Proyecto, son consistentes a las prioridades del Estado chileno en materia de gestión ambiental local, protección y monitoreo de la biodiversidad y gestión sostenible del uso de la tierra. Aspectos contenidos en la legislación vigente y políticas públicas existentes, así como en planes y estrategias sectoriales e intersectoriales.

- 37. Las prioridades programáticas del Estado chileno, se fijan formalmente a través de planes y estrategias sectoriales, intersectoriales o de materias específicas, las que a su vez responden a un marco normativo y a políticas públicas nacionales, regionales y locales (Cepal, 2020).
- 38. El GEF Montaña en su formulación, realizó una descripción y justificación detallada de la coherencia del diseño del Proyecto con una amplia batería de instrumentos legales y de política pública, todos orientados a promover la detención y adaptación al cambio climático, proteger la biodiversidad y los servicios ecosistémicos e impulsar un desarrollo sustentable del país.
- 39. La RMT, considerando la revisión de documentación y las consultas realizadas a los distintos agentes clave, confirma que el diseño del Proyecto fue, y sus acciones son, altamente relevantes y se alinean fuertemente con las prioridades nacionales antes mencionadas (gráfico 1).

**Gráfico 1**. Percepción de los agentes clave respecto a la alineación del diseño del proyecto con las prioridades establecidas en el Prodoc y las acciones ejecutadas.



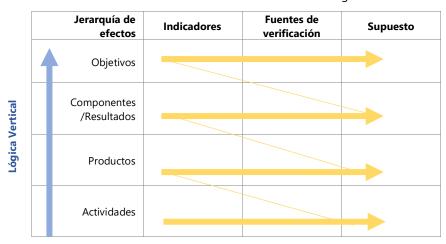
## 4.2 Calidad del diseño del proyecto

**Pregunta 2.** ¿El diseño del proyecto es el apropiado para alcanzar los resultados esperados y construir a la consecución de cambios en el corto mediano y largo plazo?

• Valoración del diseño del proyecto: Altamente Satisfactorio

**Hallazgo 5**: La calidad del diseño del proyecto y la coherencia -vertical y horizontal- de su matriz de marco lógico, sumado a la adecuación y apropiación del equipo, y la gestión basada en resultados impulsada desde la coordinación, ha favorecido el cumplimiento de resultados a medio término y el progreso hacia consecución de los cambios e impactos buscados en el mediano y largo plazo.

- 40. La lógica vertical de la matriz de marco lógico del Proyecto, es decir la cadena de actividades productos resultados objetivos (expuesta en el cuadro 2. Lógica de intervención) es coherente internamente y permite identificar claramente las relaciones de causalidad entre las distintas jerarquías de efectos (cuadro 12).
- 41. La lógica horizontal también presenta altos niveles de coherencia: los indicadores de resultados y las metas asociadas cumplen con criterios de mensurabilidad, especificidad, factibilidad y temporalidad, facilitando la medición del avance hacia el cumplimiento de los efectos esperados en las distintas etapas del proyecto.
- 42. Señalar que, al momento de la formación del proyecto, hubo algunos indicadores del resultado 1 subestimados (por ejemplo: Nº de municipios con ordenanzas sobre regulación de uso de suelo en áreas silvestres y de manejo para la conservación de la biodiversidad validadas y aplicadas -5 en total-). Aunque esta y otras metas están subvalorada (ver apéndice 4: Matriz de avance de indicadores), no ha significado que se paralice la ejecución, al contrario, se continúa con la implementación técnica que, proyectada en el tiempo, es posible anticipar que sobrepasarán ampliamente lo esperado.



Cuadro 12. Estructura estándar de un marco lógico.

Lógica Horizontal

43. Un buen diseño no asegura en sí mismo que se logren los productos, resultados y objetivos esperados, es necesaria la apropiación del equipo y una gestión que se oriente a alcanzarlos, cualidades presentes en el equipo y las instancias coordinadoras del GEF Montaña. Este aspecto se ha visto reforzado por la continuidad en el MMA y la presencia en el equipo de algunos de los profesionales que formaron parte del diseño del Proyecto.

#### 4.3 Eficacia

**Pregunta 3.** ¿Qué productos, resultados y efectos ha logrado el proyecto al momento de la evaluación? ¿cómo éstos contribuyen al logro de los objetivos del proyecto?

- Valoración del progreso hacia el logro de los objetivos buscados por el Proyecto: Altamente Satisfactorio
- Valoración del desarrollo de productos y cumplimiento de metas planificadas a medio término: Satisfactorio
- 44. La revisión de la eficacia se realizará en dos grandes subapartados: en el primero se describirá y valorará el avance del proyecto hacia los efectos e impactos buscados por la iniciativa, utilizando como ejes ordenadores las estrategias y elementos descritos en la teoría del cambio reconstruida (cuadro 3. Teoría del cambio del Proyecto); en el segundo subapartado se revisarán de manera esquemática, las realizaciones y los aspectos a reforzar, o que están pendientes, para cumplir los indicadores de resultado, el desarrollo de productos y las metas incluidas en la matriz de marco lógico del Proyecto.

## 4.3.1 Progreso hacia la consecución de los objetivos buscados por el Proyecto.

### a. Investigación y gestión del conocimiento sobre la biodiversidad

**Hallazgo 6:** El Proyecto ha logrado consolidar información y generar conocimiento sobre la situación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos con altos estándares de calidad. La RMT considera que la investigación realizada y sus productos asociados han sido un soporte decisivo para el éxito de los distintos componentes del GEF Montaña. La generación de datos (o estimación a partir de la construcción de escenarios prospectivos) de los efectos de las acciones del Proyecto y su posible multiplicación en el territorio, será clave para verificar los beneficios ambientales globales de la iniciativa.

- 45. Las investigaciones realizadas por el GEF Montaña (resumidas en el cuadro 13), son bien valoradas por su alta calidad, por la capacidad de generar conocimientos inexistentes y por su importancia para conseguir los efectos y resultados de los diferentes eslabones de la teoría del cambio y de la estrategia de intervención del Proyecto (gráfico 2).
- 46. La generación de conocimiento diagnóstico y evaluativo de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos, es parte esencial y una de las principales contribuciones del GEF Montaña al fortalecimiento de institucionalidad ambiental en las regiones Metropolitana y de Valparaíso en particular y del país en general.

#### Cuadro 13. Listado resumen de estudios realizados

- Estudio de caracterización de biotopos.
- Modelamiento de servicios ecosistémicos:
  - Estudio de purificación de la calidad del aire
  - Actualización de stock de carbono (en curso).
  - · Estudio provisión de agua.
  - Estudio de control de biológico de plagas por parte de murciélagos.
  - Estudio de polinización de artrópodos nativos.
  - Estudio de planificación ecológica local (escala 1:25.000)
- Levantamiento y monitoreo de información florística y faunísticas
  - Instalación y recopilación de información de cámaras trampa.
  - Instalación y recopilación de información de Sitio Gloria.
  - Instalación y recopilación de información de unidades de muestreo.
- Estudio de fragmentación para el área del proyecto (tesis).
- Estudio de anfibios altoandinos
- Estudio de degradación de tierras (por realizar)

- 47. Los estudios han sido liderados por especialistas del Proyecto y consultorías externas, en alianza con instituciones públicas especializadas en las temáticas investigadas, universidades y administradores de áreas protegidas, produciendo información relevante y aportando al desarrollo de metodologías de recolección y monitoreo de datos.
- 48. Los resultados obtenidos son clave para el diseño y puesta en marcha del Sistema de Información y Monitoreo de la Biodiversidad (SIMBIO), y también en la mejoría de la disponibilidad y acceso a conocimiento para el desarrollo de iniciativas de gestión ambiental local de conservación de la biodiversidad en los municipios del área de intervención del Proyecto.
- 49. Para la RMT, será un reto proponer e implementar metodologías que **permitan medir y construir escenarios de los beneficios ambientales obtenidos (o por obtener**) de las buenas prácticas e iniciativas piloto impulsadas por el Proyecto.

**Hallazgo 7:** La RMT confirma la idoneidad, calidad y un nivel de avance satisfactorio del SIMBIO, en lo que respecta al diseño de indicadores y sus variables, la elaboración de instrumentos, recolección y sistematización de datos y su implementación en campo. El anclaje institucional, la consolidación de una estructura de gestión y trabajo en red, el desarrollo de capacidades para su continuidad, junto con su integración en el sistema de monitoreo nacional, serán aspectos fundamentales para conseguir el resultado esperado y los efectos asociados a este producto, es decir, mejorar el escenario para la conservación de los bosques, la biodiversidad y los servicios ecosistémicos en el área de intervención.

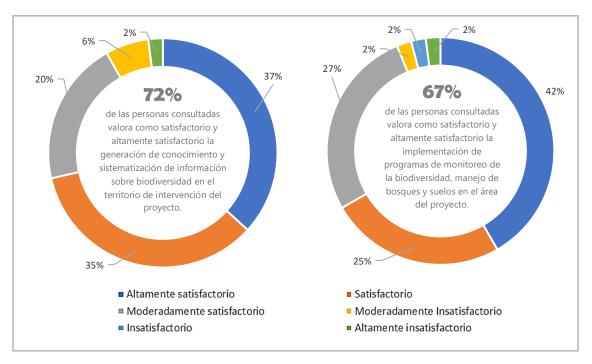
- 50. El SIMBIO, entendido como "una red multisectorial, que generará informes periódicos sobre la salud de los ecosistemas y especies, con indicadores de presión-estado-respuesta y tendencias, y mapas e información comprensible para los tomadores de decisión<sup>5</sup>", ha mostrado avances satisfactorios en la elaboración de indicadores y variables, la recolección y procesamiento de datos y la producción de los primeros reportes de monitoreo, consolidándose como uno de los aspectos mejor valorados por los agentes clave de la revisión (gráfico 2).
- 51. El diseño del SIMBIO ha sido construido y validado en consulta y colaboración de un amplio de grupo de especialistas -65 en total- provenientes de universidades, centros de investigación e instituciones públicas y privadas. Buena práctica que asegura en gran medida buenos estándares de calidad y una adecuación a las necesidades de información de las diversas instituciones, además de propiciar un "clima" que facilita actuales y futuras participaciones de actores clave en la generación y uso del conocimiento vinculado a la biodiversidad y servicios ecosistémicos en la Región.
- 52. Hasta el momento, la responsabilidad de la gestión integral del SIMBIO recae en el staff del GEF Montaña, alimentándose fundamentalmente de las investigaciones realizadas descritas en el punto anterior. Sin embargo, en el marco del SBAP incluido en la Ley que Crea el Servicio de Biodiversidad próxima a aprobarse, será el Ministerio del Medio Ambiente el encargado, lo que representa, dado que deberá impulsar un proceso de traspaso al MMA, un desafío importante para el Proyecto.

31

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> https://gefmontana.cl/instalacion-del-sistema-de-informacion-y-monitoreo-de-la-biodiversidad-consigue-importantes-avances-y-logros/

53. A juicio de la RMT, para lograr exitosamente la transferencia de responsabilidades y aumentar las posibilidades de sostenibilidad, sería recomendable realizar primero una evaluación formal de las capacidades (individuales, organizacionales, de entorno, financieras y de infraestructura) y, a partir de sus resultados. diseñar e implementar un plan orientado a fortalecer los vacíos identificados.

**Gráfico 2.** Valoración de informantes clave respecto al trabajo de asistencia técnica en el desarrollo de legislación orientada a la protección y gestión sostenible de la biodiversidad.

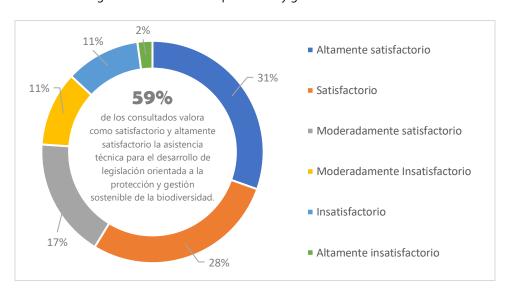


#### b. Incidencia

**Hallazgo 8:** El Proyecto ha logrado incidir técnicamente en la discusión, diseño y mejoramiento de políticas públicas, instrumentos y legislaciones fundamentales para contribuir a la conservación de la biodiversidad en el país y el área de intervención. El establecimiento de diálogos con tomadores/as de decisiones e implementadores/as de política pública, será clave para afianzar y viabilizar política, económica e institucionalmente el enfoque, las prácticas y las metodologías promovidas por el Proyecto.

- 54. Los resultados del Proyecto, en cuanto a **su contribución al diseño y perfeccionamiento de instrumentos,** leyes y políticas públicas, han sido sustantivos y tributarios fundamentales a la teoría del cambio del **GEF Montaña**. Resultados que se ven corroborados por valoración entregada por los agentes clave consultados por la RMT (gráfico 3).
- 55. A escala local, la participación e incidencia ha sido relevante en el seguimiento a la aprobación de la modificación a la Ley Orgánica Municipal y decisiva en el diseño de un modelo de ordenanza municipal orientada a aumentar las atribuciones de los municipios para la gestión y protección de la biodiversidad. Además, se ha logrado influir en el mejoramiento de las condiciones para acceder a proyectos de gestión ambiental local del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), incluir un puntaje adicional en el Fondo de Protección Ambiental (FPA) a los proyectos provenientes de municipios que formen parte del Sistema de Certificación Ambiental (SCAM) y proponer la consideración de criterios de protección de la biodiversidad y el esquema GAL en el SCAM.

- 56. A nivel nacional también se observan aportes provenientes del Proyecto. Se han realizado contribuciones al proceso de mejora de la Ley de Bosque Nativo (LBN) y en la redacción de la segunda versión de la Contribución Nacional Determinada (NDC), específicamente en la consideración del modelo de ordenación forestal piloteado (ver punto 4.3.2 y numeral c) como susceptible de financiamiento de la LBN y como un instrumento técnico-financiero de los compromisos de la NDC en el ámbito temático del uso y cambio de uso de la tierra.
- 57. De cara al futuro, sería favorable que la colaboración técnica en el diseño de política pública esté acompañada por la evidencia recogida de las iniciativas piloto y por la facilitación del establecimiento de diálogos con y entre tomadores de decisiones, enfocados al fortalecimiento de la coordinación interministerial e intersectorial y a la generación de un ambiente propicio para el establecimiento de compromisos de continuidad de los procesos llevados por el Proyecto.



**Gráfico 3.** Valoración de informantes clave respecto al trabajo de asistencia técnica en el desarrollo de legislación orientada a la protección y gestión sostenible de la biodiversidad.

### c. Iniciativas piloto e incentivos

**Hallazgo 9:** El Proyecto ha avanzado en el diseño e implementación de iniciativas piloto orientadas a la conservación local de la biodiversidad y el manejo sostenible de tierras y bosques. Los efectos observados a medio término y la apropiación de las personas beneficiarias son valorados como satisfactorios por la RMT. La sistematización y difusión de resultados y metodologías, junto con la adopción institucional de los instrumentos, se constituyen en el principal desafío para la segunda mitad de implementación del Proyecto en este ámbito.

58. Los pilotos no son un fin en sí mismo, debieran ser entendidos como iniciativas temporalmente acotadas, desarrolladas para extraer buenas prácticas, recopilar lecciones aprendidas de los procesos y para valorar los efectos ambientales, sociales, culturales y económicos derivados de la ejecución de una metodología, instrumento o herramienta que es novedosa para el contexto institucional y/o territorial donde se implementa. Todo esto, en el marco de un proyecto puntual, con la finalidad de realizar los ajustes necesarios, sistematizar y promover, en base a evidencia, su replicación autónoma. Esta definición de piloto, aunque somera, permite vislumbrar un camino posible a seguir por las iniciativas lideradas por el GEF Montaña.

- 59. En esta línea, la RMT comprueba que efectivamente se han estado implementado las iniciativas piloto y que son institucional y territorialmente innovadoras. Estas, en su totalidad, destacan por la pertinencia ambiental, la acción, la coherencia con las necesidades de los grupos destinatarios y su potencial de replicación tanto en el territorio de intervención como en otras zonas del país.
- 60. La RMT ha optado por ordenar las iniciativas piloto en dos grandes grupos:
  - a. Pilotos de manejo sustentable de tierras, bosques y biodiversidad
    - Restauración de áreas quemadas.
    - Combate a la degradación de la tierra.
    - Ordenación forestal sostenible.
    - Buenas prácticas agropecuarias

#### b. Pilotos de instrumentos para la conservación local de la biodiversidad

- Reservas Naturales Municipales (REMANU)
- Paisajes de Conservación
- Distrito de Conservación
- 61. En el primer grupo destacan la idoneidad y eficacia de los mecanismos de articulación interinstitucional (CONAF-ASCC) y los buenos resultados preliminares obtenidos en los sitios que han sido beneficiarios del modelo de ordenación forestal propuesto. Esta iniciativa es la mejor aspectada de este grupo para ser integrada en la institucionalidad pública y así ser replicada por el Estado.
- 62. Las buenas prácticas ganaderas también han tenido una buena valoración y visibilidad de sus potenciales efectos en la conservación de praderas y protección de fauna silvestre -especialmente del puma-. Este piloto se implementa a través de 2 agrupaciones de crianceros, lo que implica una condicionante del éxito, relacionada con la necesidad de implementar procesos no previstos por el Proyecto: Diagnosticar y fortalecer organizacionalmente a las agrupaciones participantes.
- 63. En el segundo grupo, los paisajes de conservación y las Reservas Naturales Municipales (RENAMU) han tenido resultados también satisfactorios. Los municipios participantes expresan una alta satisfacción con los procesos llevados adelantes y vislumbran que su implementación traerá beneficios ambientales, sociales y eventualmente económicos a la comunidad.
- 64. La sistematización de las iniciativas piloto de ambos grupos será una tarea futura y central para el Proyecto. La identificación de buenas prácticas, incorporación de lecciones aprendidas y la ratificación -o refutación-con evidencia de los beneficios multidimensionales, serán una pieza clave para las posibilidades de replicabilidad y sostenibilidad de estas iniciativas.

**Hallazgo 10:** El fortalecimiento y ampliación de la oferta de incentivos públicos y/o privados y el mejoramiento en el acceso autónomo (sin apoyo de GEF) de productores/as interesados/as y/o propietarios de terrenos susceptibles a un beneficio de estas características, ha tenido un alcance limitado durante el periodo revisado.

65. La RMT comprueba que el Proyecto ha logrado acercar instrumentos del Estado para el financiamiento de las iniciativas piloto (por ejemplo: convenio CONAF- ASCC), ha explorado alternativas de comercialización de la materia prima y productos elaborados en estos sitios (como madera, carne y miel), está desarrollando investigaciones para proponer opciones de generación de créditos de carbono de los pilotos de ordenación forestal y ha incidido en legislación y política pública de promoción de iniciativas orientadas a la conservación y manejo sostenible de la biodiversidad.

66. Si bien, a medio término estos logros son considerados un avance, para la segunda etapa de implementación, sería oportuno, como se menciona en párrafos anteriores, generar conocimiento sobre los beneficios ambientales, económicos y sociales potenciales de los pilotos, anclar en estructuras permanentes de la gestión pública los mecanismos de incentivos piloteados, buscar otros adicionales y continuar con la exploración de alternativas de comercialización.

#### d. Gobernanza ambiental local

**Hallazgo 11:** La buena calidad del conocimiento generado sobre biodiversidad y servicios ecosistémicos, la dotación y promoción de herramientas para la planificación ecológica y conservación coherentes con las necesidades municipales, el diseño y disposición de instrumentos normativos pertinentes, el desarrollo de capacidades del funcionariado alineadas con sus intereses y la instauración de espacios de articulación e intercambio de experiencias apropiados, permiten a la RMT afirmar que a consecuencia de la implementación del Proyecto, se avanza exitosamente hacia fortalecimiento de la gobernanza ambiental local en los municipios participantes de la iniciativa.

