

Evaluación final del proyecto
“Contribuyendo a la gestión integrada de
la biodiversidad de la región Pacífico de
Colombia para la construcción de paz” –
Pacífico Biocultural

GCP /COL/061/GFF

FMAM ID 9441

Cita requerida:

FAO, 2025. Evaluación final del proyecto *“Contribuyendo a la gestión integrada de la biodiversidad de la región Pacífico de Colombia para la construcción de paz – Pacífico Biocultural”*. Bogotá, Colombia, 2025.

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen los datos que contiene no implican, de parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. Las líneas discontinuas en los mapas representan de manera aproximada las fronteras respecto de las cuales puede que no haya aún un acuerdo. La mención de empresas específicas o de ciertos productos de fabricantes, estén o no patentados, no implica que la FAO los avale o recomiende por encima de otros de naturaleza similar que no se mencionan.

© FAO, 2025.



Algunos derechos reservados. Este trabajo está disponible bajo la licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 IGO (CC BY-NC-SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/legalcode>).

En los términos de esta licencia, esta obra puede ser copiada, redistribuida y adaptada para fines no comerciales, siempre que la obra sea debidamente citada. En cualquier uso de este trabajo, no debe sugerirse que la FAO respalde ninguna organización, producto o servicio específico. No se permite el uso del logotipo de la FAO. Si la obra es adaptada, entonces debe ser licenciada bajo la misma o equivalente licencia Creative Commons. Si se crea una traducción de este trabajo, debe incluir el siguiente descargo de responsabilidad junto con la cita requerida: “Esta traducción no fue creada por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). La FAO no es responsable del contenido ni de la exactitud de esta traducción. La edición original en [idioma] será la edición autorizada.”

Las disputas que surjan bajo la licencia que no puedan resolverse amistosamente se resolverán mediante mediación y arbitraje como se describe en el Artículo 8 de la licencia, salvo que se disponga lo contrario en este documento. Las reglas de mediación aplicables serán las reglas de mediación de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual <http://www.wipo.int/amc/en/mediation/rules> y cualquier arbitraje se llevará a cabo de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI).

Materiales de terceros. Los usuarios que deseen reutilizar material de esta obra que se atribuya a un tercero, como tablas, figuras o imágenes, son responsables de determinar si se necesita permiso para dicha reutilización y de obtener el permiso del titular de los derechos de autor. El riesgo de reclamaciones resultantes de la infracción de cualquier componente de terceros en el trabajo recae exclusivamente en el usuario.

Ventas, derechos y concesión de licencias. Los productos de información de la FAO están disponibles en el sitio web de la Organización (www.fao.org/publications) y pueden adquirirse mediante solicitud por correo electrónico a publications-sales@fao.org. Las solicitudes para uso comercial deben enviarse a través de: www.fao.org/contact-us/licence-request. Las consultas sobre derechos y licencias deben enviarse a: copyright@fao.org.

Foto de portada: ©

Resumen

El proyecto "Pacífico Biocultural" se implementó en seis departamentos del Pacífico colombiano, una de las regiones más biodiversas del planeta, pero también con altos niveles de pobreza y desigualdad. Su objetivo fue incorporar el manejo sostenible de los recursos naturales, la conservación de la biodiversidad y la provisión de servicios ecosistémicos en paisajes vulnerables, con el fin de generar beneficios ambientales locales y globales, en apoyo al proceso de paz.

La evaluación tuvo un doble propósito: rendición de cuentas y generación de aprendizajes, con un enfoque participativo y colaborativo. Debido a restricciones de seguridad, no fue posible visitar los territorios de las comunidades étnicas, por lo que se realizaron entrevistas y reuniones en ciudades aledañas. Si bien los hallazgos reflejan las experiencias de quienes participaron, constituyen evidencia válida para el análisis, aunque con limitaciones en su representatividad.

Los resultados muestran que el proyecto respondió efectivamente a las prioridades de los socios comunitarios e institucionales, generando beneficios sociales y ambientales y contribuyendo a la construcción de paz. Con un cumplimiento superior al 94% de las metas previstas —superando varias metas—, se fortaleció la autoridad comunitaria, se promovió la cohesión social y se consolidó el Sistema Regional de Áreas Protegidas (SIRAP) Pacífico como plataforma regional de gobernanza. Destacó también la movilización de recursos, la gestión financiera eficiente y un cofinanciamiento superior al comprometido. El fortalecimiento de capacidades, la creación de nuevas áreas de conservación y el impulso a negocios verdes sentaron bases sólidas para la sostenibilidad, aunque persisten riesgos financieros, institucionales y de seguridad. La transversalización de género y la participación de las comunidades étnicas garantizaron legitimidad y pertinencia cultural.