- 67. La estrategia de cambio: Desarrollo de capacidades y fortalecimiento institucional para la gobernanza ambiental local. avanza exitosamente por la senda de cambio diseñada por el Proyecto.
- 68. Los espacios de formación ofrecidos al funcionariado municipal, han logrado desarrollar en ellos habilidades y dotarlos de herramientas para mejorar el acceso y manejo de información sobre la biodiversidad en sus respectivos municipios, además de acercar el conocimiento científico generado por Proyecto a escala local. **Efectos reflejados en la excelente valoración de los agentes respecto a esta línea de intervención** (gráfico 4).
- 69. El trabajo de incidencia en políticas municipales, ha estado acompañado por la promoción de sus resultados en los respectivos municipios. Así, instrumentos como la modificación a Ley Orgánica Municipal y el diseño de un modelo de ordenanza municipal para protección de la biodiversidad, han despertado interés en los gobiernos locales, muchos de estos en etapas avanzadas de aprobación, lo que les permitirá extender sus facultades para asegurar la protección ambiental de sus territorios.
- 70. Adicionalmente, se han difundido y comenzado a desarrollar, con la asistencia del Proyecto y el apoyo directo y exclusivo de profesionales, iniciativas pilotos de conservación local de la biodiversidad. Según agentes clave, gracias a las bondades sociales, ambientales y su capacidad de adecuación al contexto local, los paisajes de conservación y las RENAMU ya han sido adoptadas por algunos municipios, incluso algunos ya cuentan con el diseño de sus planes estratégicos o de manejo, encontrándose ad-portas de su aprobación de parte de los consejos municipales.
- 71. Los cambios en el corto y mediano plazo ya descritos, han estado acompañados de la generación de **espacios** de **concertación intermunicipal, los que, si bien muestran resultados satisfactorios, aún no se traducen en una instancia regular y formalizada de articulación y colaboración entre los gobiernos locales, que a su vez facilite el acceso conjunto a financiamiento y se consolide como una instancia con capacidad autónoma de multiplicación de los resultados alcanzados a la fecha.**
- 72. La RMT destaca la valoración positiva de parte de agentes clave respecto la forma y las metodologías de trabajo en esta línea de intervención. Poniendo en relieve la capacidad de los profesionales del proyecto, la

disponibilidad, calidad y frecuencia del acompañamiento técnico y la claridad en la transmisión de información y conocimientos sobre GAL y biodiversidad (gráfico 4).

b a 4% 8% 33% 32% 20% de los consultados valora de los consultados valora como satisfactorio y como satisfactorio y altamente satisfactorio la altamente satisfactorio el creación y/o fortalecimiento desarrollo de capacidades de los mecanismos de para el fortalecimiento 28% coordinación intermunicipal institucional para una en las áreas de montaña. Gestión Ambiental Local 28% 37% Altamente satisfactorio Satisfactorio ■ Moderadamente satisfactorio ■ Moderadamente Insatisfactorio Insatisfactorio ■ Altamente insatisfactorio

**Gráfico 4.** Valoración de informantes clave respecto a los mecanismos de coordinación intermunicipal (a) y el desarrollo de capacidades para el fortalecimiento institucional (b).

## 4.3.2 Desarrollo de productos y cumplimiento de metas planificadas.

**Hallazgo 12:** A poco más de un año de finalizar oficialmente el Proyecto, considerando las circunstancias externas que han condicionado su normal implementación, la RMT considera que el desarrollo de productos y la consecución de las metas muestran un nivel de logro satisfactorio. La RMT estima que de aceptarse la recomendación número 6 -apartado 7- sobre extensión de plazos de implementación, estos retrasos no comprometerán la calidad, el cumplimiento de las metas finales y no representarán una merma en el avance hacia los efectos buscados.

73. Los retrasos puntuales en el cumplimiento de indicadores y el desarrollo de productos escapan de la responsabilidad directa de la gestión y del equipo del proyecto. Las razones se explican por las siguientes circunstancias externas: a. debido a una demora en los arreglos institucionales iniciales, el proyecto tardó 6 meses en comenzar su implementación técnica en forma; b. a mediados del ciclo de implementación se realizó un cambio en la organización administradora de los recursos financieros, generando un periodo de cuatro meses con baja liquidez presupuestaria; c. a fines del año 2019 y principios del año 2020 el país atravesó un periodo de convulsión política y social que obligó a reprogramar algunas acciones planificadas; d. finalmente agregar qué, aunque esta situación se encuentra fuera del alcance temporal de la RMT, desde marzo del presente año a la fecha de redacción de este informe (junio de 2020), a consecuencia de la pandemia por Covid-19, se han implementado en Chile políticas sanitarias que restringen la movilidad, afectando la implementación normal de las actividades. Todos estos aspectos condicionan y condicionarán las posibilidades de una implementación técnica acorde con lo planificado y justificarían ampliamente una posible extensión de la iniciativa.

- 74. El proyecto oficialmente debiera culminar su ejecución en junio de 2021, la valoración de la eficacia no es posible realizarla sin tomar en cuenta estas condicionantes que han afectado su normal implementación. En este sentido, la RMT considera que los avances registrados a la fecha son satisfactorios y que existen altas probabilidades de alcanzar las metas y los efectos finales en el caso de aceptarse una prórroga de hasta un año y medio.
- 75. A pesar de lo descrito, a marzo de 2020, reflejando una buena capacidad de adaptación y respuesta del equipo a contextos desfavorables, se observan logros significativos en el cumplimiento de la mayoría de los indicadores y en el desarrollo de una buena proporción de productos. A continuación, se detallan estos logros para cada uno de los tres componentes (para mayor detalle sobre indicadores de resultado, ver el apéndice 4: matriz de avance de indicadores).

## a. Componente 1. Desarrollo de capacidades de gobernanza ambiental local y gestión del conocimiento en conservación de biodiversidad y uso sustentable de la tierra.

- 76. De los tres componentes, el primero es el que más avance presenta. La valoración de logro de productos de parte del equipo de proyecto, explicitada en los PIR y actualizada en el marco de esta revisión a marzo de 2020, es altamente satisfactoria. Todos los productos, según el propio equipo y la valoración de la RMT<sup>6</sup>, superan el 70% y 80% de cumplimiento respectivamente, (gráfico 5 y cuadro 14).
- 77. Como se observa en el cuadro 14 los aspectos pendientes y/o a fortalecer en el tiempo que resta de ejecución del proyecto, se relacionan fundamentalmente con la formalización de instrumentos de gestión ambiental local a nivel ministerial y municipal, la publicación de herramientas y la actualización y/o realización de estudios específicos.

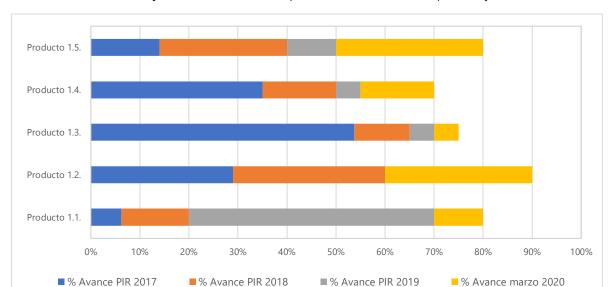


Gráfico 5. Porcentaje de avance anual de los productos asociados al componente y resultado 1.1

37

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Algunos productos a juicio de la RMT y en función de los indicadores de resultado (ver apéndice 4), han sido sub o sobre valorados en su cumplimiento. Para señalar esta observación se ha incluido un signo (+) o un signo (-) debajo de la valoración del equipo incluida en los cuadros 14, 15 y 16.

**Cuadro 14.** Porcentaje de avance, realizaciones y aspectos a reforzar de los productos asociados al componente y resultado 1.

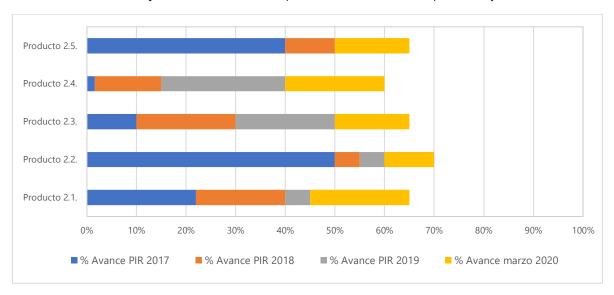
Productos	% de avance a marzo 2020	Realizaciones y Aspectos a reforzar
1.1. Planes locales de uso de suelo desarrollados y enlazados al SIG del área del proyecto.	80%	<ul> <li>Realizaciones:</li> <li>Estudio de planificación ecológica local</li> <li>Incidencia en Ley Orgánica Municipal aprobada.</li> <li>La ordenanza municipal modelo en protección de la biodiversidad.</li> <li>Promoción de instrumento y participación de municipios.</li> <li>Aspectos a reforzar:</li> <li>Formalización de ordenanza por parte del MMA. (en tramitación)</li> <li>Desarrollo de ordenanza de parte de municipios. (en buen estado de avance)</li> </ul>
1.2. Evaluación local de los componentes de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos en el área del proyecto	90%	Realizaciones:  Estudio de caracterización de biotopos.  Estudio de calidad de aire (SE de la vegetación nativa)  Estudio de SE control de plagas en viñedos por Chiroptera, y polinización por artrópodos nativos en un agroecosistema.  Aspectos a reforzar:  Estudio de SE sobre suministro de agua.  Actualización de estudio sobre calidad del aire.
1.3. Realización de un programa piloto de fortalecimiento de las capacidades funcionarios municipales de las unidades de medio ambiente de los 36 municipios	75% (+)	<ul> <li>Realizaciones:</li> <li>Diseño e implementación de programa de capacitación y talleres (28 municipios participantes)</li> <li>Diseño de diplomado en paisaje e infraestructura verde.</li> <li>Taller y gira técnica de intercambio de experiencias.</li> <li>Fortalecimiento de RRHH en municipios para el desarrollo de capacidades y formulación de proyectos.</li> <li>Diseño de manual -elaborado participativamente- sobre buenas prácticas municipales para la gestión de la biodiversidad.</li> <li>Aspectos a reforzar:</li> <li>Implementación de diplomado en paisaje e infraestructura verde.</li> <li>Publicación de manual de buenas prácticas.</li> </ul>
1.4. Establecimiento de mecanismos de coordinación municipal en las áreas de montaña	70% (+)	<ul> <li>Realizaciones:</li> <li>Diseño de modelo e implementación a través de sesiones de mesa de coordinación (2 por año).</li> <li>Diseño y puesta en marcha de paisajes de conservación y reservas naturales municipales (RENAMU).</li> <li>Aspectos a reforzar:</li> <li>Ajuste y formalización de mecanismos de coordinación.</li> </ul>
1.5. Preparación de una propuesta mejorada del instrumento de certificación en gestión ambiental municipal, que incluirá requerimientos referentes al uso sustentable de la tierra (SCAM / Paisaje de Conservación).	80%	<ul> <li>Realizaciones:</li> <li>Ingreso de 12 municipios al SCAM.</li> <li>Incidencia en Ley Orgánica Municipal aprobada.</li> <li>Apoyo a la formulación de proyectos adjudicados (FNDR, FPA y FIA)</li> <li>Propuesta de inclusión de criterios de protección de la diversidad y el esquema GAL al Sistema de Certificación Ambiental Municipal</li> <li>Aspectos a reforzar:</li> <li>Formalización de paisajes de conservación y RENAMU</li> <li>Formalización de la Inclusión de parte de MMA de los criterios de protección de la diversidad y el esquema GAL al SCAM</li> </ul>

# b. Componente 2. Implementación y difusión de las mejores prácticas para el manejo sustentable de paisaje, para la conservación de biodiversidad y servicios ecosistémicos.

78. La valoración de logro de productos para este componente es satisfactoria. Todos los productos, superan el 60% de cumplimiento, con buenas perspectivas de alcanzar las metas al final de la implementación (Grafico 6 y cuadro 15).

79. Los aspectos a fortalecer se vinculan fundamentalmente con la institucionalización del SIMBIO y avanzar en la exploración, adaptación y/o diseño de propuestas de mecanismos incentivos y mercados, junto con la generación de conocimiento y la sistematización y difusión de los beneficios ambientales, sociales y económicos de las iniciativas piloteadas.

Gráfico 6. Porcentaje de avance anual de los productos asociados al componente 2 y resultado 2.1



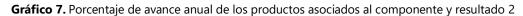
**Cuadro 15.** Porcentaje de avance, realizaciones y aspectos a reforzar de los productos asociados al componente y resultado *2*.

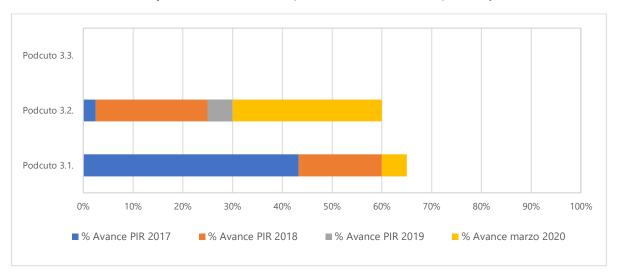
Productos	% de avance a marzo 2020	Realizaciones y Aspectos a reforzar	
2.1. Programas de monitoreo de la biodiversidad y el SLM/SFM, en conjunto con actores privados y públicos del área del proyecto	65%	<ul> <li>Realizaciones:</li> <li>Diseño y validación de arquitectura de SIMBIO</li> <li>Sistematización de información pública disponible.</li> <li>Realización de reportes.</li> <li>Diseño e implementación de metodologías y herramientas de recolección de información (cámaras trampa, estaciones de monitoreo GLORIA y otras),</li> <li>Aspectos a reforzar:</li> <li>Continuar con desarrollo de capacidades a funcionarios/as del Estado y establecimientos de protocolos.</li> <li>Traspaso formal del SIMBIO y sus mecanismos de gobernanza a la institucionalidad pública.</li> <li>Integración de información de otros productos del proyecto como estudios biotopos, planificación ecológica y servicios ecosistémicos.</li> <li>Integración del SIMBIO al sistema nacional.</li> </ul>	
2.2. Estrategia para mejorar la diseminación y aplicación de los recursos financieros existentes, por medio de incentivos para la conservación de la biodiversidad para los dueños de predios en el área del proyecto	70% (-)	<ul> <li>Realizaciones:</li> <li>Diseño e implementación de curso anual (2019 y 2018) sobre SFM (ordenación forestal)</li> <li>Implementación de cursos de apicultura orgánica.</li> <li>Diseño de paquete de actividades de extensión y difusión en SLM Aspectos a reforzar:</li> <li>Diseminación: Levantamiento y difusión de lecciones aprendidas y buenas prácticas de pilotos de SLM y SFM implementados</li> <li>Implementación de cursos, capacitaciones y seminarios sobre SLM</li> </ul>	

2.3. Programa de promoción, fortalecimiento e implementación de mecanismos financieros que promuevan la conservación de la biodiversidad y manejo sustentable de tierras y bosques	65%	<ul> <li>Realizaciones:</li> <li>Desarrollo de 2 pilotos de restauración áreas quemadas.</li> <li>Desarrollo de 2 pilotos de combate a la degradación de la tierra.</li> <li>Desarrollo de 4 pilotos en SFM en alianza con CONAF y ASCC.</li> <li>Elaboración de planes de manejo para para 9 (2 RM/ 7 RV) pilotos sobre SFM adicionales.</li> <li>Se logró que Ley de Bosque financiara pilotos de SFM</li> <li>Propuesta de banco de proyectos para compensación en biodiversidad</li> <li>Apoyo técnico en la modificación de la Ley de Bosque de CONAF y a la NDC de Chile.</li> <li>Aspectos a reforzar o pendientes:</li> <li>Sistematización y difusión de lecciones aprendidas, buenas prácticas de planes de manejo implementados.</li> <li>Fortalecer la exploración, adaptación y/o diseño de propuestas de mecanismos incentivos.</li> </ul>
2.4. Programa para explorar las opciones de mercado para productos certificados en las mejores prácticas, producidos en el área del proyecto	60% (-)	<ul> <li>Realizaciones:</li> <li>Trabajo con la Asociación de Vinos de Chile para la difusión de su Código de Sostenibilidad (no prosperó por falta de agricultores interesados).</li> <li>Promoción de la comercialización de madera nativa producida de acuerdo con el manejo forestal sostenible.</li> <li>Apoyo para la formación de una cooperativa de productores de miel orgánica.</li> <li>Exploración de mercados para la carne de ganado de montaña bajo buenas prácticas (no prosperó por la poca factibilidad de certificación).</li> <li>Se han comenzado a explorar mercados de carbono como una alternativa de financiamiento del modelo.</li> <li>Aspectos a reforzar o pendientes:</li> <li>Autocerficación del sello orgánico SAG a productores/as de miel.</li> <li>Propuesta de mercado carbono</li> <li>Protocolo de implementación del plan maestro distrital en que se focalizan los subsidios del Ministerio de Agricultura en suelos vulnerables a la erosión con estándares en buenas prácticas productivas, en San José de Maipo.</li> </ul>
2.5 Programas de educación sobre la necesidad de conservar la biodiversidad y combatir la desertificación para los actores relevantes	80%	<ul> <li>Realizaciones:</li> <li>Diseño e implementación de programa de educación y concientización basado en el programa CEPA sobre comunicación, desarrollo de capacidades, educación, participación y concientización.</li> <li>Difusión a través redes sociales de campañas de sensibilización para los Aspectos a reforzar o pendientes:</li> <li>Implementación de segundo ciclo de capacitación de aprendizaje significativo.</li> </ul>

# c. Componente 3. Aplicación a escala piloto de la legislación de Distritos integrados de conservación de suelo, agua y bosque.

- 80. El componente 3, presenta avances desiguales entre sus productos. El producto 3.1 "Declaración de áreas a escala piloto como Distrito de Conservación para la protección de suelos, agua y bosques en área piloto" cuenta con alto nivel de ejecución, mientras que el producto 3.3 "Diseminación de lecciones aprendidas en la implementación de áreas a escala piloto" presenta una ejecución igual al 0% (gráfico 7 y cuadro 16).
- 81. La RMT reitera que, durante los meses siguientes, será fundamental sistematizar y difundir la buenas prácticas y lecciones aprendidas de la iniciativa. No solo porque cumplen un papel en la socialización de resultados, sino también como una herramienta de incidencia hacia la institucionalización y sostenibilidad del Proyecto.





**Cuadro 16.** Porcentaje de avance, realizaciones y aspectos a reforzar de los productos asociados al componente y resultado 3.

Productos	% de avance a marzo 2020	Realizaciones y Aspectos a reforzar	
3.1 Declaración de áreas a escala piloto como Distrito de Conservación para la protección de suelos, agua y bosques en área piloto	65% (+)	Realizaciones:  • Estudio de Plan Maestro Distrito de Conservación en San José de Maipo  Aspectos a reforzar:  • Reconocimiento formal de parte del MINAGRI del Distrito de Conservación  San José de Maipo.	
3.2 Planes y actividades de conservación para las áreas a escala piloto	60%	<ul> <li>Realizaciones:</li> <li>Revisión de 7 planes integrados de uso de suelo incluidos en el estudio del Plan Maestro del Distrito, lo que significa 274,053 ha.</li> <li>Desarrollo de un piloto en buenas prácticas ganaderas con dos asociaciones.</li> <li>Elaboración de protocolo y capacitación sobre captura del puma.</li> <li>Plan de difusión del plan de manejo ganadero (En curso).</li> <li>Aspectos a reforzar:</li> <li>Reforzar el acompañamiento a asociaciones ganaderas.</li> <li>Evaluación y sistematización de piloto implementado.</li> </ul>	
3.3. Diseminación de lecciones aprendidas en la implementación de áreas a escala piloto	0%	<ul> <li>Realizaciones:</li> <li>No se registran para el periodo revisado.</li> <li>Aspectos a reforzar:</li> <li>Sistematización de lecciones aprendidas de implementación.</li> <li>Diseminación de las lecciones aprendidas y mecanismos de implementación de pilotos.</li> </ul>	

#### 4.4 Factores que afectan el desempeño del proyecto

**Pregunta 6.** ¿Cómo se han abordado las posibles debilidades en el diseño del proyecto, la calidad del asocio, la inclusión de perspectivas transversales (género y participación), la articulación y comunicación entre partes interesadas, entre otros factores que hayan afectado positiva o negativamente el desempeño del proyecto?