La evaluación concluyó que el proyecto fue altamente pertinente, coherente y eficaz, con un desempeño sobresaliente en sus metas. Posicionó a las comunidades étnicas como socias estratégicas en la gestión sostenible del paisaje. La articulación entre FAO, MinAmbiente y actores locales aseguró legitimidad y aprendizajes replicables.

Se recomienda a la oficina de la FAO en Colombia, MinAmbiente y al SIRAP Pacífico mantener relaciones de confianza con las comunidades, gestionar nuevas fuentes de financiamiento y fortalecer la bioeconomía para consolidar logros e ingresos comunitarios. A las comunidades se les sugiere sostener la corresponsabilidad con instituciones y promover el liderazgo femenino y juvenil. Para nuevos proyectos, asegurar la participación temprana de comunidades étnicas, mantener el enfoque de mosaicos y ventanas de intervención, institucionalizar la gestión adaptativa y utilizar cartas de acuerdo como herramienta de corresponsabilidad.

Índice

Resumen	ii
Agradecimientos.....	v
Abreviaturas	vi
Resumen ejecutivo	7
1. Introducción	3
1.1 Antecedentes del proyecto.....	3
1.2 Contexto del proyecto	4
1.3 Teoría del Cambio	7
2. Metodología	9
2.1 Alcance y objetivos de la evaluación.....	9
2.2 Diseño metodológico.....	11
2.3 Limitaciones	13
3. Desempeño del proyecto	15
3.1 Pertinencia.....	15
3.2 Coherencia.....	17
3.3 Eficacia	19
3.4 Desarrollo de capacidades	22
3.5 Progreso hacia el impacto.....	23
3.6 Adicionalidad.....	25
3.7 Eficiencia.....	26
3.8 Gestión financiera y cofinanciación	27
3.9 Implementación	28
3.10 Ejecución	29
4. Sostenibilidad.....	31
5. Diseño e implementación del sistema de SyE	33
5.1 Plan del sistema de SyE.....	33
5.2 Implementación del sistema de SyE.....	33
6. Aplicación de las políticas y directrices del FMAM	35
6.1 Asociación del proyecto y participación de las partes interesadas.....	35
6.2 Productos de comunicación y gestión del conocimiento.....	35
6.3 Estándares sociales y ambientales	36
6.4 Género e inclusión social	37
6.5 Pueblos Indígenas y comunidades locales	38
7. Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.....	39
7.1 Conclusiones.....	39
7.2 Recomendaciones	42
7.3 Lecciones aprendidas y buenas prácticas	43
Apéndice 1. Representación de la Teoría del Cambio validada durante la RMT	46
Apéndice 2. Matriz de evaluación	47
Apéndice 3. Matriz de resultados con análisis de adicionalidad	54
Apéndice 4. Tabla de calificación de criterios de evaluación del FMAM.....	61
Apéndice 5. Esquema de calificación del FMAM y descriptores.....	63
Apéndice 6. Personas entrevistadas.....	69
Apéndice 7. Tabla de cofinanciación del FMAM.....	71

Apéndice 8. Sistema de validación de la OED 73

Agradecimientos

La Oficina de Evaluación de la FAO desea agradecer a todos los que contribuyeron a esta evaluación, dirigida por la Sra. María Alejandra Chaux de la Oficina de la FAO en Colombia. La Sra. Lavinia Monforte, coordinadora del FMAM en la Oficina de Evaluación de la FAO (OED por sus siglas en inglés), ha llevado a cabo un control de calidad del documento y ha validado las calificaciones. El equipo de evaluación estuvo liderado por Doris Cordero, consultora internacional independiente, evaluadora principal y jefa del equipo de evaluación; y Pablo Gutiérrez, PhD, especialista en desarrollo socioeconómico y fortalecimiento institucional, como evaluador nacional.

La evaluación se llevó a cabo con el apoyo del personal de la FAO Colombia y del equipo de implementación del proyecto. Su visión, conocimiento, consejos y comentarios alimentaron este proceso de evaluación. Se agradece especialmente a Agustín Zimmermann, Representante de la FAO Colombia; Oscar Alzate, Coordinador del Proyecto y Gloria Teresita Serna, Directora del Proyecto.

La evaluación se benefició de los aportes de muchos otros actores y partes interesadas, incluidos funcionarios gubernamentales en el nivel nacional, regional y local, miembros de Consejos Comunitarios y Pueblos Indígenas, y el personal de otras organizaciones y centros de investigación. Sus contribuciones fueron fundamentales para el trabajo del equipo y son muy apreciadas.