- Valoración de la incorporación de la perspectiva de género: Moderadamente insatisfactorio
- Valoración de la comunicación y coordinación con las partes interesadas: Moderadamente satisfactorio
- Valoración de la participación del colectivo meta: Satisfactorio
- Valoración de la comunicación externa: Satisfactoria

**Hallazgo 18:** El Proyecto no ha considerado la elaboración de un diagnóstico de género ni una estrategia de abordaje especifica orientada a reducir las brechas existentes en el territorio de intervención. Su consideración sería un aporte sustantivo a la multiplicación del impacto previsto por la iniciativa.

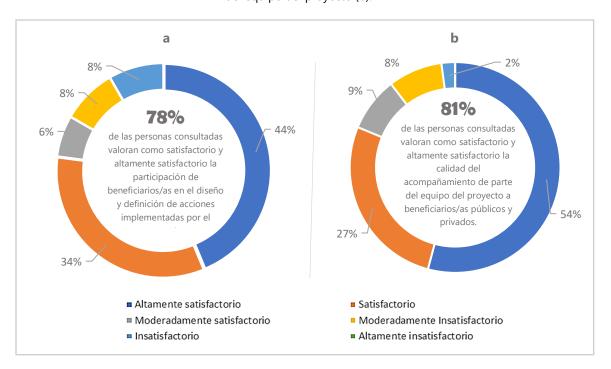
- 82. Si bien la presencia de mujeres ha sido relevante en las distintas actividades que han requerido la participación de personas beneficiarias, el **GEF Montaña no realizó un análisis de género que otorgara información relevante para el diseño e implementación de una estrategia de abordaje** durante su ciclo de intervención (diseño, planificación, implementación y evaluación).
- 83. Desde el año 2015 el PNUMA y desde el año 2018 el GEF, cuentan con políticas institucionales para la promoción de la inclusión de la dimensión de género en las iniciativas que financian y/o ejecutan. El proyecto fue formulado antes que estas políticas entraran en vigencia, dada esta situación, la evaluación considera que no es oportuno realizar una valoración del diseño del proyecto tomando como referencia los objetivos y estándares contenidos en ellas.
- 84. Ahora bien, aprobado el Proyecto e iniciada su ejecución, no se consideraron arreglos para la adopción de medidas incluidas en la estrategia del PNUMA ya vigente, tales como: la elaboración de herramientas analíticas; el diseño de metodologías específicas; la formulación de indicadores; y el desarrollo de capacidades al equipo sobre la inclusión de esta perspectiva durante la implementación de la iniciativa.
- 85. Esta situación, reduce las posibilidades de avanzar con eficacia hacia la reducción de las brechas de género en el acceso y la toma de decisiones de los beneficios derivados del Proyecto, tanto a nivel del desarrollo de propuestas de instrumentos de política pública y legislación como de aquellos generados desde la ejecución de las distintas experiencias piloto impulsadas.
- 86. LA RMT considera necesario de cara a la segunda etapa de implementación, que se consideren **mecanismos** que permitan la inclusión de la dimensión de género en las actividades en desarrollo y en la sistematización posterior de las mismas. Esta acción, siguiendo la reconstrucción de la teoría del cambio, devendría en la multiplicación de los efectos derivados de la implementación del GEF Montaña.

**Hallazgo 19:** Los espacios de participación del colectivo meta son valorados como satisfactorios. En tanto la inclusión de socios y otras partes interesadas en la toma de decisiones estratégicas y operativas, así como el acceso oportuno a información relacionada con resultados de actividades puntuales, avances intermedios de productos específicos y la generación de condiciones para propiciar en los distintos actores un "sentido de pertenencia" a la integralidad del Proyecto es un aspecto a fortalecer.

"Uno de los factores de éxito que identifico, es la buena comunicación y la participación de los beneficiarios del Proyecto" (agente clave consultado).

- 87. A partir de las declaraciones de los agentes clave y la evidencia bibliográfica, la RMT comprueba que la participación del colectivo meta funcionarios municipales, productores/as y asociaciones destinatarios de iniciativas piloto, es satisfactoria.
- 88. Las acciones que causan esta valoración, son los mecanismos de consulta para la priorización de temáticas de capacitación al funcionariado municipal y la comunicación y acompañamiento permanente del equipo del Proyecto con los grupos beneficiarios. Todos aspectos altamente valorados por los distintos agentes clave de la RMT (gráfico 8).

**Gráfico 8.** Valoración de informantes clave respecto a la participación de beneficiarios (a) y el acompañamiento del equipo del proyecto (b).



- 89. Si bien fue posible comprobar que se han implementado mecanismos de coordinación y comunicación con las partes interesadas, la RMT considera importante fortalecerlos. Esto se lograría con una mejor inclusión de socios y otros actores institucionales en la toma de decisiones estratégicas y operativas del Proyecto (especialmente de las Secretarias Regionales Ministeriales), una facilitación en el acceso oportuno a información relacionada con resultados de las actividades implementadas, así como con el diseño procedimientos de rendición de cuentas y comunicación que se orienten a generar un "sentido de pertenencia" a la integralidad del Proyecto.
- 90. Buenos ejemplos que ayudan a sustentar este hallazgo, son las opiniones de algunos de los agentes clave consultados, los que han declarado como necesario: "perfeccionar la difusión, comunicación y articulación orgánica del Proyecto"; "abrir canales de comunicación, capacitación y coordinación"; "generar retroalimentación de conocimientos y experiencias"; y "mejorar la comunicación: facilitarnos el acceso a nuestro espacio, han pasado meses y no he sabido de los resultados que se van obteniendo", entre otras percepciones recogidas.

91. Mejorar en este ámbito, **requerirá de un componente propio de las relaciones públicas y otro de la gestión del conocimiento del Proyecto.** En esta línea, comunicar con materiales, medios, mensajes y formas diferenciados por audiencia la planificación, los resultados, la sistematización de lecciones aprendidas y buenas prácticas, así como la toma de decisiones asociadas, aportarían al fortalecimiento y/o establecimiento de relaciones virtuosas entre las distintas partes interesadas.

**Hallazgo 20:** Las estrategias y productos comunicacionales desarrollados, luego de la realización de ajustes de enfoque y del equipo encargado, han logrado dar soporte programático y consolidar una línea editorial para el Proyecto, aspectos que se expresan en la puesta en valor y difusión de experiencias, buenas prácticas y resultados, además de la generación de mensajes de sensibilización en distintas audiencias.

- 92. A mediados del año 2018 se renueva el equipo comunicacional y con ello se desarrolla una nueva estrategia y línea editorial de las comunicaciones del Proyecto, ajustando los contenidos, el estilo y el lenguaje utilizado. Si en la primera etapa, la prioridad era comunicar, según agentes clave, "los atributos escénicos" del territorio de intervención, con los nuevos lineamientos se fortalecen los vínculos entre la implementación técnica de cada componente con los mensajes comunicacionales desarrollados.
- 93. De esta forma, **las comunicaciones se ponen al servicio de las necesidades programáticas del Proyecto, dándole un soporte que se traduce en:** la difusión de actividades (seminarios, capacitaciones, foros, etc.); registro y visibilización de procesos impulsados, logros alcanzados y buenas prácticas implementadas; elaboración de mensajes orientados a la sensibilización y promoción de la conservación de la biodiversidad; y a generar respuestas comunicacionales adaptativas ante contextos y audiencias específicas (por ejemplo: enfatizar el vínculo del proyecto con los ODS durante el último trimestre de 2019 y el desarrollo de cápsulas audiovisuales para llevar a cabo un seminario de ordenación forestal online en el contexto de emergencia sanitaria del Covid-19).
- 94. Agentes clave han relevado la buena calidad de los productos comunicacionales elaborados en sus distintos formatos (guías, videos, trípticos, notas de prensa, etc.) y su difusión en diferentes plataformas (página web, YouTube y otras redes sociales). Opinión compartida por la presente revisión.
- 95. Por último, **la RMT considera que en adelante las comunicaciones podrían jugar un rol más activo, articuladas con un SME robustecido**, en la socialización a partes interesadas y socios de la implementación técnica de actividades puntuales y del Proyecto en su integralidad. Además, sería favorable considerar su participación en la definición e implementación de una estrategia orientada al aseguramiento de la sostenibilidad del GEF Montaña.

**Hallazgo 21:** El equipo conformado cuenta con una experiencia más que suficiente y con perfil académico y técnico elevado, esto sumado a la adecuada selección y al trabajo de calidad de la mayoría de las colaboraciones externas, constituyen uno de los factores que han afectado positivamente el desempeño del GEF Montaña.

96. La totalidad de los agentes clave consultados por los factores de éxito del proyecto, han relevado como fundamental la calidad técnica del staff y de la mayoría de las consultorías externas realizadas. Opiniones como: "el alto grado de conocimientos y profesionalismo en el equipo de trabajo es un punto fuerte a destacar; "el GEF Montaña tiene un equipo amplio que permite cubrir una cantidad importante de frentes de manera coherente y ejecutiva"; "El equipo cuenta con muy buena calidad profesional"; "el estudio en el que participé era liderado por la Universidad de Chile, esto me motivó y nos asegura que los resultados serán los mejores posibles" sustentan esta constatación. Estas y otras afirmaciones, contrastadas la satisfacción con los productos desarrollados y los efectos conseguidos a medio término, permiten a la RMT concluir que el equipo ha sido un factor que ha afectado positivamente el desempeño del Proyecto.

#### 4.5 Eficiencia

**Pregunta 4.** ¿Las modalidades de intervención, la estructura institucional, los recursos y procedimientos financieros, técnicos y operativos dispuestos, han contribuido u obstaculizado la consecución de los resultados y objetivos del proyecto?

Valoración de la eficiencia del Proyecto: Satisfactoria

**Hallazgo 13:** La modalidad de implementación ha permitido una ejecución ágil de actividades y una gestión eficiente del Proyecto.

- 97. Si bien el Proyecto es ejecutado por el Ministerio del Medio Ambiente, los recursos financieros y humanos han estado bajo la administración de una entidad externa. Esta modalidad permite ahorrarse la burocracia propia de los Estados y así agilizar los procesos de contratación, compras externas y los vinculados a la rendición de cuentas financieras.
- 98. Al inicio la entidad externa encargada fue CONDESAN que tiene sede en Perú y Ecuador. Si bien la valoración general de su participación es positiva, esto representaba dificultades contables (distintos países y distintas monedas) y una afectación en la fluidez de la disponibilidad de recursos para realizar compras y contrataciones. En el mes de agosto de 2019, se decidió cambiar de entidad, la fundación nacional "Sendero de Chile" pasó a ser la encargada de la administración de los recursos. Aunque el cambió implicó una falta de liquidez durante cuatro meses, el juicio generalizado es que esta decisión ha optimizado la relación entre ejecución técnica y financiera.

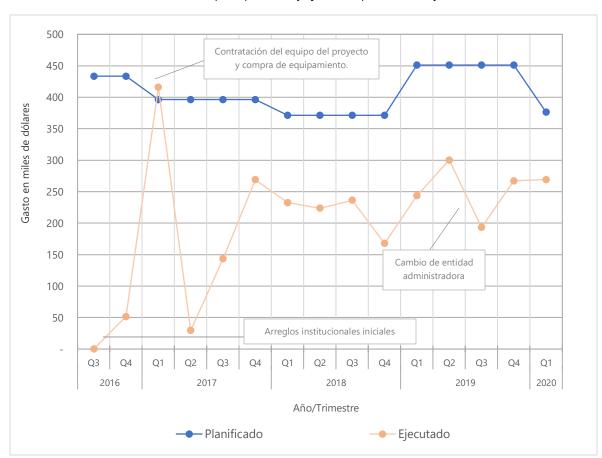
**Hallazgo 14:** Los recursos humanos y financieros dispuestos para la ejecución del proyecto han sido suficientes y apropiados para implementar la estrategia oportunamente, desarrollar productos asegurando su calidad y avanzar hacia la el logro de los resultados y efectos esperados.

99. El GEF Montaña cuenta con recursos financieros suficientes para desplegar con calidad las distintas estrategias consideradas en su diseño. El presupuesto disponible (USD 5.657.201) ha permitido la conformación de un equipo permanente de reconocida trayectoria y especialización, contar con servicios externos personales e institucionales de una comprobada calidad, poner a disposición del proyecto el equipamiento e infraestructura adecuada y proporcionar recursos para solventar los gastos operativos necesarios para implementar las diferentes actividades.

**Hallazgo 15:** El Proyecto presenta una subejecución presupuestaria que será necesario corregir durante el periodo que resta de implementación y ante una eventual prórroga de la iniciativa.

100. La ejecución financiera presenta una brecha negativa del 36% entre el presupuesto planificado y los montos ejecutados. Las razones que explican esta situación son las siguientes: retrasos iniciales de implementación debido a una demora en la materialización del primer desembolso; cambio de la entidad administradora a mediados de 2019 que generó una falta de liquidez durante cuatro meses; las condicionantes del contexto político y social durante el último trimestre de 2019 que generó complicaciones para el normal funcionamiento de actividades en el país; y sobre todo, una planificación financiera sobreestimada (gráficos 9 y 10).

- 101.A marzo de 2020, se han ejecutado aproximadamente 3 millones de dólares, quedando aún más de 2,6 millones de dólares disponibles. Analizando la curva de gasto, el proyecto ha tenido una capacidad promedio de implementación financiera equivalente a 800 mil dólares anuales (con un máximo de 1 millón de dólares). Dadas las circunstancias sanitarias actuales, difícilmente este año superen la media de gasto obtenida en años anteriores, es más, sería esperable una baja considerable. Este escenario inviabiliza la posibilidad de ejecutar la totalidad del presupuesto y lograr una implementación técnica del 100% a junio de 2021.
- 102. Tomando como referencia la capacidad de gasto anual mostrada por el Proyecto, **la RMT reafirma como necesario valorar una posible extensión en el plazo de ejecución de hasta 18 meses**. Esto permitirá, además alcanzar los objetivos financieros, contar con el tiempo suficiente para fortalecer algunos productos, lograr la totalidad de indicadores, generar acciones adicionales orientadas al aseguramiento de sostenibilidad y la multiplicación del impacto, además de sistematizar y empaquetar de iniciativas piloto y otras actividades impulsadas.
- 103. Finalmente, para la RMT es importante destacar que la brecha entre gasto y el presupuesto, no ha implicado una merma considerable en la efectividad del Proyecto y menos de los estándares de los productos obtenidos y procesos acompañados, los que, tal como se menciona en el apartado 4. 3, presentan elevados niveles de calidad.



**Gráfico 9.** Gasto presupuestado y ejecutado por trimestre y año.



Gráfico 10. Gasto acumulado presupuestado y ejecutado por año.

**Hallazgo 16:** El análisis de riesgos ha sido incluido en los instrumentos de planificación y rendición de cuentas. Con miras al cierre del proyecto será necesario reforzar la identificación de riesgos asociados a la sostenibilidad y el ritmo del gasto, junto con proponer y adoptar medidas de mitigación asociadas.

- 104. Se ha confirmado que tanto en el Prodoc como en los informes anuales se han descrito los riesgos, se ha utilizado la categorización de los factores internos y externos y realizado la valoración correspondiente de cada uno. Sin embargo, en los PIR, a pesar de clasificar algunos riesgos como "sustanciales" no se han definido las medidas de mitigación, las personas responsables, las fechas de su implementación y otras variables incluidas en la matriz correspondiente.
- 105. Si bien esta situación no es una omisión relevante y que haya afectado el normal desempeño del **Proyecto.** La RMT considera necesario para el tiempo restante de implementación, realizar una identificación acabada de los riesgos que puedan poner en peligro la sostenibilidad y ocasionar dificultades en el ritmo del gasto. Junto a esto sería conveniente formular e implementar las medidas de mitigación correspondientes.
- 106. Finalmente resaltar como una buena práctica, la inclusión en el POA del año 2019 de los riesgos y la identificación de alternativas para aplacar las posibles complicaciones que la crisis sanitaria pueda conllevar para la normal ejecución de actividades.

**Hallazgo 17:** La cofinanciación registrada como materializada a diciembre de 2019 alcanza un 31% de lo comprometido para todo el ciclo del proyecto. Esta merma no ha condicionado negativamente la ejecución técnica, ni el avance hacia los resultados esperados del proyecto.

107. A diciembre de 2019 del total de cofinanciación comprometida al inicio del proyecto (\$26.952.405USD) se ha registrado la materialización del 31% (\$8.366.514,04 USD). Las razones que explican el bajo porcentaje son: a. hubo instituciones que asumieron compromisos al momento de formulación del proyecto y que luego retiraron el interés; b. subvaloración del aporte por dificultades para llevar un registro sistemático de la materialización de la cofinanciación (tabla 1).

- 108. Esta situación ha sido atenuada en parte con el apalancamiento de recursos adicionales a los comprometidos su aprobación, equivalentes \$9.152.042,00 USD. Las instituciones que han aportado con nueva cofinanciación son principalmente municipios, empresas, sociedades científicas y centros de investigación (tabla 2).
- 109. Finalmente señalar que la RMT considera que los porcentajes de cofinanciación alcanzados al momento **no** han afectado negativa y sustancialmente la ejecución técnica, ni el avance hacia los resultados esperados del proyecto.

**Tabla 1.** Cofinanciación comprometida en la formulación el proyecto y materializada a diciembre de 2019<sup>7</sup>

Institución	Cofinanciación total comprometida (US\$)	Cofinanciación materializada a diciembre 2019 (USD)
Asociación Municipalidades Parque Cordillera	\$2.156.818,00	Por determinar
Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Forestales y de la Conservación de la Naturaleza.	\$1.578.818,00	\$73.895,00
CONAF	\$651.000,00	\$ 1.176.747,00
Centro Ski La Parva	\$ 48.182,00	Por determinar
Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Agronómicas	\$1.078.364,00	Por determinar
Minera Florida	\$920.008,00	Por determinar
Fundación Chile	\$318.182,00	Por determinar
I. Municipalidad de Alhué	\$591.051,00	Por determinar
SAG RM	\$ 3.209.455,00	\$ 2.972.273,00
Consejo Nacional de Producción Limpia	\$389.136,00	Por determinar
Asociación Municipios Rurales RM	\$880.291,00	Por determinar
I. Municipalidad de Calera de Tango	\$747.273,00	Por determinar
Instituto de Desarrollo Agropecuario	\$7.347.500,00	\$16.457,00
PNUMA	\$350.000,00	Por determinar
Ministerio del Medio Ambiente	\$6.686.327,00	\$4.127.142,04
Sub total de cofinanciación comprometida y ejecutada	\$26.952.405,00	\$8.366.514,04

-

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Información proporcionada por el equipo del GEF Montaña.

**Tabla 2.** Cofinanciación adicional comprometida durante la implementación del proyecto<sup>8</sup>

Institución	Cofinanciación total planificada (US\$)
Soc. Geográfica de Documentación Andina - Andeshandbook	\$85.182,00
Asoc. Municipalidades del valle del Maipo	\$3.819,00
Anglo American Sur	\$4.276.881,00
I. Municipalidad de Lo Barnechea	\$1.748.728,00
CAPES – UC	\$112.727,00
I. Municipalidad de Quilpué, V Región	\$29.091,00
I. Municipalidad de Pudahuel	\$147.831,00
I. Municipalidad de Peñalolén	\$1.920.000,00
I. Municipalidad de La Reina	\$563.637,00
I. Municipalidad de Isla De Maipo	\$118.691,00
I. Municipalidad de Pirque	\$145.455,00
Sub total de cofinanciación adicional a la comprometida	\$9.152.042,00

-

 $<sup>^{\</sup>rm 8}$  Información proporcionada por el equipo del GEF Montaña.