Abreviaturas

ACC	Áreas de Conservación Comunitaria
AP	Áreas Protegidas
CAR	Corporaciones Autónomas Regionales
CLPI	Consentimiento Libre, Previo e Informado
DEX	Modalidad de ejecución directa, por sus siglas en inglés
ECA	Escuelas Agrícolas de Campo
EX-ACT	EX-Ante Carbon-balance Tool (FAO)
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, por sus siglas en inglés
FAO-FMAM UC	Unidad de coordinación FAO-FMAM
FLO	Oficial de enlace para la financiación, por sus siglas en inglés
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FPMIS	Sistema de Información sobre gestión del programa de campo, por sus siglas en inglés
IIAP	Instituto de Investigaciones Ambientales del Pacífico
INVEMAR	Instituto de Investigaciones Marinas y Costeras
LTO	Oficial técnico principal, por sus siglas en inglés
M&E	Monitoreo y Evaluación
MFS	Manejo Forestal Sostenible
MUCB	Mosaicos de Uso y Conservación de la Biodiversidad
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG	Organización No Gubernamental
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
PNN	Parques Nacionales Naturales de Colombia
SINAP	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
SIRAP	Sistema Regional de Áreas Protegidas
TdC	Teoría del Cambio
UAV	Unidades de Agregación de Valor
UMP	Unidad de Manejo del Proyecto

Resumen ejecutivo

Introducción

1. El proyecto “Contribuyendo a la gestión integrada de la biodiversidad de la región Pacífico de Colombia para la construcción de paz”, en adelante “Pacífico Biocultural”, se implementó en seis departamentos del Pacífico colombiano. Esta región hace parte del complejo ecorregional Chocó-Darién, uno de los lugares más biodiversos del planeta que cubre un área de aproximadamente 11 millones de hectáreas. Paradójicamente, esta región tiene niveles de pobreza, desigualdad social y marginalidad elevados.
2. El proyecto estuvo integrado por cuatro componentes: 1) Fortalecimiento institucional para apoyar la conservación y uso sostenible de la biodiversidad en la región del Pacífico colombiano; 2) Manejo integrado de AP, zonas con función amortiguadora y Áreas de Conservación Comunitaria (ACC); 3) Prácticas de producción sostenible como alternativas para el desarrollo local, la protección de la biodiversidad y el apoyo al proceso de paz; y 4) Gestión del conocimiento y M&E del proyecto. Las acciones se desarrollaron en cinco espacios denominados Mosaicos de Uso y Conservación de la Biodiversidad (MUCB).
3. La evaluación cumplió un doble propósito: rendición de cuentas y generación de aprendizajes. Los objetivos propuestos fueron: i) Evaluar los resultados del proyecto, su relevancia para los socios y actores participantes y su alineación con las necesidades y prioridades nacionales; y ii) Documentar los principales aprendizajes para futuros proyectos o programas que busquen dar continuidad, replicar o ampliar los resultados alcanzados.
4. Se utilizó un enfoque metodológico participativo y colaborativo, orientado hacia el aprendizaje. El levantamiento de información fue realizado utilizando métodos mixtos de recolección de datos: revisión documental, entrevistas semi estructuradas, y visitas de observación. La selección de los actores consultados se hizo mediante un muestreo intencional, realizado con el apoyo de la Unidad de Manejo del Proyecto (UMP). La información recopilada fue sistematizada y luego triangulada, con el fin de reforzar la validez de los hallazgos obtenidos y la formulación de conclusiones, recomendaciones y aprendizajes basados en evidencia.
5. Dada la situación de seguridad y orden público en el Pacífico colombiano, no fue posible realizar visitas de observación directa a los territorios de comunidades étnicas socias del proyecto. En su lugar, actores clave comunitarios y otras partes interesadas se trasladaron a las ciudades de Turbo, Tumaco y Cali, donde se realizaron entrevistas y reuniones con el evaluador nacional. Esta aproximación permitió recoger las percepciones relevantes de los actores consultados, comprender dinámicas clave y alimentar el análisis de los criterios de evaluación.

Conclusiones

Conclusión 1. Pertinencia. El proyecto fue altamente pertinente al responder de manera efectiva a las prioridades ambientales y de desarrollo de comunidades y socios institucionales. Su diseño integró conservación, producción sostenible y gobernanza territorial, orientados a la generación de beneficios sociales y ambientales en los paisajes del Pacífico colombiano. La alineación con marcos nacionales e internacionales —incluyendo políticas públicas, estrategias sectoriales y compromisos globales— garantizó relevancia estratégica, legitimidad territorial y coherencia con los objetivos de desarrollo sostenible, fortaleciendo la apropiación de los actores locales.