#### 4.6 Monitoreo y rendición de cuentas

**Pregunta 5.** ¿El proyecto contempló el diseño y puesta en marcha de un sistema de monitoreo y evaluación orientado a la toma de decisiones y rendición de cuentas (internas/externas) oportunas y de calidad?

• Valoración del sistema monitoreo y evaluación del Proyecto: Satisfactorio

**Hallazgo 17:** Se ha elaborado y fortalecido durante su implementación un sistema de monitoreo y evaluación (SME) que ha permitido rendir cuentas externas satisfactoriamente. Para considerar funciones adicionales será necesario robustecer el SME implementado.

- 110. Durante la formulación y diseño presupuestario se previó la instauración de un sistema de monitoreo que respondiera a los requisitos básicos del PNUMA y el GEF. **Informantes clave han manifestado su conformidad con el seguimiento técnico financiero y con la calidad de los reportes elaborados**.
- 111.La RTM ratifica la valoración de los agentes clave en lo que respecta a la rendición de cuentas. Sin embargo, los SME cumplen también con otras funciones: debieran asegurar la generación y gestión periódica de información; facilitar la toma de decisiones oportuna de los distintos actores involucrados en la implementación del proyecto; y funcionar como una herramienta que permita medir y comunicar interna y externamente los logros y avances, incluido el seguimiento del progreso hacia el cumplimiento los beneficios ambientales globales de las distintas áreas focales del GEF.
- 112. Las funciones adicionales mencionadas no han estado del todo ausente en el Proyecto. Además, como punto a destacar, durante la historia de implementación se han identificado vacíos y tomado medidas para corregirlos, destacando: la elaboración de minutas para reportar la implementación de actividades y la creación de un espacio virtual que almacene la información generada por el Proyecto.
- 113. La RMT ha elaborado un listado con los componentes mínimos que debiera tener un SME para cumplir con sus funciones. Se presenta a continuación junto a una pequeña valoración de lo observado para el Proyecto revisado:
  - a. Estructura de gestión: el Proyecto no consideró la conformación de una estructura específica para el monitoreo y evaluación. La responsabilidad del seguimiento recae en la coordinación con apoyo de los profesionales temáticos. Dado el tamaño del GEF Montaña, la multiplicidad de acciones, la cantidad de contrapartes, los altos parámetros de calidad exigidos, el volumen de trabajo y los numerosos productos, hubiese sido óptimo contar con una persona especialista en la materia y descongestionar de responsabilidades al equipo programático del Proyecto.
  - **b. Instancias de coordinación:** el equipo del Proyecto realiza reuniones de coordinación y planificación periódicas y ajustadas a las necesidades de seguimiento técnico. Además, considera encuentros de sus comités directivo y técnico, siendo esta última instancia necesaria de fortalecer en cuanto a la comunicación de avances y toma de decisiones estratégicas y operativas.
  - c. Instrumentos de planificación: el marco lógico del proyecto y los POA son los instrumentos utilizados para la planificación. Los POA son centrales para la gestión técnica del proyecto, no obstante, estas se basan solo en actividades puntuales y no consideran explícitamente su contribución a los indicadores y productos incluidos en la matriz de marco lógico.

- d. Herramientas para el seguimiento: el Proyecto desarrolló una herramienta para el seguimiento técnico de actividades (minutas) y rinde cuentas a través del informe anual de avance (PIR). Instrumentos estandarizados de seguimiento técnico (informes de actividades, memorias de encuentros, herramientas de medición de indicadores, informes de profesionales, etc.) no se han contemplado para la iniciativa: cada profesional informa de acuerdo a sus preferencias de forma y sus criterios de análisis, dificultando la recopilación, sistematización y categorización de la información registrada.
- e. Espacio virtual para el almacenamiento de información: Desde al año 2019, la información generada por el Proyecto, se almacena en un espacio virtual, facilitando el acceso e intercambio entre los miembros del equipo y asegurando la disponibilidad de las fuentes de verificación y los distintos documentos desarrollados por cada uno de los profesionales parte del GEF Montaña.

#### 4.7 Sostenibilidad

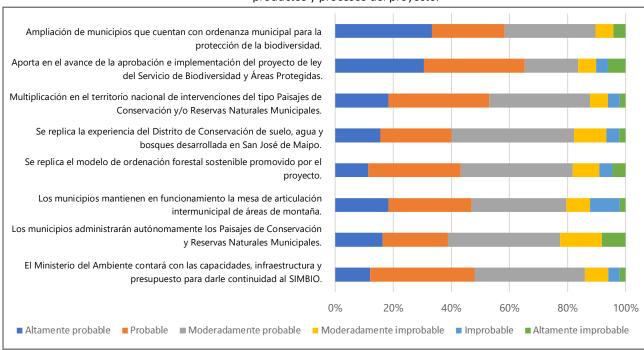
**Pregunta 7.** ¿Qué tan sostenibles son y/o serán los resultados alcanzados hasta la fecha a nivel ambiental, social, institucional y financiero?

- Valoración de la probabilidad de sostenibilidad del proyecto: Probable
- Valoración de materialización de riesgos: Modernamente improbable

**Hallazgo 22:** Transcurridos tres años de implementación del GEF Montaña, se han desarrollado productos y comenzado a observar algunos efectos positivos, aspectos que, enriquecidos con más evidencia y su oportuna difusión, permitirían sustentar una estrategia de salida orientada a asegurar la sostenibilidad financiera, institucional, social y ambiental del Proyecto.

- 114. Como es de esperarse a medio término, la sostenibilidad del Proyecto no está asegurada. La continuidad de los principales productos y procesos impulsados una vez que la financiación cese, son valorados, en concordancia con la percepción de los agentes clave de la revisión, como probables (gráfico 11).
- 115. Para la RMT, la sostenibilidad estará condicionada fundamentalmente al anclaje institucional de las iniciativas, mecanismos e instrumentos promovidos, el diseño y disponibilidad de una batería de incentivos financieros a la conservación y a la capacidad de demostrar los beneficios económicos, sociales y ambientales del enfoque propuesto por el GEF Montaña.
- 116. Si bien el MMA y la sectorialidad pública muestran predisposición favorable a continuar con la implementación técnica y el mantenimiento de los productos generados por el Proyecto, **será necesario formalizar en legislaciones**, **decretos**, **ordenanzas programas la voluntad expresada.**
- 117. El principal riesgo identificado por la RMT, **es la necesaria preparación de la institucionalidad pública para asumir la transferencia de responsabilidades que el Proyecto**, en coherencia con los marcos normativos que están ad-portas de su aprobación, como la ley que Crea el Servicio de biodiversidad (SBAP), deberá realizar. Para que esta acción aumente sus posibilidades de éxito, requerirá del desarrollo de capacidades y arreglos institucionales que debieran ser identificados y promovidos por el Proyecto.

**Gráfico 11**. Valoración de los agentes respecto a las probabilidades de sostenibilidad de los principales productos y procesos del proyecto.



#### 5. LECCIONES APRENDIDAS

118. Producto de la revisión realizada, fue posible rescatar las siguientes lecciones aprendidas:

- Lección aprendida 1. La continuidad de personas que estuvieron vinculadas al diseño del proyecto durante su implementación, es una ventaja para su comprensión integral y apropiación, además de una práctica que asegura en gran medida una mayor coherencia programática y una gestión orientada a efectos y resultados.
- Lección aprendida 2. Entidades administradoras de fondos con sede en el extranjero, afectan la fluidez en la gestión técnica y financiera de los Proyectos. En el caso que se reúnan las condiciones mínimas, la búsqueda de alternativas nacionales debiera ser ineludible.
- Lección aprendida 3. La inclusión de la perspectiva de género en los proyectos financiados por el GEF y liderados por el PNUMA es una prioridad y sus estrategias son vinculantes. La integración de este enfoque requiere de perfiles especializados que construyan e implementen metodologías de diagnóstico y estrategias específicas de abordaje, aporten a la formulación de metas e indicadores, aseguren el seguimiento de estándares mínimos para su implementación y faciliten el desarrollo de capacidades en la totalidad del equipo del Proyecto.
- Lección aprendida 4. Para aprovechar las potencialidades de apoyo en la gestión del conocimiento y otras funciones que pueden cumplir los sistemas de monitoreo y evaluación, es necesario contar una estructura e infraestructura robusta y personal que tenga la posibilidad de dedicarle tiempo de calidad a su gestión, sin que esto represente una sobrecarga de responsabilidades al equipo del Proyecto.
- Lección aprendida 5. Para mantener activa la articulación y la adherencia de las partes interesadas con las acciones y objetivos del Proyecto, la socialización de planificaciones, avances de actividades y resultados obtenidos, debe ser permanente. Junto a esto es necesario contar con un enfoque de relaciones públicas y con estrategias de comunicación diferenciadas por grupos interés o tipo de organización.
- Lección aprendida 6. La adopción de buenas prácticas de conservación y manejo sostenible de parte de productores/as y propietarios de predios, está condicionada a un balance financiero favorable. Este se lograría a través de incentivos materializados mediante subsidios o créditos y/o de la ampliación y mejoramiento de las oportunidades de comercialización de la producción generada.
- Lección aprendida 8. El intercambio de experiencias, el acceso a evidencia de sus beneficios multidimensionales y el acompañamiento técnico sistemático, es clave para la adopción institucional de los instrumentos de conservación local de la biodiversidad.
- Lección aprendida 8. Las posibilidades de éxito de la promoción de buenas prácticas en organizaciones de productores y productoras, serán mayores y sostenibles, si el trabajo de capacitación en técnicas de producción y conservación, está acompañado por un proceso fortalecimiento organizacional y del desarrollo de habilidades que permitan a sus miembros mejorar su acción colectiva.
- Lección aprendida 9. El diseño, institucionalización y ampliación de la oferta pública y privada de incentivos financieros y no financieros a la conservación de la biodiversidad, así como la búsqueda de alternativas de comercialización de la producción manejada de manera sostenible, requieren de estudios especializados que impliquen una ampliación de las posibilidades de éxito de las distintas propuestas a ser desarrolladas.

#### 6. CONCLUSIONES

- 119. Considerando los principales hallazgos asociados a las preguntas y criterios de la presente RMT, es posible presentar las siguientes conclusiones:
  - Conclusión 1 (Criterio: Pertinencia): El diseño e implementación del Proyecto presenta una alta relevancia. Los componentes, resultados y productos, están alineados con las prioridades estratégicas del GEF, los objetivos de las Naciones Unidas en Chile y el PNUMA en la Región, además son coherentes con las prioridades, las políticas y leyes del Estado chileno. La elevada relevancia, ha propiciado un escenario favorable para asegurar la participación y compromiso de todas las partes interesadas.
  - Conclusión 2 (Criterio: Eficacia): El grado de cumplimiento de las metas intermedias es satisfactorio, en tanto el progreso y la dirección del avance hacia el cumplimiento de los efectos e impactos previstos por el proyecto es valorado como altamente satisfactorio.
  - Conclusión 3 (Criterio: Eficacia Investigación y gestión del conocimiento): Se han realizado estudios de alta calidad y generado conocimiento fundamental para el éxito de los distintos resultados y productos del proyecto. Las investigaciones desarrolladas y la información consolidada en el SIMBIO constituyen un aporte sustantivo al mejoramiento del escenario para la conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos de los corredores biológicos de montaña en las regiones Metropolitana y de Valparaíso.
  - Conclusión 4 (Criterio: Eficacia Incidencia): La asistencia especializada en el diseño de propuestas de
    políticas públicas, legislación e instrumentos ha sido significativa, de materializarse los aportes realizados
    por el Proyecto, se constituirían en un pilar para la contribución significativa de la conservación de la
    biodiversidad y múltiples servicios ecosistémicos en las áreas de montaña del ecosistema mediterráneo de
    Chile en la Región Metropolitana y parte de la Región de Valparaíso.
  - Conclusión 5 (Criterio: Eficacia Iniciativas Piloto): Las iniciativas piloto impulsadas por el GEF Montaña, son innovadoras para el territorio de intervención y las instituciones parte. Su utilidad para contribuir a los efectos buscados por el Proyecto radicará en la capacidad de sistematizar integralmente las experiencias y proponer mecanismos y metodologías institucionalizadas de replicación.
  - Conclusión 6 (Criterio: Eficacia Gobernanza ambiental local): Las acciones implementadas han generado avances sustantivos hacia el fortalecimiento de la gobernanza ambiental local en el área del Proyecto. Su consolidación estará supeditada a la capacidad autónoma de los municipios de darle continuidad de los procesos impulsados y los mecanismos de acompañamiento y financiamiento provenientes de la sectorialidad pública.
  - Conclusión 7 (Criterio: Eficiencia): La eficiencia en la ejecución de actividades del Proyecto es satisfactoria.
     Las razones que explican esta valoración son: a. Una estructura de gestión idónea; b. Un equipo técnico de alta calidad; c. La implementación de mecanismos idóneos de ejecución; y d. coherencia entre los recursos financieros y los compromisos de ejecución técnica. Mantener los niveles de eficiencia estará vinculado con la capacidad de acelerar la ejecución presupuestaria y una gestión adecuada de los riesgos.
  - Conclusión 8 (Criterio: Monitoreo y rendición de cuentas): El sistema de monitoreo y evaluación del Proyecto ha cumplido con la función de generar información para rendir cuentas adecuadamente. Si bien su valoración es satisfactoria, aún cuenta con espacio de mejora relacionado con la gestión del

conocimiento, el fortalecimiento de estructura y desarrollo de herramientas estandarizadas de seguimiento técnico al Proyecto.

- Conclusión 9 (Criterio: Factores que afectan el desempeño del proyecto): Se identificaron factores que han afectado negativa y positivamente el desempeño del proyecto. Entre los primeros se releva la ausencia de una estrategia específica de abordaje de la perspectiva de género y en menor medida un debilitamiento de la comunicación y articulación con las partes interesadas. En tanto entre los factores favorables al desempeño del proyecto destacan: las estrategias y productos comunicacionales; la participación de colectivos beneficiarios; y la calidad técnica del equipo del Proyecto.
- Conclusión 10 (Criterio: Sostenibilidad): Aunque las perspectivas de sostenibilidad del Proyecto son buenas, aún no está asegurada. La continuidad de los principales productos y procesos impulsados una vez que la financiación cese, está condicionado principalmente al anclaje institucional de los mecanismos e instrumentos promovidos, al diseño y disponibilidad de una batería de incentivos financieros y no financieros a la conservación y a la capacidad de demostrar los beneficios económicos, sociales y ambientales del enfoque propuesto por el GEF Montaña.

#### 7. RECOMENDACIONES

#### 7.1 Recomendaciones estratégicas

# Al equipo del proyecto, el Ministerio del Medio Ambiente y ROLAC-PNUMA sobre la sostenibilidad del proyecto

**Recomendación 1.** Como una medida conducente a mejorar las posibilidades de continuidad de los beneficios y los productos generados por el Proyecto, se recomienda elaborar e implementar una estrategia de salida orientada a formalizar los compromisos con los agentes estatales, dotarlos de las herramientas y desarrollar las capacidades necesarias para el aseguramiento de la sostenibilidad institucional y financiera de Proyecto.

- **Sugerencia 1.** Elaborar un análisis o evaluación de las capacidades individuales, organizacionales y de entorno, que permita identificar los puntos fuertes y débiles de las instituciones, para luego diseñar una ruta de acción coherente con los hallazgos identificados. Es altamente favorable que las partes interesadas (municipios, ministerios, SEREMI, servicios, otros) participen activamente en la definición de sus necesidades y la puesta en marcha de las posibles soluciones.
- Sugerencia 2. Implicar al equipo del proyecto para que brinde soporte técnico y evidencia, y al área de comunicaciones para el apoyo en el acceso, difusión información y en la generación de un ambiente institucional favorable.
- Sugerencia 3. Dado que muchas de las acciones necesarias para asegurar la sostenibilidad, requerirán
  de la decisión y apoyo de autoridades ministeriales, regionales y sectoriales, sería conveniente mantener
  un involucramiento de la oficina regional de PNUMA en la facilitación de los diálogos políticos
  correspondientes.

#### A ROLAC-PNUMA sobre la inclusión de la perspectiva de género

**Recomendación 2.** Para asegurar la inclusión efectiva de la perspectiva de género, se recomienda al PNUMA, considerar mecanismos de socialización de las estrategias institucionales y el desarrollo de capacidades para la transversalización de la perspectiva de género en los equipos e instituciones que implementan los proyectos que lidera.

#### 7.2 Recomendaciones operativas

Al equipo del proyecto sobre la generación de conocimiento orientado a la ampliación de la oferta, el acceso y visibilización de incentivos y beneficios de la conservación.

**Recomendación 3.** Construir y poner disposición de municipalidades, productores/as, organizaciones y propietarios/as de predios, un paquete de incentivos financieros y no financieros y de alternativas de comercialización de productos elaborados bajo manejo sostenible.

- Sugerencia 1. Considerar la contratación de una consultoría especializada que levante información diagnóstica sobre las barreras de acceso económicas y sociales de los/as posibles beneficiarios/as, analice las líneas de crédito y mecanismos de incentivos existentes, explore vínculos con mercados nacionales e internacionales, identifique los cuellos de botella, entre otros productos orientados a construir una propuesta integral y articulada de incentivos a la conservación de la diversidad.
- **Sugerencia 2.** Valorar la posibilidad de realizar estudios de cadena de valor de productos previamente identificados y priorizados y, a partir de sus resultados, desarrollar acciones orientadas a su

fortalecimiento (planes de negocio, certificación; manejo post cosecha; mercadeo y comercialización, etc.).

• **Sugerencia 3.** Acelerar la identificación de buenas prácticas y lecciones aprendidas, la sistematización de experiencias y la recolección y difusión de evidencia de los beneficios multidimensionales actuales y potenciales de las iniciativas piloto impulsadas por el proyecto.

#### Al equipo del Proyecto sobre la inclusión de la perspectiva de género.

**Recomendación 4.** La inclusión de la perspectiva de género es concebida como un motor y multiplicador del impacto del Proyecto. Sería conveniente diseñar e implementar una estrategia de abordaje para los meses que restan de implementación.

- **Sugerencia 1.** Considerar el apoyo técnico de especialistas en la materia.
- **Sugerencia 2.** En el caso de las actividades ya ejecutadas, sería útil describir las ventajas y proponer herramientas para la inclusión de la dimensión de género en los manuales a publicar, la sistematización de las experiencias, el diseño de instrumentos de política pública, entre otras.

## Al equipo del Proyecto y el Ministerio del Medio Ambiente para mejorar la articulación y coordinación interinstitucional.

**Recomendación 5**. Desarrollar mecanismos que permita mejorar: la fluidez de la comunicación con las partes interesadas; la adherencia con el Proyecto; y articulación interinstitucional.

- **Sugerencia 1.** Realizar durante el próximo año un seminario de integración de los componentes y productos del Proyecto, propiciando espacios para intercambio de experiencias, la socialización de las metodologías y exposición de los resultados preliminares. En una actividad de estas características, debieran participar activamente todas las partes interesadas del GEF Montaña.
- **Sugerencia 2.** Desarrollar mensajes y formas de comunicación diferenciadas por tipo e intereses de los grupos destinatarios (Red de santuarios, SEREMI, Ministerios, sectorialidad, municipios, etc.).
- **Sugerencia 3.** Asegurar el acceso oportuno a la información y promover la participación en la planificación y ejecución de acciones específicas de autoridades nacionales, regionales y direcciones sectoriales.

# Al equipo del proyecto, el Ministerio del Medio Ambiente Y ROLAC-PNUMA sobre la extensión del periodo de ejecución del Proyecto.

**Recomendación 6.** Dadas las condicionantes de contexto y las consecuencias en su implementación, sumado a las buenas perspectivas de alcanzar los efectos deseados por el Proyecto. Se recomienda solicitar una extensión por un máximo de 18 meses.

• **Sugerencia 1.** Incluir en el plan de extensión las recomendaciones realizadas por la RMT y otras adecuaciones técnicas y financieras necesarias para alcanzar los resultados, efectos e impactos esperados.

### **APÉNDICES**

### Apéndice 1: Listado de agentes clave consultados9

N	Nombre	Cargo	Tipo Agente	
1	José Dallo	Subdirector Regional ROLAC PNUMA	Equipo de Proyecto	
2	Robert Erath	Task Manager del Proyecto PNUMA Panamá	Equipo de Proyecto	
3	Juan José Donoso	Director del Proyecto	Equipo de Proyecto	
4	Marianne Katunarić	Coordinadora Nacional del Proyecto	Equipo de Proyecto	
5	Jaime Rovira	Supervisor Técnico del Proyecto	Equipo de Proyecto	
6	Petra Wallem	Jefa temática Línea Biodiversidad	Equipo de Proyecto	
7	Solange Daroch	Jefa temática Gestión Ambiental Local (GAL)	Equipo de Proyecto	
8	Magdalena Bennett	Profesional Línea Biodiversidad	Equipo de Proyecto	
9	Sofía Flores	Profesional Línea Biodiversidad	Equipo de Proyecto	
10	Mariano Riveros	Encargado de Comunicaciones	Equipo de Proyecto	
11	Pablo Cruz	Profesional Línea Manejo Sustentable de Bosque	Equipo de Proyecto	
12	Berta Holgado	Profesional Línea GAL	Equipo de Proyecto	
13	Milton Rojas	Encargado Administrativo y Finanzas del Proyecto	Equipo de Proyecto	
14	Ángelo Sartori	Ex Jefe Unidad de Cambio Climático CONAF Central	Equipo de Proyecto (Anterior)	
15	María José Faúndez	Ex Profesional Unidad de Medio Ambiente Isla de Maipo	Equipo de Proyecto (Anterior)	
16	Leisy Amaya Montano	Profesional Dpto Conservación de Especies. División de RRNN y BD, MMA	Funcionarios/autoridades del Estado	
17	Alvaro Shee Smith	Encargado de Indicadores y Cuentas Ambientales Depto. Información Ambiental, División de Información y Economía Ambiental, MMA	Funcionarios/autoridades del Estado	
18	Verónica Baquedano	Profesional ASCC Valparaíso	Funcionarios/autoridades del Estado	
19	Jorge Naranjo	Jefe Departamento de Áreas Silvestres Protegidas CONAF RM	Funcionarios/autoridades del Estado	
20	José Pedro Guilisasti	Seremi de Agricultura Región Metropolitana	Funcionarios/autoridades del Estado	
21	Diego Riveaux	Seremi de Medio Ambiente Reg. Metropolitana	Funcionarios/autoridades del Estado	
22	Marjory Riquelme	Encargada GAL Seremi del Medio Ambiente Región Metropolitana	Funcionarios/autoridades del Estado	

\_

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> No se incluyen 53 personas que respondieron el cuestionario online de manera confidencial.

N	Nombre	Cargo	Tipo Agente
23	Daniel Sánchez	Profesional Sección RRNN y BD, SEREMI MA RMS	Funcionarios/autoridades del Estado
24	Carlos Rungruangsakorn	Jefe Departamento Gestión Ambiental Local Ministerio del Medio Ambiente	Funcionarios/autoridades del Estado
25	Maximiliano Cox	Profesional Departamento Gestión Ambiental Local Ministerio del Medio Ambiente	Funcionarios/autoridades del Estado
26	Carolina Barra	Profesional Dpto Políticas y Planificación de la Biodiversidad. División de RRNN y BD, MMA	Funcionarios/autoridades del Estado
27	Rosa Fernández	Jefa Desarrollo Productivo Municipalidad Isla de Maipo	Funcionarios/autoridades del Municipales
28	Nicolas Olivares	Encargado de Medio Ambiente Municipalidad El Monte	Funcionarios/autoridades del Municipales
29	Paula Gajardo	Encargada de Medio Ambiente Municipalidad de La Reina	Funcionarios/autoridades del Municipales
30	Paulina Cerda	Prodesal Municipalidad de San José de Maipo	Funcionarios/autoridades del Municipales
31	Felipe Fuentes	Director Medio Ambiente Municipalidad Calera de Tango	Funcionarios/autoridades del Municipales
32	Felipe Escobar	Encargado Gestión Ambiental Local Municipalidad Cartagena	Funcionarios/autoridades del Municipales
33	Danilo Muñoz	Encargado Gestión Ambiental Municipalidad de Quilpué	Funcionarios/autoridades del Municipales
34	Tomás Vergara	Subdirector Parque Mahuida La Reina	Funcionarios/autoridades del Municipales
35	Sebastián Infante	Fundación Sendero de Chile	Organizaciones Socias
36	Leonel Sierralta	Jefe Medio Ambiente Angloamerican	Organizaciones Socias
37	Mariana Thienel	Di WCS	Organizaciones Socias
38	Sara Larraín	Red de Santuarios de la RM	Organizaciones Socias
39	Fernanda Romero	Presidenta Red de Santuarios de la RM	Organizaciones Socias
40	Jorge Garrido	Asociación de Comuneros Santuario de la Naturaleza El Roble	Organizaciones Socias
41	Carlos Saavedra	Propietario APL	Beneficiarios/as
42	Jaime Riesco	Propietario APL	Beneficiarios/as
43	Leonardo Marchant	Propietario APL	Beneficiarios/as
44	Héctor Aguirre	Presidente Agrupación Ganadero Las Tórtolas	Beneficiarios/as

#### **Apéndice 2: Matriz de evaluación**

#### **CRITERIO:** RELEVANCIA ESTRATÉGICA

**Pregunta 1:** ¿La lógica de intervención del proyecto y las acciones ejecutadas son consistentes con las áreas focales y las prioridades estratégicas del GEF, el marco de cooperación de las Naciones Unidas en Chile, el mandato del PNUMA, las prioridades nacionales y sectoriales de protección de la biodiversidad y el fortalecimiento de la gestión ambiental municipal?

Sub - Preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de Juicio	Métodos y herramientas	Fuentes
Sub pregunta 1.1: ¿La lógica de la intervención del proyecto es coherente con la estrategia y objetivos sectoriales del Ministerio de Agricultura, el Ministerio del Medio Ambiente y de la Subsecretaría de Desarrollo Regional?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.1.1 Grado de alineamiento, adaptación adecuación y contribución del diseño, implementación y resultados del proyecto a las prioridades estratégicas del Ministerio de Agricultura y el Ministerio del Medio Ambiente de Chile.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Presencia de una justificación en el diseño del proyecto que haga referencia a las prioridades Estado Chileno y la sectorialidad publica.</li> <li>Incorporación en el Prodoc del proyecto de resultados y de una descripción de los mecanismos para contribuir con las prioridades de Estado Chileno y la sectorialidad publica.</li> <li>Valoración de las acciones y resultados del proyecto en función a su contribución a la consecución prioridades del Estado.</li> <li>Valoración del personal y las partes interesadas del proyecto respecto al abordaje de las prioridades clave de la sectorialidad publica.</li> </ul>	Revisión de documentación Entrevistas	Fuentes Secundarias: Prodoc Reportes (PIR/PPR) Documentos técnicos Marcos institucionales del Estado y la sectorialidad chilena. Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y autoridades del Estado.
Sub pregunta 1.2: ¿En qué medida se alinean los objetivos, resultados y productos del proyecto con la estrategia e iniciativas regionales del PNUMA?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.1.2 Grado de alineamiento, adecuación y contribución del diseño e implementación del proyecto a la política del PNUMA en la región.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Presencia de una justificación en el diseño del proyecto que haga referencia a las prioridades del PNUMA</li> <li>Incorporación en el Prodoc del proyecto de resultados y de una descripción de los mecanismos para contribuir con las prioridades del PNUMA.</li> <li>Valoración de las acciones y resultados del proyecto en función a su contribución a la consecución prioridades PNUMA en la región.</li> <li>Valoración del personal y las partes interesadas del proyecto respecto al abordaje de las prioridades clave del PNUMA.</li> </ul>	Revisión de documentación Entrevistas	<ul> <li>Fuentes Secundarias:</li> <li>Prodoc</li> <li>Reportes (PIR/PPR)</li> <li>Estrategia de mediano plazo del PNUMA</li> <li>Iniciativas regionales PNUMA</li> <li>Fuentes Primarias:</li> <li>Equipo del Proyecto</li> <li>Funcionarios/as PNUMA</li> </ul>

Sub - Preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de Juicio	Métodos y herramientas	Fuentes
Sub pregunta 1.3: ¿El proyecto responde satisfactoriamente a las prioridades estratégicas de GEF de Biodiversidad, Degradación de Tierras y Manejo Forestal Sostenible/REDD+?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.1.3 Grado de alineamiento, adecuación y contribución del diseño, implementación y resultados del proyecto a las prioridades del GEF.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Presencia de una justificación en el diseño del proyecto que haga referencia a las prioridades del GEF.</li> <li>Incorporación en el Prodoc del proyecto de resultados y de una descripción de los mecanismos para contribuir con las prioridades GEF.</li> <li>Valoración de las acciones y resultados del proyecto en función a su contribución a la consecución prioridades GEF.</li> </ul>	Revisión de documentación Entrevistas	Fuentes Secundarias: Prodoc Reportes (PIR/PPR) Estrategia del GEF Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y autoridades del Estado.
Sub pregunta 1.4: ¿El diseño de la iniciativa está alineado con las necesidades de fortalecimiento de la gestión ambiental municipal?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.1.4 Nivel de armonía y relevancia del diseño del proyecto las necesidades de fortalecimiento de la gestión ambiental municipal.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Existencia de diagnóstico inicial de necesidades de fortalecimiento municipal.</li> <li>Inclusión en el Prodoc de estrategias orientadas satisfacer las necesidades de fortalecimiento de la gestión ambiental.</li> <li>Valoración de partes interesadas respecto a la relevancia del proyecto respecto a la gestión ambiental municipal.</li> </ul>	Revisión de documentación Entrevistas	Fuentes Secundarias: Prodoc Reportes (PIR/PPR) Ordenanzas Leyes y proyectos de ley PLADECO, otros. Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y autoridades municipales.
Sub pregunta 1.5: ¿El diseño del proyecto es coherente con las prioridades incluidas en el marco de cooperación de las Naciones Unidas en Chile?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.1.5 Coherencia del proyecto con las prioridades del UNDAF en Chile.</li> <li>Criterios de Juicio: <ul> <li>Presencia de una justificación en el diseño del proyecto que haga referencia a las prioridades del UNDAF.</li> <li>Incorporación en el Prodoc del proyecto de resultados y de una descripción de los mecanismos para contribuir con las prioridades UNDAF.</li> <li>Valoración de las acciones y resultados del proyecto en función a su contribución a la consecución prioridades UNDAF</li> <li>Alineación y contribución del proyecto al cumplimiento de la agenda 2030.</li> </ul> </li></ul>		Fuentes Secundarias: Prodoc Reportes (PIR/PPR) UNDAF Chile Agenda 2030 Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto

#### **CRITERIO:** CALIDAD DEL DISEÑO DEL PROYECTO

**Pregunta 2:** ¿Es el diseño del proyecto es el apropiado para alcanzar los resultados esperados y construir a la consecución de cambio en el corto mediano y largo plazo?

Sub - Preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de Juicio	Métodos y herramientas	Fuentes
Sub pregunta 2.1: ¿Es coherente la lógica de intervención del proyecto?	Indicadores: I1.2.1 Grado de coherencia vertical y horizontal del diseño del proyecto.  Criterios de Juicio:  Análisis de la coherencia el diseño del proyecto.  Valoración del equipo del proyecto respecto al diseño del proyecto.	Revisión de documentación Entrevistas	Fuentes Secundarias:     Prodoc Fuentes Primarias:     Equipo del Proyecto
Sub pregunta 2.2: ¿En qué medida los objetivos, resultado, productos y componentes del proyecto son claros, prácticos y factibles dentro del plazo? ¿El diseño del proyecto facilita una gestión basada en resultados?	Indicadores:  I1.2.2 Nivel de apropiación y utilización de la matriz de resultados para la gestión del proyecto.  I2.2.2 Grado de coherencia vertical y horizontal del diseño del proyecto.  I3.2.2 Nivel de coherencia del diseño del proyecto con el enfoque basado en resultados.	Revisión de documentación Entrevistas	Fuentes Secundarias:     Prodoc     Reportes (PIR/PPR) Fuentes Primarias:     Equipo del Proyecto
	<ul> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Análisis de la coherencia el diseño del proyecto.</li> <li>Manejo de parte del equipo del proyecto del enfoque de marco lógico.</li> <li>Calidad de indicadores, fuentes y supuestos.</li> <li>Valoración del equipo del proyecto respecto al diseño del proyecto.</li> </ul>		

#### **CRITERIO:** EFICACIA

Pregunta 3: ¿Qué productos, resultados y efectos ha logrado el proyecto al momento de la evaluación? ¿cómo éstos contribuyen al logro de los objetivos del proyecto?

Pregunta 3: ¿Que productos, resultados y efectos ha logrado el proyecto al momento de la evaluación? ¿como estos contribuyen al logro de los objetivos del proyecto?						
Sub - Preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de Juicio	Métodos y herramientas	Fuentes			
Sub pregunta 3.1:  Efectos e impactos ¿En qué medida el proyecto ha contribuido a consolidar iniciativas públicas y privadas para la lucha contra la desertificación y deforestación, disminución de la degradación de tierras, la conservación de la biodiversidad y de múltiples servicios ecosistémicos en el área de intervención de la iniciativa?	<ul> <li>I1.3.1 Nivel de cumplimiento (cuantitativo y cualitativo) y calidad obtenida en los productos, resultados y objetivos.</li> <li>I2.3.1 Estado de avance en la senda descrita en la teoría de cambio</li> <li>I3.3.1 Nivel de avance de indicadores formulados.</li> <li>Criterios de Juicio: <ul> <li>Coherencia vertical y horizontal de la lógica de intervención del proyecto.</li> <li>Factores (positivos y negativos) que influyeron en el cumplimiento de los objetivos.</li> <li>Dotación, manejo, implementación y apropiación de herramientas para lucha contra la desertificación y deforestación, disminución de la degradación de tierras, la conservación de la biodiversidad y de múltiples servicios ecosistémicos de parte de colectivo meta del proyecto.</li> <li>Políticas públicas, legislación y ordenanzas orientadas a consolidar el enfoque promovido por el proyecto.</li> <li>Percepción de agentes clave respecto al avance hacia los efectos buscados por el proyecto.</li> </ul> </li> </ul>	Revisión de documentación Entrevistas Encuestas	Fuentes Secundarias: Prodoc Reportes (PIR/PPR) Ordenanzas Leyes y proyectos de ley. Documentos técnicos, investigaciones y sistematizaciones generadas por el proyecto. Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y autoridades del Estado y municipales. Beneficiarios/as Instituciones socias			
Resultados y productos - Componente 1: ¿Cuál ha sido la contribución del proyecto al desarrollo de capacidades de gobernanza ambiental local y gestión del conocimiento en conservación de biodiversidad y uso sustentable de la tierra? ¿Las Unidades ambientales municipales aplican información actualizada sobre los componentes de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a escala local para la toma de decisiones a nivel municipal?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.3.2 Productos y resultados (cualitativo/cuantitativo) del proyecto en los gobiernos locales y/u otras instituciones, fruto del fortalecimiento organizacional, desarrollo de capacidades y conocimientos facilitados por la iniciativa por la iniciativa.</li> <li>I2.3.2 Estado de avance en la senda descrita en la teoría de cambio</li> <li>I3.3.2 Nivel de avance de indicadores de resultado formulados.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Cantidad y calidad de políticas, estrategias o ordenanzas diseñadas y/o mejoradas.</li> <li>Medida en que las unidades Ambientales Municipales aplican información actualizada y aplican las recomendaciones sobre la protección y manejo sustentable de bosques y suelos, para la toma de decisiones a nivel comunal.</li> <li>Incorporación de la protección de la biodiversidad en programas de gestión ambiental municipal.</li> <li>Valoración de los mecanismos de articulación impulsados por la iniciativa.</li> <li>Gobiernos locales promueven prácticas productivas amigables con la biodiversidad</li> <li>Grado de apropiación de herramientas de planificación ecológica.</li> <li>Utilidad de la evaluación local de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos para alcanzar el resultado 1.</li> <li>Percepción de agentes clave respecto al componente 1 del proyecto</li> </ul>	Revisión de documentación Entrevistas Encuestas	Fuentes Secundarias: Prodoc Reportes (PIR/PPR) Ordenanzas Leyes y proyectos de ley. Todos los documentos técnicos, investigaciones y sistematizaciones.  Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y autoridades del Estado y municipales. Beneficiarios/as Instituciones socias			

Sub - Preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de Juicio	Métodos y herramientas	Fuentes
Resultados y productos - Componente 2: ¿Qué avances se observan a medio término en la implementación y difusión de mecanismos de incentivos y mejores prácticas para el manejo sustentable de paisaje, la conservación de biodiversidad y servicios ecosistémicos?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.3.3 Productos y resultados (cualitativo/cuantitativo) del proyecto en facilitación en el acceso a mecanismos de incentivos y difusión de buenas prácticas el manejo sustentable de paisaje, la conservación de biodiversidad y servicios ecosistémicos.</li> <li>I2.3.3 Estado de avance en la senda descrita en la teoría de cambio</li> <li>I3.3.3 Nivel de avance de indicadores de resultados formulados.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Cantidad y calidad de buenas prácticas propiciadas por el proyecto.</li> <li>Nivel de implementación de buenas prácticas e instrumentos financieros que promuevan el manejo sustentable de bosques y tierras (énfasis en 11 pilotos).</li> <li>Mejoramiento en el acceso a mercados de productores/as locales.</li> <li>Capacidad de replicación de buenas prácticas.</li> <li>Valoración de los mecanismos de incentivos diseñados y aplicados.</li> <li>Nivel de implementación y valoración del sistema de monitoreo diseñado e implementado.</li> <li>Percepción de agentes clave respecto al componente 2 del proyecto</li> </ul>	Revisión de documentación Entrevistas Encuestas	<ul> <li>Fuentes Secundarias:</li> <li>Prodoc</li> <li>Reportes (PIR/PPR)</li> <li>Memorias de talleres</li> <li>Documentos técnicos, investigaciones y sistematizaciones generadas por el proyecto.</li> <li>Fuentes Primarias:</li> <li>Equipo del Proyecto</li> <li>Funcionarios y autoridades del Estado y municipales.</li> <li>Beneficiarios/as</li> <li>Instituciones socias</li> </ul>
Sub pregunta 3.4:  Resultados y productos - Componente 3: ¿Qué resultados a medio término se observan a partir de las iniciativas piloto de distritos integrados de conservación de suelo, agua y bosque promovidas por el proyecto?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.3.4 Productos y resultados (cualitativo/cuantitativo) de las iniciativas piloto de distritos integrados de conservación.</li> <li>I2.3.4 Estado de avance en la senda descrita en la teoría de cambio</li> <li>I3.3.4 Nivel de avance de indicadores de resultados formulados.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Nivel de avance y valoración cualitativa de plan maestro de la comuna San José de Maipo.</li> <li>Estado de los planes integrados de uso de suelo desarrollados o por desarrollar.</li> <li>Apropiación de productores/as o propietarios/as de buenas prácticas promovidas.</li> <li>Capacidad de escalabilidad de las iniciativas piloto implementadas.</li> <li>Calidad, alcance y apropiación de aprendizajes</li> <li>Percepción de agentes clave respecto al componente 2 del proyecto</li> </ul>	Revisión de documentación Entrevistas Encuestas	<ul> <li>Fuentes Secundarias:</li> <li>Prodoc</li> <li>Reportes (PIR/PPR)</li> <li>Memorias de talleres</li> <li>Documentos técnicos, investigaciones y sistematizaciones generadas por el proyecto.</li> <li>Fuentes Primarias:</li> <li>Equipo del Proyecto</li> <li>Funcionarios y autoridades del Estado y municipales.</li> <li>Beneficiarios/as</li> <li>Instituciones socias</li> </ul>

#### CRITERIO: EFICIENCIA

**Pregunta 4:** ¿Las modalidades de intervención, la estructura institucional, los recursos y procedimientos financieros, técnicos y operativos dispuestos, han contribuido u obstaculizado la consecución de los resultados y objetivos del proyecto?

obstaculizado la consecución de los resultados y objetivos del proyecto?  Substaculizado la consecución de los resultados y objetivos del proyecto?  Métodos y				
Sub - preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de juicio	herramientas	Fuentes	
Sub pregunta 4.1: ¿Los procedimientos y los recursos humanos, financieros y operativos han estado disponibles y han sido suficientes y apropiados para implementar la estrategia del proyecto oportunamente asegurando la calidad?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.4.1 Descripción y valoración de factores (positivos y negativos) que influyeron en el desempeño y ejecución presupuestaria y técnica del proyecto.</li> <li>I2.4.1 Valoración y nivel de apropiación del personal del proyecto de los procedimientos implementados.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Percepción de los/as gestores/as del proyecto respecto al funcionamiento y utilidad de la supervisión y apoyo técnico.</li> <li>Concordancia entre la financiación planificada y la ejecutada.</li> <li>Causas y consecuencias de eventuales retrasos en la implementación financiera.</li> </ul>	Revisión de documentaci ón Entrevistas Encuestas	Fuentes Secundarias: Prodoc Reportes (PIR/PPR) Reportes financieros Memorias del comité directivo Documentos técnicos Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y autoridades del Estado y municipales Instituciones socias	
Sub pregunta 4.2: ¿La estructura institucional/organizacional del proyecto ha contribuido a lograr una gestión eficiente y basada en resultados?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.4.2 Valoración de factores favorables y desfavorables de la estructura institucional/organizacional del proyecto respecto a la consecución de resultados.</li> <li>I2.4.2 Existencia y utilidad de protocolos de articulación entre los actores.</li> <li>I3.4.2 Calidad, oportunidad del apoyo técnico y operacional de la oficina del PNUMA.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Percepción de los/as gestores/as del proyecto respecto al funcionamiento de la estructura diseñada.</li> <li>Idoneidad de la arquitectura Institucional/organizacional implementada.</li> <li>Existencia, utilidad y seguimiento de un organigrama del proyecto.</li> <li>Funcionalidad, adecuación y eficiencia de los mecanismos de del MMA y el equipo del proyecto con las partes interesadas.</li> </ul>	Revisión de documentaci ón Entrevistas Encuestas	Fuentes Secundarias: Prodoc Reportes (PIR/PPR) Memorias del comité directivo Documentos técnicos Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y autoridades del Estado y municipales Instituciones socias	
Sub pregunta 4.3: ¿En qué medida el MMA y las organizaciones socias han cumplido efectivamente con su función y responsabilidades relacionadas con la gestión y administración del proyecto? ¿Cuáles han sido los principales desafíos en relación con la gestión y administración del proyecto?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.4.3 Dificultades y aciertos en los mecanismos de gestión y administración del proyecto.</li> <li>I2.4.3 Calidad y oportunidad en el cumplimiento de responsabilidades del MMA y otras partes interesadas.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Percepción de los/as gestores/as del proyecto respecto al cumplimiento de responsabilidades del MMA y organizaciones socias.</li> <li>Claridad de la definición de roles y funciones.</li> <li>Percepción de los/as gestores/as y funcionarios públicos respecto a la oportunidad y calidad del apoyo técnico y operativo de la oficina del PNUMA.</li> </ul>	Revisión de documentaci ón Entrevistas Encuestas	<ul> <li>Fuentes Secundarias:</li> <li>Prodoc</li> <li>Reportes (PIR/PPR)</li> <li>Memorias del comité directivo</li> <li>Documentos técnicos</li> <li>Fuentes Primarias:</li> <li>Equipo del Proyecto</li> <li>Funcionarios y autoridades del Estado y municipales</li> </ul>	

Sub - preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de juicio	Métodos y herramientas	Fuentes
Sub pregunta 4.4:	Indicadores:	Revisión de	Fuentes Secundarias:
¿Se han identificado y gestionado	<b>I1.4.4</b> Valoración, cantidad y tipo de riesgos identificados y la idoneidad de las medidas	documentaci	<ul> <li>Prodoc</li> </ul>
los riesgos satisfactoriamente?	de mitigación.	ón	<ul> <li>Reportes (PIR/PPR)</li> </ul>
			<ul> <li>Memorias del comité</li> </ul>
	Criterios de Juicio:	Entrevistas	directivo
	Percepciones y valoraciones partes interesadas del proyecto.		<ul> <li>Documentos técnicos</li> </ul>
	• Existencia y utilización de la matriz de riesgos del proyecto.	Encuestas	Fuentes Primarias:
			<ul> <li>Equipo del Proyecto</li> </ul>
			<ul> <li>Funcionarios y autoridades</li> </ul>
			del Estado y municipales
			<ul> <li>Instituciones socias</li> </ul>

#### **CRITERIO:** MONITOREO Y RENDICIÓN DE CUENTAS

**Pregunta 5:** ¿El proyecto contemplo el diseño y puesta en marcha de un sistema de monitoreo y evaluación orientado a la toma de decisiones y rendición de cuentas (internas/externas) oportunas y de calidad?

Sub - preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de juicio	Métodos y herramientas	Fuentes
Sub pregunta 5.1: ¿El sistema de monitoreo y evaluación y la información que genera son de la suficiente calidad y entrega los insumos necesarios para adaptar y mejorar la planificación y ejecución del proyecto en el caso que sea necesario?	Indicadores:  I1.5.1 Existencia y calidad de un sistema de monitoreo, seguimiento y gestión del conocimiento del proyecto.  Criterios de Juicio  Calidad y funcionalidad del sistema de monitoreo implementado.  El SME permite diseminar aprendizajes, acceder a información oportuna y de calidad- Valoración de los mecanismos y herramientas de monitoreo generados e implementados durante el proyecto.	Revisión de documentación Entrevistas Encuestas	<ul> <li>Fuentes Secundarias:</li> <li>Prodoc</li> <li>Reportes (PIR/PPR)</li> <li>Reportes financieros</li> <li>SME del proyecto</li> <li>Fuentes Primarias:</li> <li>Equipo del Proyecto</li> <li>Instituciones socias</li> </ul>
Sub pregunta 5.2: ¿La rendición de cuentas internas y externas del proyecto se realizan con la calidad y oportunidad necesaria?	Indicadores: I1.5.2 Valoración de informes anuales y semestrales. I2.5.2 Valoración de mecanismos de rendición de cuentas internas (técnica y financiera). Criterios de Juicio: Percepción de las partes interesadas respecto al funcionamiento de los mecanismos internos de rendición de cuentas. Idoneidad de la información contenida en los informes semestrales y anuales.	Revisión de documentación Entrevistas Encuestas	Fuentes Secundarias:     Prodoc     Reportes (PIR/PPR)     Reportes internos Fuentes Primarias:     Equipo del Proyecto     Instituciones socias

#### **CRITERIO:** FACTORES QUE AFECTARON EL DESEMPEÑO DEL PROYECTO

Pregunta 6: ¿Cómo se han abordado las posibles debilidades en el diseño del proyecto, la calidad del asocio, la inclusión de perspectivas transversales (género y participación), la articulación y comunicación entre partes interesadas, entre otros factores que bayan afectado positiva o pegativamente el desempeño del proyecto?

la articulación y comunicación entre partes interesadas, entre otros factores que hayan afectado positiva o negativamente el desempeño del proyecto?				
Sub - preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de juicio	Métodos y herramientas	Fuentes	
Sub pregunta 6.1: ¿Se consideró una fase de incepción para revisar y ajustar posibles debilidades del diseño del proyecto?	Indicadores: I1.6.1 Debilidades del diseño del proyecto v/s capacidad y oportunidad de su abordaje.  Criterios de Juicio  Coherencia interna del diseño del proyecto.  Pertenencia y calidad de arreglos ex ante de la ejecución del proyecto  Consideración de una fase de incepción.	Revisión de documentación Entrevistas	<ul> <li>Fuentes Secundarias:</li> <li>Prodoc</li> <li>Fuentes Primarias:</li> <li>Equipo del Proyecto</li> <li>Instituciones socias</li> </ul>	
Sub pregunta 6.2: ¿Cómo ha sido el desempeño del proyecto en asuntos de comunicación y sensibilización asociados a los objetivos del proyecto y de sus resultados esperados?	Indicadores: I1.6.2 Valoración de mecanismos para facilitar la comunicación con la población beneficiaria, socios, partes interesadas y público en general. I2.6.2 Cantidad y calidad de los materiales y estrategias de comunicación implementadas. Criterios de Juicio:  Alcance e idoneidad de las estrategias y canales de comunicación y sensibilización utilizados  Capacidad y voluntad de los/as gestores/as del proyecto para generar una comunicación fluida.  Valoración de los/as beneficiarios/as respecto a los mecanismos de comunicación implementados.	Revisión de documentación Entrevistas Encuestas	Fuentes Secundarias: Prodoc Reportes (PIR/PPR) Reportes internos Página web y redes sociales. Estrategia de comunicación (si la hubiese). Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y autoridades del Estado y municipales Instituciones socias Beneficiarios/as	
Sub pregunta 6.3: ¿El proyecto ha desarrollado formas adecuadas de información, consulta, participación en decisiones y cooperación con y entre actores claves?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.6.3 Valoración de los procedimientos y herramientas para la gestión del conocimiento y participación de partes interesadas durante el ciclo de proyectos.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Acceso a información financiera y técnica de parte instituciones socias</li> <li>Participación de partes interesadas en la toma de decisiones estratégicas y programáticas</li> <li>Existencia de mecanismos que aseguren la transparencia y participación de partes interesadas.</li> <li>Percepción de agentes clave respecto a la cooperación, acceso a la información y consulta desde el proyecto a las partes interesadas.</li> </ul>	Revisión de documentación Entrevistas Encuestas	Fuentes Secundarias:  Reportes internos  Memorias de comité directivo.  Fuentes Primarias:  Equipo del Proyecto  Funcionarios y autoridades del Estado y municipales  Instituciones socias  Beneficiarios/as	

Sub - preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de juicio	Métodos y herramientas	Fuentes
Sub pregunta 6.4:	Indicadores:	Revisión de	Fuentes Secundarias:
, ,	•	herramientas	Fuentes Secundarias: Prodoc Reportes (PIR/PPR) Estrategia género del proyecto (si la hubiese). Política y estrategia de igualdad de género y medio ambiente del PNUMA Políticas del GEF en materia de salvaguardas ambientales y sociales e integración de las cuestiones de género Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y
	<ul> <li>del proyecto.</li> <li>Existencia de estrategias y/o metodologías para la participación de las comunidades durante el ciclo del proyecto</li> <li>Opinión de las partes interesadas reseco a la inclusión del enfoque de género y la participación en la formulación y ejecución del proyecto.</li> </ul>		autoridades del Estado y municipales • Instituciones socias • Beneficiarios/as • Funcionarios PNUMA

CRITERIO: SOSTENIBILIDAD			
Pregunta 7: ¿Qué tan sostenibles son y/o serán los resultados alcanzados hasta la fecha a nivel ambiental, social, institucional y financiero?			
Sub - preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de juicio	Métodos y herramientas	Fuentes
Sub pregunta 7.1: ¿Cuáles son las acciones implementadas para fortalecer la sostenibilidad del proyecto?	<ul> <li>Indicadores:</li> <li>I1.7.1 Existencia y grado de implementación de una estrategia de sostenibilidad.</li> <li>I2.7.1 Nivel de apropiación de los gobiernos locales, regionales, de la sectorialidad publica beneficiarios/as de las metodologías, conocimientos y practicas desarrolladas en el marco del proyecto.</li> <li>I3.7.1 Capacidad institucional (técnica y financiera) instalada, nivel de sensibilización y su traducción leyes, normativas, planes y/o compromisos financieros y/o políticos presentes y futuros.</li> <li>Criterios de Juicio:</li> <li>Las autoridades y los/as funcionarios/as del Estado han aumentado y replicado con sus pares las capacidades desarrolladas</li> <li>Los gobiernos locales y los grupos beneficiarios mantienen y replican lo aprendido</li> <li>Los grupos beneficiarios, incluidos municipios, incorporan competencias de forma autónoma y aplican las habilidades generadas durante el proyecto.</li> <li>Valoración de los/as técnicos/as y autoridades de la institucional publica respecto a la continuidad de las acciones una vez terminada la iniciativa.</li> </ul>	Revisión de documentación Entrevistas	Fuentes Secundarias: Reportes (PIR/PPR) Estrategia de sostenibilidad (si la hubiese) Ordenanzas, leyes y proyectos de ley Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y autoridades del Estado y municipales Instituciones socias Beneficiarios/as
Sub pregunta 7.2: ¿Cuán sostenibles son los resultados logrados en el desarrollo de capacidades?	Indicadores: I1.7.2 Nivel de apropiación de funcionarios de gobiernos regionales y/u otras instituciones del Estado de las metodologías, conocimientos y practicas desarrolladas en el marco del proyecto.  Criterios de Juicio: • Signos de cambios transformacionales con potencial de durabilidad. • Los/as funcionarios/as del Estado y municipales han aumentado y replicado las capacidades desarrolladas. • Valoración de los/as técnicos/as y autoridades de Estado .	Revisión de documentación Entrevistas	Fuentes Secundarias: Reportes (PIR/PPR) Estrategia de sostenibilidad (si la hubiese) Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y autoridades del Estado y municipales Instituciones socias Beneficiarios
Sub pregunta 7.3: ¿Cuáles son los riesgos principales que puedan afectar la sostenibilidad de los resultados del proyecto y los beneficios?	Indicadores: I1.7.3 Cantidad y tipo de riesgos externos e internos que podrían comprometer la sostenibilidad y valoración de sus medidas de mitigación. Criterios de Juicio: Percepciones y valoraciones partes interesadas del proyecto. Análisis de riesgos ambientales, sociales, políticos, económicos y medidas de mitigación	Revisión de documentación Entrevistas	Fuentes Secundarias:     Reportes internos     Memorias de comité directivo. Fuentes Primarias:     Equipo del Proyecto     Funcionarios y autoridades del Estado y municipales     Instituciones socias

Sub - preguntas de evaluación	Indicadores/Criterios de juicio	Métodos y herramientas	Fuentes
la institucionalidad publica y actores privados orientados a	Indicadores: I1.7.4 Valoración de compromisos asumidos en función de las perspectivas de sostenibilidad  Criterios de Juicio: Los compromisos públicos y privados constituyen un aporte al aseguramiento de la sostenibilidad de proyecto. Nivel de formalización de los compromisos Mecanismos de seguimiento a los compromisos alcanzados.	Revisión de documentación Entrevistas	Fuentes Secundarias: Reportes (PIR/PPR) Cartas de compromiso Fuentes Primarias: Equipo del Proyecto Funcionarios y autoridades del Estado y municipales Instituciones socias Beneficiarios/as

# Apéndice 3: Instrumentos de recolección de información

# PROTOCOLO DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD - EQUIPO DEL PROYECTO

**Proyecto:** Protegiendo la Biodiversidad y Múltiples Servicios Ecosistémicos en Corredores Biológicos de Montaña del Ecosistema Mediterráneo de Chile.

Grupo objeto del instrumento: Equipo del Proyecto y PNUMA

**Objetivo de la entrevista:** Valorar y contrastar información cualitativa relativa a los criterios y preguntas de evaluación del proyecto.

Perfil de los entrevistados: Equipos directivos, técnicos y administrativos del proyecto.

**Tiempo de Duración:** 45 – 60 minutos **Responsable:** Germán Luebert

**Observación:** Con la finalidad de lograr un dialogo fluido, el lenguaje utilizado en la formulación de las preguntas se adecuará al o los agentes clave entrevistados.

### Preguntas al agente clave

No se aplicarán todas las preguntas a los agentes. Se seleccionaron algunas del presente listado en función de las responsabilidades y áreas temática del/la entrevistado/a.

### Introductorias

¿Cuál es su nombre?

¿Cuál es su cargo y responsabilidades en el proyecto?

### **Criterio: Pertinencia**

- 1. Tomando en cuenta la las prioridades estratégicas y políticas del Estado Chileno ¿Piensa que las estrategias de proyecto fueron pertinentes? ¿Continúan vigentes?
- 2. ¿El diseño del proyecto y su ejecución son coherentes y contribuyen a las áreas focales, las prioridades estratégicas y los programas operativos del GEF? ¿Cuáles específicamente destacaría?
- 3. ¿El diseño del proyecto es coherente con el marco estratégico del PNUMA?
- 4. ¿El diseño de la iniciativa está alineado con las necesidades de fortalecimiento de la gestión ambiental municipal?
- 5. ¿Han existido cambios que han afectado la pertinencia del proyecto desde su formulación? ¿Cuáles son?

# Criterio: Calidad del diseño del proyecto

- 6. ¿Los producto y resultados del proyecto contribuyen a logro de objetivos del proyecto?
- 7. ¿Los indicadores y metas fueron las adecuadas para medir el avance de resultados? ¿son medibles y alcanzables en el tiempo de implementación?

### **Criterio: Eficacia**

- 8. ¿Cuáles han sido para usted los principales resultados derivados de la ejecución del proyecto?
- 9. Según su opinión, ¿Cuál es la contribución del proyecto a la consolidación de iniciativas públicas y privadas para la lucha contra la desertificación y deforestación, disminución de la degradación de tierras, la conservación de la biodiversidad y de múltiples servicios ecosistémicos? ¿Qué elementos reforzaría?
- 10. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido a al desarrollo de capacidades de para una gobernanza ambiental local?
- 11. ¿Los gobiernos locales están en capacidad institucional para aplicar información actualizada sobre los componentes de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a escala local para la toma de decisiones a nivel municipal?
- 12. ¿Qué resultados destacaría en el diseño, implementación y difusión de incentivos y memores prácticas para el manejo sustentable del paisaje, la conservación de biodiversidad y servicios ecosistémicos? ¡se han mejorado el acceso a mercados?
- 13. ¿Piensa que se ha logrado fortalecer la capacidad de evaluación y monitoreo de la biodiversidad?
- 14. ¿Cuál es nivel de avance en del plan maestro de la comuna San José de Maipo? ¿Qué efectos observa en los productores y propietarios?
- 15. ¿Las experiencias piloto tienen potencial de replicación en el territorio de intervención y escalabilidad en nivel
- 16. Según su opinión y tomando en consideración su experiencia en la ejecución del proyecto ¿Cuáles han sido los puntos fuertes y débiles que han permitido (o no) el logro a medio término de los indicadores y productos formulados?
- 17. ¿Han ocurrido resultados no planificados? ¿Los podría describir y valorar?

### Criterio: Eficiencia

- 18. ¿Cuáles han sido los principales desafíos en el proceso de preparar el proyecto, ponerlo en marcha y supervisarlo?
- 19. ¿Los recursos dispuestos por el proyecto, han sido suficientes para alcanzar los resultados planificados con buena calidad?
- 20. ¿La estructura institucional/organizacional del proyecto ha contribuido a lograr una gestión eficiente y basada en resultados? ¿Existe claridad en las funciones y roles que cumple cada integrante? ¿Cuáles han sido los principales desafíos en relación con la gestión y administración del proyecto?
- 21. ¿La cofinanciación comprometida se ha materializado de acuerdo a lo planificado? ¿Se han apalancado recursos adicionales a los planificados?
- 22. ¿Los eventuales retrasos en la implementación, ha perjudicado la ejecución técnica y el logro de resultados previstos por el proyecto?
- 23. ¿Cómo se han gestionado los riesgo y medidas de mitigación identificadas? ¿Ha habido riesgos no previstos? ¿Ha habido capacidad de resolver eventuales inconvenientes?
- 24. ¿Cuáles son los factores que han influido en los costes de implementación que usted identifica?

## Criterio: Monitoreo y rendición de cuentas

- 25. ¿El proyecto desarrolló un sistema de M&E? ¿Cuáles son sus puntos débiles y fuertes?
- 26. ¿El SME contribuyó a una mejor gestión del proyecto? ¿Cuáles son los datos y la información que usted ha proveído/recibido al/del sistema M&E? ¿Para qué esos datos/información han sido usados?
- 27. ¿La rendición de cuentas internas y externas del proyecto se realizan con la calidad y oportunidad necesaria?

## Criterio: factores que afectaron el desempeño del proyecto

- 28. ¿Se consideró una fase de incepción para revisar y ajustar posibles debilidades del diseño del proyecto?
- 29. ¿Cómo ha sido la participación y representación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones, planificación, capacitación, e implementación de las actividades del proyecto?
- 30. ¿Hubo acciones específicas para incluir la perspectiva de género?
- 31. ¿En qué medida los/as beneficiarios/as han sido debidamente informados, consultados e involucrados en el proceso de toma de decisiones antes y durante la implementación del proyecto? (acciones específicas) (actores claves/lideres/implementadores)
- 32. ¿Qué tan efectivo ha sido el proyecto en comunicar y promover sus mensajes y resultados clave a los socios, las partes interesadas y una audiencia general? ¿Cuáles destacaría? ¿Cómo se puede mejorar en este ámbito?

### Criterio: Sostenibilidad

- 33. ¿Se han tomado acciones orientadas a asegurar la sostenibilidad de la iniciativa? ¿Cuáles? (¿Qué acciones y efectos generados piensa usted que se mantendrán una vez que el acompañamiento cese?
- 34. ¿Identifica riesgos que puedan poner en peligro la sostenibilidad de la iniciativa?
- 35. ¿Considera que hay condiciones institucionales en el Estado para continuar con los procesos impulsados, productos logrados y efectos generados por el proyecto?
- 36. ¿Existe la capacidad institucional del Estado para sostener los compromisos alcanzados? ¿Qué compromisos ha asumido la institucionalidad publica y actores privados orientados a asegurar la continuidad de los beneficios propiciados por el proyecto?

### PROTOCOLO DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD - FUNCIONARIOS Y AUTORIDADES DEL ESTADO

**Proyecto:** Protegiendo la Biodiversidad y Múltiples Servicios Ecosistémicos en Corredores Biológicos de Montaña del Ecosistema Mediterráneo de Chile.

Grupo objeto del instrumento: Instituciones del Estado socias o interesadas en el proyecto.

**Objetivo de la entrevista:** Valorar y contrastar información cualitativa relativa a los criterios y preguntas de evaluación del proyecto.

Perfil de los entrevistados: directores/as de servicio, funcionarios y autoridades ministeriales.

**Tiempo de Duración:** 45 – 60 minutos **Responsable:** Germán Luebert

**Observación:** Con la finalidad de lograr un dialogo fluido, el lenguaje utilizado en la formulación de las preguntas se adecuará al o los agentes clave entrevistados.

#### Preguntas al agente clave

No se aplicarán todas las preguntas a los agentes. Se seleccionaron algunas del presente listado en función de las responsabilidades y áreas temática del/la entrevistado/a.

### Introductorias

¿Cuál es su nombre?

¿Cuál es su cargo y en que institución trabaja?

### Criterio: Pertinencia

1. Tomando en cuenta la las prioridades estratégicas y políticas del Estado Chileno ¿Piensa que las estrategias de proyecto fueron pertinentes? ¿Continúan vigentes?

#### Criterio: Eficacia

- 2. ¿Cuáles han sido para usted los principales resultados derivados de la ejecución del proyecto?
- 3. Según su opinión, ¿Cuál es la contribución del proyecto a la consolidación de iniciativas públicas y privadas para la lucha contra la desertificación y deforestación, disminución de la degradación de tierras, la conservación de la biodiversidad y de múltiples servicios ecosistémicos? ¿Qué elementos reforzaría?
- 4. ¿Qué resultados destacaría en el diseño, implementación y difusión de incentivos y memores prácticas para el manejo sustentable del paisaje, la conservación de biodiversidad y servicios ecosistémicos?
- 5. ¿Piensa que se ha logrado fortalecer la capacidad de evaluación y monitoreo de la biodiversidad?
- 6. ¿Las experiencias piloto tienen potencial de replicación en el territorio de intervención y escalabilidad en nivel nacional?
- 7. Según su opinión y tomando en consideración su experiencia en la ejecución del proyecto ¿Cuáles han sido los puntos fuertes y débiles que han permitido (o no) el logro a medio término de los indicadores y productos formulados?

### Criterio: Eficiencia

- 8. ¿La cofinanciación comprometida se ha materializado de acuerdo a lo planificado? ¿Se han apalancado recursos adicionales a los planificados?
- 9. ¿Los eventuales retrasos en la implementación, ha perjudicado la ejecución técnica y el logro de resultados previstos por el proyecto?

## Criterio: factores que afectaron el desempeño del proyecto

- 10. ¿Se consideró una fase de incepción para revisar y ajustar posibles debilidades del diseño del proyecto?
- 11. ¿Qué tan efectivo ha sido el proyecto en comunicar y promover sus mensajes y resultados clave a los socios, las partes interesadas y una audiencia general? ¿Cuáles destacaría? ¿Cómo se puede mejorar en este ámbito?

#### Criterio: Sostenibilidad

- 12. ¿Se han tomado acciones orientadas a asegurar la sostenibilidad de la iniciativa? ¿Cuáles? (¿Qué acciones y efectos generados piensa usted que se mantendrán una vez que el acompañamiento cese?
- 13. ¿Identifica riesgos que puedan poner en peligro la sostenibilidad de la iniciativa?
- 14. ¿Considera que hay condiciones institucionales en el Estado para continuar con los procesos impulsados, productos logrados y efectos generados por el proyecto?
- 15. ¿Existe la capacidad institucional del Estado para sostener los compromisos alcanzados? ¿Qué compromisos ha asumido la institucionalidad publica y actores privados orientados a asegurar la continuidad de los beneficios propiciados por el proyecto?

### PROTOCOLO DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD – FUNCIONARIOS/AS AUTORIDADES MUNICIPALES

**Proyecto:** Protegiendo la Biodiversidad y Múltiples Servicios Ecosistémicos en Corredores Biológicos de Montaña del Ecosistema Mediterráneo de Chile.

Grupo objeto del instrumento: Municipios vinculados al proyecto

**Objetivo de la entrevista:** Valorar y contrastar información cualitativa relativa a los criterios y preguntas de evaluación del proyecto.

**Perfil de los entrevistados:** Autoridades y funcionarios/as municipales de las unidades de gestión ambiental y desarrollo productivo.

**Tiempo de Duración:** 45 – 60 minutos **Responsable:** Germán Luebert

**Observación:** Con la finalidad de lograr un dialogo fluido, el lenguaje utilizado en la formulación de las preguntas se adecuará al o los agentes clave entrevistados.

### Preguntas al agente clave

No se aplicarán todas las preguntas a los agentes. Se seleccionaron algunas del presente listado en función de las responsabilidades y áreas temática del/la entrevistado/a.

#### Introductorias

¿Cuál es su nombre?

¿Cuál es su cargo y en qué municipio trabaja o representa?

#### Criterio: Pertinencia

1. ¿El diseño de la iniciativa está alineado con las necesidades de fortalecimiento de la gestión ambiental municipal?

#### Criterio: Eficacia

- 2. ¿Cuáles han sido para usted los principales resultados derivados de la ejecución del proyecto?
- 3. Según su opinión, ¿Cuál es la contribución del proyecto a la consolidación de iniciativas públicas y privadas para la lucha contra la desertificación y deforestación, disminución de la degradación de tierras, la conservación de la biodiversidad y de múltiples servicios ecosistémicos? ¿Qué elementos reforzaría?
- 4. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido a al desarrollo de capacidades de para una gobernanza ambiental local?
- 5. ¿Los gobiernos locales están en capacidad institucional para aplicar información actualizada sobre los componentes de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a escala local para la toma de decisiones a nivel municipal?
- 6. ¿Cuál es nivel de avance en del plan maestro de la comuna San José de Maipo? ¿Qué efectos observa en los productores y propietarios?
- 7. ¿Las experiencias piloto tienen potencial de replicación en el territorio de intervención y escalabilidad en nivel nacional?
- 8. Según su opinión y tomando en consideración su experiencia en la ejecución del proyecto ¿Cuáles han sido los puntos fuertes y débiles que han permitido (o no) el logro a medio término de los indicadores y productos formulados?

# Criterio: Eficiencia

- 9. ¿Los recursos dispuestos por el proyecto, han sido suficientes para alcanzar los resultados planificados con buena calidad?
- 10. ¿La cofinanciación comprometida se ha materializado de acuerdo a lo planificado? ¿Se han apalancado recursos adicionales a los planificados?

# Criterio: Monitoreo y rendición de cuentas

11. ¿La rendición de cuentas del proyecto se realiza con la calidad y oportunidad necesaria?

# Criterio: factores que afectaron el desempeño del proyecto

- 12. ¿Hubo acciones específicas para incluir la perspectiva de género?
- 13. ¿En qué medida los/as beneficiarios/as han sido debidamente informados, consultados e involucrados en el proceso de toma de decisiones antes y durante la implementación del proyecto? (acciones específicas) (actores claves/lideres/implementadores)
- 14. ¿Qué tan efectivo ha sido el proyecto en comunicar y promover sus mensajes y resultados clave a los socios, las partes interesadas y una audiencia general? ¿Cuáles destacaría? ¿Cómo se puede mejorar en este ámbito?

# Criterio: Sostenibilidad

- 15. ¿Se han tomado acciones orientadas a asegurar la sostenibilidad de la iniciativa? ¿Cuáles? (¿Qué acciones y efectos generados piensa usted que se mantendrán una vez que el acompañamiento cese?
- 16. ¿Identifica riesgos que puedan poner en peligro la sostenibilidad de la iniciativa?
- 17. ¿Considera que hay condiciones institucionales en los municipios para continuar con los procesos impulsados, productos logrados y efectos generados por el proyecto?
- 18. ¿Existe la capacidad institucional del Estado para sostener los compromisos alcanzados? ¿Qué compromisos ha asumido la institucionalidad publica y actores privados orientados a asegurar la continuidad de los beneficios propiciados por el proyecto?

### PROTOCOLO DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD - PRODUCTORES Y PROPIETARIOS LOCALES

**Proyecto:** Protegiendo la Biodiversidad y Múltiples Servicios Ecosistémicos en Corredores Biológicos de Montaña del Ecosistema Mediterráneo de Chile.

**Grupo objeto del instrumento:** Productores y propietarios participantes de las actividades (pilotos) del proyecto

**Objetivo de la entrevista:** Valorar y contrastar información cualitativa relativa a los criterios y preguntas de evaluación del proyecto.

Perfil de los entrevistados: Agricultores, productores y propietarios participes del proyecto

**Tiempo de Duración:** 30 – 45 minutos **Responsable:** Germán Luebert

**Observación:** Con la finalidad de lograr un dialogo fluido, el lenguaje utilizado en la formulación de las preguntas se adecuará al o los agentes clave entrevistados.

### Preguntas al agente clave

No se aplicarán todas las preguntas a los agentes. Se seleccionaron algunas del presente listado en función de las responsabilidades y áreas temática del/la entrevistado/a.

#### **Introductorias**

¿Cuál es su nombre?

¿Cómo y con qué actividades se vinculó con el proyecto?

### **Criterio: Pertinencia**

1. ¿El proyecto y sus actividades están alineados con sus necesidades?

### Criterio: Eficacia

- 2. ¿Cuáles han sido para usted los principales resultados derivados de la ejecución del proyecto?
- 3. ¿Las experiencias piloto de cual participa tiene potencial de replicación en el territorio de intervención y escalabilidad en nivel nacional?
- 4. Según su opinión y tomando en consideración su experiencia en la ejecución del proyecto ¿Cuáles han sido los puntos fuertes y débiles que han permitido (o no) el logro a medio término de los indicadores y productos formulados?
- 5. ¿Han ocurrido resultados no planificados? ¿Los podría describir y valorar?

#### Criterio: Eficiencia

- 6. ¿Los recursos dispuestos por el proyecto, han sido suficientes para alcanzar los resultados planificados con buena calidad?
- 7. ¿La cofinanciación comprometida se ha materializado de acuerdo a lo planificado? ¿Se han apalancado recursos adicionales a los planificados?

### Criterio: Monitoreo y rendición de cuentas

8. ¿La rendición de cuentas del proyecto se realiza con la calidad y oportunidad necesaria?

### Criterio: factores que afectaron el desempeño del proyecto

- 9. ¿Hubo acciones específicas para incluir la perspectiva de género?
- 10. ¿En qué medida los/as beneficiarios/as han sido debidamente informados, consultados e involucrados en el proceso de toma de decisiones antes y durante la implementación del proyecto? (acciones específicas) (actores claves/lideres/implementadores)
- 11. ¿Qué tan efectivo ha sido el proyecto en comunicar y promover sus mensajes y resultados clave a los socios, las partes interesadas y una audiencia general? ¿Cuáles destacaría? ¿Cómo se puede mejorar en este ámbito?

### Criterio: Sostenibilidad

12. ¿Se han tomado acciones orientadas a asegurar la sostenibilidad de la iniciativa? ¿Cuáles? ¿Qué acciones y efectos generados piensa usted que se mantendrán una vez que el acompañamiento cese?

### **CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

**Evaluación de Medio Término del Proyecto GEFSEC ID 5135:** Protegiendo la Biodiversidad y Múltiples Servicios Ecosistémicos en Corredores Biológicos de Montaña en el Ecosistema Mediterráneo de Chile (GEF Montaña).

Como proyecto GEF nos encontramos en la etapa de Evaluación de Medio Término, que tiene por objetivo establecer el desempeño del proyecto hasta marzo del 2020 (en términos de relevancia, efectividad y eficiencia); en qué medida ha podido desarrollarse según lo establecido por su formulación aprobada por el Secretariado del GEF y recomendaciones de cómo continuar, determinando la probabilidad de que el proyecto logre los resultados e impactos previstos, incluida su sostenibilidad.

La revisión tiene dos propósitos principales: (i) proporcionar evidencia de resultados para cumplir con los requisitos de rendición de cuentas, y (ii) promover la mejora operativa, el aprendizaje y el intercambio de conocimientos a través de los resultados y las lecciones aprendidas entre las contrapartes socias. Por lo tanto, la revisión identificará lecciones de relevancia operativa para la formulación e implementación de proyectos futuros (especialmente para el resto del proyecto).

Esta encuesta se les envía a ustedes, como socios y colaboradores del Proyecto GEF Montaña, para que la completen con su valoración en diversos temas. Si piensa que no cuenta con información respecto a alguno de los aspectos incluidos en el formulario, tenga la libertad de no valorarlas. Su opinión es muy relevante para nosotros, es de carácter anónima y desde ya les agradecemos su apoyo y colaboración.

#### 1. ANTECEDENTES DE LA PERSONA ENCUESTADA

Seleccione las casillas que correspondan de acuerdo a las funciones que desempeña y responda "sí" o "no" en las últimas dos preguntas:

Autoridad	Funcionario/a Público				
Ministerial (ministro/a, SEREMI, jefe de división)	Municipal:				
Municipal (alcalde, alcaldesa o concejal)	Ministerial:				
Colaborador o Beneficiario particular	Servicio:				
Productor	Otros:				
Dueño de predio	Equipo del proyecto				
Especialista académico o técnico de apoyo					
¿Ha participado en algún espacio de capacitación ofrecido por el proyecto?					
¿Ha participado en el desarrollo y/o implementación de iniciativas piloto?					

## 2. VALORACIÓN

Siguiendo la nomenclatura asociada a cada criterio, marque con una "x" la puntuación que considera adecuada para cada aspecto del cuestionario.

# 2.1 CRITERIO: RELEVANCIA

	nente en cuerdo	En desacuerdo	Moderadamente en desacuerdo	Moderadamente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
7	ΓD	D	MD	MA	A	TA

Respecto al diseño del proyecto (objetivos, componentes y resultados) están alineados con:	TD	D	MD	MA	Α	TA
1. Las necesidades de fortalecimiento institucional para una Gestión Ambiental Local en protección de la biodiversidad.						
2. Las prioridades regionales (Metropolitana y Valparaíso) de protección de la biodiversidad y uso sustentable de la tierra.						
3. Las prioridades sectoriales de protección de la biodiversidad y uso sustentable de la tierra.						
4. La gestión sostenible de la biodiversidad y servicios ecosistémicos.						
5. Al reforzamiento de la capacidad de monitoreo y evaluación de la biodiversidad.						
6. Fortalecimiento y desarrollo de marcos normativos orientados a la protección de la biodiversidad.						
2.2 CRITERIO: FFICACIA						

Altamente insatisfactorio	Insatisfactorio	Moderadamente insatisfactorio	Moderadamente satisfactorio	Satisfactorio	Altamente satisfactorio
Al	I	МІ	MS	S	AS

Como valoraría los resultados o efectos conseguidos en los siguientes aspectos del proyecto:	AI	ı	MI	MS	S	AS
7. Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento institucional para una Gestión Ambiental Local en protección de la biodiversidad.						
8. Creación y/o fortalecimiento de los mecanismos de coordinación intermunicipal en las áreas de montaña.						
<ol> <li>Apoyo al desarrollo de iniciativas piloto locales de protección de la biodiversidad.</li> </ol>						
10. Generación de conocimiento y sistematización de información sobre biodiversidad en el territorio de intervención del proyecto.						
11. Facilitación del acceso a partes interesadas (servicios, municipios, actores privados) de información sobre biodiversidad en el territorio de intervención.						
12. Evaluación local de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos.						

13. Desarrollo de nuevos instrumentos de certificación de la gestión ambiental municipal.			
14. Promoción de incentivos para la conservación de la biodiversidad.			
15. Promoción de incentivos para la conservación de la biodiversidad.			
16. Mejoramiento del acceso a mercados para productores que implementan buenas prácticas.			
17. Programas de monitoreo de la biodiversidad, manejo de bosques y suelos en el área del proyecto.			
18. Asistencia técnica al desarrollo de legislación orientada a la protección y gestión sostenible de la biodiversidad.			
19. Implementación de iniciativas piloto para el manejo sustentable de paisaje, para la conservación de biodiversidad y servicios ecosistémicos.			
20. Difusión de iniciativas piloto para el manejo sustentable de paisaje, para la conservación de biodiversidad y servicios ecosistémicos.			
21. Consolidación de iniciativas públicas y privadas para conservar biodiversidad de importancia global y múltiples servicios ecosistémicos en las áreas de montaña del ecosistema mediterráneo de Chile en la Región Metropolitana y parte de la Región de Valparaíso			

# 2.3 CRITERIO: FACTORES QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO DEL PROYECTO

Altamente insatisfactorio	Insatisfactorio	Moderadamente insatisfactorio	Moderadamente satisfactorio	Satisfactorio	Altamente satisfactorio
Al	I	MI	MS	S	AS

Como valoraría el desempeño del proyecto en siguientes aspectos:	AI	ı	МІ	MS	S	AS
Comunicación al público general de los avances y resultados del proyecto.						
Funcionamiento de los mecanismos de rendición de cuentas.						
Idoneidad de las estrategias y canales de comunicación utilizados.						
Disposición de mecanismos que aseguran la transparencia y participación de las partes interesadas (municipios, ministerios, servicios, otros).						
Información, consulta y participación en decisiones operativas y estratégicas de las partes interesadas del proyecto (municipios, ministerios, servicios, otros).						

Promoción de la participación de las mujeres en las acciones del proyecto.			
Participación de beneficiarios/as (públicos y privados) en el diseño y definición de acciones implementadas por el proyecto.			
Calidad del acompañamiento de parte del equipo del proyecto a beneficiarios/as públicos y privados.			
Coordinación interinstitucional para ejecución de actividades.			
Contribución de la gobernanza del proyecto a una gestión eficiente y basada en resultados.			

# 2.4 CRITERIO: SOSTENIBILIDAD

Altamente improbable	Improbable	Moderadamente improbable	Moderadamente probable	Probable	Altamente probable
AI	I	МІ	MP	P	AP

Como valoraría las perspectivas de sostenibilidad y replicabilidad (según sea el caso) de los siguientes efectos, resultados y productos una vez que el proyecto finalice su implementación.	AI	I	МІ	MP	P	AP
El Ministerio del Ambiente contará con las capacidades, infraestructura y presupuesto para darle continuidad al SIMBIO (en términos de generación, almacenamiento, análisis y manejo de la información)						
Los municipios administrarán autónomamente los Paisajes de Conservación y Reservas Naturales Municipales.						
Los municipios mantienen en funcionamiento la mesa de articulación intermunicipal de áreas de montaña.						
Se replica el modelo de ordenación forestal sostenible promovido por el proyecto.						
Se replica la experiencia de los distritos integrados de conservación de suelo, agua y bosques desarrollada en San José de Maipo.						
Multiplicación en el territorio nacional de intervenciones del tipo Paisajes de Conservación y/o Reservas Naturales Municipales						
Aprobación del proyecto de ley del Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas.						
Ampliación de municipios que cuentan con ordenanza municipal para la protección de la biodiversidad.						

3. PREGUNTAS ABIERTAS
Considerando su experiencia en el proyecto ¿Qué puntos fuertes y débiles identifica en su ejecución?
Según su opinión ¿Qué acciones orientadas a asegurar la sostenibilidad debieran reforzarse en la segunda
etapa de ejecución del proyecto?
Exprese aquí cualquier comentario u observación adicional que tenga respecto a la ejecución del proyecto.

# **Apéndice 4: Matriz de avance de indicadores**

RESULTADO 1: Unidades ambientales municipales aplican información actualizada sobre los componentes de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a escala local para la toma de decisiones en los planes de uso de suelo.

Indicador	Meta RMT	Meta del Proyecto	Cumplimie nto RMT	Descripción del avance hasta RMT	Clasificación del Logro	Justificación de la Clasificación
1.1. Nº de Municipios con ordenanzas sobre regulación de uso de suelo en áreas silvestres y	a. Al menos 1 municipio con ordenanza municipal desarrollada y aplicada	Al menos 5 municipios con ordenanzas municipales desarrolladas y aplicadas	50% (a)	Ordenanza Modelo validada por los distintos actores claves y el MMA, en proceso de formalización 21 municipios interesados en desarrollar ordenanzas 3 municipios con ordenanzas en diseño.	S	Aún ningún municipio ha aprobado su ordenanza. Sin embargo 21 están en proceso de diseño y/o aprobación.
de manejo para la conservación de la biodiversidad validadas y aplicadas	nanejo para la conservación de b. Ordenanza Municipal biodiversidad validadas y modelo propuesta y		100% (b)			
1.2. Porcentaje de la superficie total del proyecto con evaluación de biodiversidad y servicios ecosistémicos que proveen los corredores biológicos de montaña.	100% de la superficie del área del proyecto evaluada	100% de la superficie del área del proyecto evaluada.	+100	Cartografía para el 100% de la superficie del área generada en estudio PE local (análisis de biodiversidad y servicios ecosistémicos). Resultados en Geoportal del MMA en Q2 2020. Estudio clasificación y caracterización de ecosistemas terrestres a escala local (Biotopos). Caracterización del área mediante levantamiento florístico de 9.000 registros de especímenes para el área del proyecto. 3 servicios ecosistémicos evaluados (purificación de aire al 2018; captura de carbono al 2013 actualización en proceso Q2 2020; provisión de agua se hizo un ejercicio de cálculo, pero está reformulando el modelo a Q4 2020.	AS	Se ha cumplido con amplitud el indicador.
1.3. Nº de municipios con personal capacitado en biodiversidad, servicios ecosistémicos y planificación territorial sustentable.	Al menos 10 municipios con personal capacitado	Al menos 20 municipios con personal capacitado en biodiversidad, servicios ecosistémicos y planificación territorial	+100	25 municipios involucrados en programa de capacitación del proyecto de los 36 municipios han sido capacitados en planificación territorial (Academia B-Learning del MMA en Ordenación Territorial, PE local, Taller áreas relevante de protección de BD con herramientas Google Earth, Taller de gestión del paisaje CERES).  Un manual de buenas prácticas municipales en gestión de la biodiversidad, para la administración de la biodiversidad local desarrollado con 18 municipios. Un diseño primera versión Diplomado en Paisaje e Infraestructura Verde con la Universidad de Chile para 20 funcionarios municipales y 10 funcionarios del EM (octubre 2020).	AS	Se ha superado el indicador a medio término y final
1.4. Nº de municipios que participan coordinadamente en el área del proyecto.	Al menos 4 municipios participando en un sistema de coordinación municipal para el área del proyecto	Al menos 10 municipios participando en un modelo de coordinación municipal para el área del proyecto	+100	Se conformó Mesa Redonda de coordinación municipal en que participan a la fecha 28 municipios. Sesiona dos veces al año. Se trabaja para la formalización del mecanismo coordinación a través de la Subsecretaría de Desarrollo Regional – SUBDERE.	AS	Se ha sobrepasado el indicador.
1.5. Nº de municipios que aplican esquemas para fortalecer la gestión del medio ambiente local (LEM) para la conservación de la biodiversidad y los servicios del ecosistema, en la toma de decisiones a nivel municipal (MECS fortalecidos, paisajes de conservación, comunas sostenibles)	Al menos 2 municipios con esquemas LEM para la conservación de suelos, bosques, biodiversidad y gestión territorial sostenible.	Al menos 5 municipios con esquemas LEM para la conservación de suelos, bosques, biodiversidad y gestión territorial sostenible.	+100	7 municipios en procesos de formación de 3 Paisajes de Conservación. 2 municipios en etapa inicial de formar sus paisajes de conservación. 8 municipios han avanzados en nivel dentro del Sistema de Certificación Ambiental Municipal (MECS). 6 municipios nuevos adicionales se encuentran en proceso de ingresar al MECS.	AS	Se ha sobrepasado el indicador.

**RESULTADO 2.** El escenario para la conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos clave se ha mejorado en los corredores biológicos a través de la implementación de las mejores prácticas para la gestión sostenible de los paisajes y mecanismos de incentivos financieros, destacando SLM / SFM y la necesidad de luchar contra la desertificación.

Indicador	Meta RMT	Meta del Proyecto	Cumpli miento RMT	Descripción del avance hasta RMT	Clasificación del Logro	Justificación de la Clasificación
2.1. Nº de programas de monitoreo regional para determinar el estado, presión y respuesta de atributos claves de bosques, biodiversidad - servicios ecosistémicos y degradación de tierras.	1 programa integrado de monitoreo ambiental regional de bosques, biodiversidad y servicios ecosistémicos. 1 programa integrado de monitoreo ambiental regional de degradación de tierra. Al menos 3 organismos públicos y 2 privados utilizan los programas de monitoreo del proyecto en la toma de decisiones	1 programa integrado de monitoreo ambiental regional de bosques, biodiversidad y servicios ecosistémicos. 1 programa integrado de monitoreo ambiental regional de degradación de tierra. Al menos 5 organismos públicos y al menos 4 privados utilizan los programas de monitoreo del proyecto en la toma de decisiones.	100%	Sistema de monitoreo diseñado e implementado parcialmente con 6 entidades públicas (EM, Seremi RM, SAG, CONAF, INFOR, DGA). Existe el primer reporte del SIMBIO validado por las contrapartes institucionales socias.  En trámite dentro del MMA la institucionalización del Comité interinstitucional del SIMBIO. 2019, EM inicia trabajo de integración de la expresión regional SIMBIO al sistema nacional del EM e integrar resultados PE Local a plataforma SIMBIO Nacional.  CONAF Gerencia de Áreas Silvestres Protegidas se trabaja metodología de integración y uso de datos levantados por los sistemas de monitoreo de ambas instituciones.	S	Se ha cumplido con la meta a medio término del indicador.
2.2. Nº de programas implementados de difusión y capacitación de mecanismos financieros (MF) y buenas prácticas para el manejo sustentable de tierras y bosques, la conservación de la biodiversidad y degradación de tierras.	Al menos dos programas anuales de difusión y capacitación desarrollados en mecanismos financieros y buenas prácticas SLM/SFM	Al menos cinco programas anuales de difusión y capacitación desarrollados en mecanismos financieros y buenas prácticas SLM/SFM	100%	En 2019, se realizaron capacitaciones sobre SLM y SFM dirigido a los agentes extensionistas de Mecanismos de financiamiento del Estado (FM) de SAG, INDAP y CONAF (1 entrenamiento de SLM se ejecutó en septiembre de 2018 (Til-Til) y 2 entrenamientos de SFM se ejecutado en mayo de 2019 .	S	Se ha cumplido con la meta a medio término del indicador.
2.3. Nº de Mecanismos financieros (MF) para biodiversidad y SLM/SFM en tierras privadas fortalecidos e implementados dentro del área del proyecto	MF fortalecidos en Biodiversidad y SFM Al menos 2 MF implementados para biodiversidad y SLM/SFM Al menos 50.000 ha planes de conservación de biodiversidad y servicios elaborados y/o validados en el área del proyecto	Al menos 2 MF fortalecido en Biodiversidad y SFM Al menos 4 MF y/o prácticas pilotos implementados para biodiversidad y/o SLM/SFM Al menos 50.000 ha con planes de conservación de biodiversidad y servicios ecosistémicos elaborados, validados y/o implementados en el área	+100%	4 pilotos en SFM financiados (CONAF-APL) 2019 – 2020, se sumarán 7 predios nuevos 68,971.22 ha con planes SFM y SLM ejecutados. 2 proyectos piloto de restauración de bosques quemados (Ley CONAF 20.283). 2 pilotos para combatir la degradación de la tierra para aplicar técnicas de manejo sustentables Programa SIRDS (TilTil y San Pedro). Diseño de piloto de compensación proyectos en biodiversidad en una plataforma web. Apoyo técnico en la formulación de política y normativa en la Contribución Nacional Determinada (NDC) de Chile incorporando experiencia en SFM del piloto APL y modificación a la Ley de Bosque de CONAF.	AS	Se ha cumplido con creces con la meta a medio término del indicador.

Indicador	Meta RMT	Meta del Proyecto	Cumpli miento RMT	Descripción del avance hasta RMT	Clasificación del Logro	Justificación de la Clasificación
	Al menos 1 instrumento de buenas prácticas implementado en los casos piloto y sus resultados promovidos (SAG) Al menos 1 instrumento fortalecido en el área del proyecto y sus resultados promovidos (APL).	implementados en los casos piloto y sus resultados promovidos (SAG + APL). Al menos 2 instrumentos	75%	Se realizó apoyo en autocertificación de agrupación apícola en sello orgánico SAG. Estudio de comercialización maderas nativas sustentables en piloto SFM Acuerdo de Producción Limpia APL con ASCC y CONAF Valparaíso.	S	Se ha cumplido con la meta a medio término del indicador. El fortalecimiento y promoción de los resultados de la aplicación de instrumentos de certificación para su replicabilidad, están aún pendientes.
bosques, biodiversidad y servicios ecosistémicos, para los	Al menos 2 programas (1 al año) anuales diseñados e implementados en temas de bosques, biodiversidad y servicios ecosistémicos para zonas estratégicas del proyecto.	Al menos 5 programas (1 al año) de educación y sensibilización desarrollados en temas de bosques, biodiversidad y servicios ecosistémicos para zonas estratégicas del proyecto.	50%	1 programa de sensibilización (Aprendizaje Significativo) implementado para 6 municipios y Líderes locales.	MS	Se ha implementado un solo programa de capacitación de los 2 proyectados a medio término. Sin embargo, la RMT comprueba el diseño de un segundo.

RESULTADO 3. Distritos integrados de conservación de suelo, agua y bosque efectivamente establecidos e implementados en 500.000 ha del área del piloto de conservación/producción Cumplimie Clasificación Justificación de la Indicador Meta RMT Meta del Proyecto Descripción del avance hasta RMT nto RMT del Logro Clasificación 1 Plan Maestro del Distrito de Conservación para la comuna de San José de Maipo para las 500.000 ha está elaborado y validado por las Se ha cumplido con el Al menos 500.000 ha se menos 500.000 ha se contrapartes (municipio, MINAGRI, EM). Resultados se ponen a indicador encuentran en proceso de formalmente disposición en la web. informantes 3.1. Superficie reconocida encuentran clave reconocimiento formalmente como Distrito de reconocidas como Distrito de Se acuerda entre los organismos del MINAGRI un protocolo de tienen una alta 100% Distrito de Conservación Conservación de suelo, agua y Conservación y cuentan con un cooperación (en reemplazo del decreto), que permita cumplir promover de valoración la (presentación al Consejo bosque en el área del proyecto Plan Maestro Distrital en el área con subsidios implementar el Plan Maestro. calidad en el diseño y Consultivo del Bosque del proyecto A marzo 2020 se constituyó la mesa de coordinación de las instituciones utilidad del Plan Nativo). MINAGRI para trabajar el protocolo de implementación del Plan Maestro Maestro del Distrito. Se ha superado con creces el indicador, los informantes clave alta tienen una Al menos 200.000 ha superficie 1 Plan Maestro, revisión y actualización de 7 planes de manejo valoración de menos 200,000 ha 3.2. Superficie con Planes Prediales del Distrito con actividades integrados de uso de suelo, lo que significa 274,053 ha (finalizado el calidad en el diseño y superficie del Distrito con de Manejo Integrado de suelo, implementadas de los planes de planes de manejo integrado 100% S utilidad del agua y bosques en área piloto de manejo integrado revisados y Diseño de 1 piloto de buenas prácticas ganaderas que involucra a 2 revisados y adaptados al Maestro y una elevada Distrito de Conservación. adaptados al Plan Maestro comunidades ganaderas en un sector de 10,000 hectáreas con Plan Distrital buena percepción de Distrital instituciones competentes. beneficios derivados del trabajo con organizaciones ganaderas. Se comprueba por la RMT que el retraso en 3.3. Nº de actividades de difusión la sistematización de Al menos 2 actividades de de las lecciones aprendidas en la Al menos 4 actividades de 2020 se tiene planificado comenzar levantamiento de lecciones 0% lecciones aprendidas difusión implementación de los planes a difusión son implementadas aprendidas del piloto de buenas prácticas ganaderas. implementadas no reviste un peligro escala piloto. para el cumplimiento del indicador.

Apéndice 5: Matriz de calificación del GEF

FAO – ESQUEMA DE CALIFICACIÓN DEL GEF	CALIFICACIÓN	COMENTARIOS BREVES			
RELEVANCIA ESTRATEGICA					
A1. Calificación general de relevancia estratégica	AS				
A1.1 Relevancia - GEF	AS	El proyecto es relevante para las áreas focales de biodiversidad, manejo sostenible y degradación de la tierra			
A1.2 Relevancia - prioridades nacionales.	AS	El diseño y las acciones del Proyecto, responden a las prioridades del Estado chileno en materia de gestión ambiental local, protección y monitoreo de la biodiversidad y gestión sostenible del uso de la tierra. Aspectos contenidos en la legislación vigente y políticas públicas existentes, así como en planes y estrategias sectoriales e intersectoriales.			
A.1.3 Relevancia - SNU en Chile	AS	El diseño del Proyecto está alineado y es relevante para el desenvolvimiento de las prioridades estratégicas establecidas en el marco de cooperación de las Naciones Unidas en Chile para los periodos 2015 – 2018 y 2019 – 2022.			
A.1.3 Relevancia - PNUMA	AS	Al menos cinco de las prioridades estratégicas definidas por PNUMA para América Latina y el Caribe se reflejan en el diseño del Proyecto y sus resultados a medio término han sido relevantes para su despliegue en el país.			
EFICACIA					
B1. Progreso hacia el logro de los resultados y objetivos del proyecto	S				
B1.1 Componente 1: Desarrollo de capacidades de gobernanza ambiental local y gestión del conocimiento en conservación de biodiversidad y uso sustentable de la tierra.	AS	El Proyecto ha logrado consolidar información y generar conocimiento sobre la situación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos con altos estándares de calidad.  Las acciones implementadas han generado avances sustantivos hacia el fortalecimiento de la gobernanza ambiental local en el área del Proyecto. Su consolidación estará supeditada a la capacidad autónoma de los municipios de darle continuidad de los procesos impulsados y los mecanismos de acompañamiento y financiamiento provenientes de la sectorialidad publica.			
B1.2 Componente 2: Implementación y difusión de las mejores prácticas para el manejo sustentable de paisaje, para la conservación de biodiversidad y servicios ecosistémicos.	S	El fortalecimiento y ampliación de la oferta de incentivos públicos y/o privados y el mejoramiento en el acceso autónomo (sin apoyo de GEF) de productores/as interesados/as y/o propietarios de terrenos susceptibles a un beneficio de estas características, ha tenido un alcance limitado durante el periodo revisado.			

		La RMT confirma la idoneidad, calidad y un nivel de avance satisfactorio del SIMBIO en lo que respecta al diseño de indicadores y sus variables, la elaboración de instrumentos de recolección y sistematización de datos y su implementación en campo.  El Proyecto ha avanzado en el diseño e implementación de iniciativas piloto orientadas a la conservación local de la biodiversidad y el manejo sostenible de tierras y bosques.				
B1.3 Componente 3: Aplicación a escala piloto de la legislación de Distritos integrados de conservación de suelo, agua y bosque	S	Se ha desarrollado el plan maestro del distrito de conservación de San José de Maipo.				
C. EFICIENCIA						
C1. Eficiencia	S	Las razones que explican esta valoración son: a. Una estructura de gestión idónea; b. Un equipo técnico de alta calidad; c. La implementación de mecanismos idóneos de ejecución; y d. coherencia entre los recursos financieros y los compromisos de ejecución técnica. Mantener los niveles de eficiencia estará vinculado con la capacidad de acelerar la ejecución presupuestaria y una gestión adecuada los riesgos.				
F. SOSTENIBILIDAD DE LOS RES	F. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO					
F1. Probabilidad global de riesgos para la sostenibilidad	MP					
F1.1 Riesgos financieros	MP	Al momento de revisión ¿se observan? riesgos financieros asociados a posibilidad de la institucionalización de los productos del proyecto.				
F1.2 Riesgos Socio-políticos	MI	No se ¡observan? grandes riesgos asociados a sostenibilidad en este ámbito.				
F1.3 Riesgos Institucionales	MP	Se deben reforzar las capacidades para asegurar un anclaje institucional exitoso del Proyecto.				
F1.4 Riesgos Medio- ambientales	MP	Existen riesgos asociados a la escasez hídrica en zona de intervención del proyecto.				
E. FACTORES QUE AFECTAN EL LOGRO DE LOS RESULTADOS						
E1. Diseño y preparación del proyecto	AS	El proyecto muestra alta calidad de diseño				
E2. Calidad de la implementación del proyecto.	AS	La implementación del Proyecto ha seguido altos estándares de calidad.				
E3. Gestión financiera y Cofinanciamiento	S	La gestión financiera ha sido satisfactoria. Sin embargo, hay debilidades en el seguimiento a la cofinanciación y una subejecución justificada del 36%				
E4. Participación de partes interesadas	MS	Es necesario mejorar los mecanismos de articulación y comunicación con las partes interesadas.				
E5. Comunicación y gestión del conocimiento	S	La comunicación es valorada satisfactoriamente, Ha sido fundamental en la difusión de los resultados y procesos del proyecto.				
E6. Calidad general del M&E	S	El SM&E cumple la función de seguimiento y rendición de cuentas. Es necesario fortalecer el apoyo a la gestión del conocimiento.				

G PERSPECTIVAS TRANSVERSALES				
G1. Perspectiva de género	MI	El Proyecto no ha considerado la elaboración de un diagnóstico de género, ni una estrategia de abordaje especifica orientada a recudir las brechas existentes en el territorio de intervención. Su consideración sería un aporte sustantivo a la multiplicación del impacto previsto por la iniciativa.		
CALIFICACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	S			