Conclusión 2. Coherencia. El enfoque del proyecto fue plenamente coherente con la realidad del Pacífico colombiano y los MUCB, al integrar de manera articulada la conservación y la producción sostenible. La

coherencia interna se reflejó en la secuencia lógica entre objetivos, resultados y actividades. La coherencia externa se expresó en la articulación con procesos existentes liderados por socios comunitarios e institucionales, lo que potenció sinergias, generó acciones complementarias y fortaleció la sostenibilidad.

Conclusión 3. Eficacia - Alcance de resultados. El proyecto alcanzó un desempeño sobresaliente en la consecución de sus metas y objetivos, con un avance del 94,2% en los resultados previstos y la superación de varias de las metas establecidas. Esta eficacia fue posible gracias a la resiliencia y la capacidad de adaptación de las comunidades e instituciones frente a condiciones adversas, incluyendo la pandemia, cambios políticos y la situación de orden público. La implementación de estrategias flexibles permitió la continuidad de los procesos y evidenció el compromiso de los actores participantes (Eficacia | Alcance de resultados).

Conclusión 4. Eficacia - Construcción de paz. Más allá de los logros técnicos, el proyecto contribuyó a la consolidación de la paz territorial mediante el fortalecimiento de la gobernanza comunitaria, la cohesión social y la generación de confianza, lo que permitió legitimar las decisiones de conservación y uso sostenible del territorio. Dicho aporte se tradujo en el reconocimiento de la autoridad comunitaria, el ordenamiento participativo del territorio y la articulación con instituciones estatales. Este enfoque de corresponsabilidad y respeto fortaleció la autoridad comunitaria y generó condiciones estructurales para la construcción del futuro posible¹ proyectado.

Conclusión 5. Desarrollo de capacidades. El desarrollo de capacidades fue un pilar del proyecto, generando competencias técnicas, administrativas y comerciales en comunidades, instituciones y organizaciones productivas. La diversidad metodológica —diplomados, escuelas de liderazgo, talleres y escuelas de campo— aseguró una cobertura amplia y pertinente, promoviendo aprendizajes prácticos y procesos de formación en cascada. Estos esfuerzos permitieron a comunidades afrodescendientes e indígenas participar en condiciones más equilibradas en la gobernanza territorial, consolidando su rol como actores estratégicos. El impacto alcanzado confirma que invertir en capacidades locales es clave para la sostenibilidad y la apropiación de resultados.

Conclusión 6. Progreso hacia el impacto. El proyecto impulsó cambios estructurales en gobernanza, conservación y bioeconomía. Se consolidaron lineamientos para la planificación territorial, la conservación comunitaria, las actividades productivas sostenibles, los negocios verdes y el turismo de naturaleza. Las comunidades pasaron de beneficiarias a socias implementadoras y el SIRAP Pacífico se consolidó como plataforma regional. A nivel comunitario, la forestería comunitaria y los negocios verdes demostraron capacidad para generar ingresos y cohesión social. Estos cambios consolidaron a comunidades e instituciones como actores estratégicos en la gestión sostenible del paisaje.

Conclusión 7. Adicionalidad. La adicionalidad se reflejó en un impulso determinante para la adopción y consolidación de enfoques innovadores de trabajo y de gestión. Este valor agregado fortaleció la capacidad del proyecto para experimentar, aprender y ajustar sus estrategias en función de los contextos territoriales, favoreciendo una gestión más participativa, adaptativa y sostenible, demostrando que el financiamiento internacional puede detonar procesos transformadores con impactos de largo plazo en territorios complejos, los cuales difícilmente se habrían alcanzado sin la contribución del donante.

Conclusión 8. Eficiencia. La eficiencia se sustentó en decisiones estratégicas de diseño e implementación, como la focalización territorial en ventanas de intervención y el uso de cartas de acuerdo como mecanismo de contratación. Las estructuras de gobernanza (comités) facilitaron la coordinación interinstitucional y la toma de decisiones, optimizando el uso de los recursos del proyecto. Pese a limitaciones administrativas, la flexibilidad y el manejo adaptativo sostuvieron la implementación. La focalización en ventanas de intervención optimizó impactos en territorios extensos y complejos.

¹ El futuro posible es la visión compartida del territorio que las comunidades anhelan y trabajan por alcanzar.

Conclusión 9. Gestión financiera y cofinanciación. El proyecto evidenció una gestión financiera eficiente al ejecutar el 97,13% del presupuesto asignado, incluyendo recursos pagados y comprometidos, lo que refleja un uso adecuado de los recursos de donación. A su vez, la movilización del 112% del cofinanciamiento comprometido demostró un alto nivel de apropiación y compromiso de los socios institucionales, quienes aportaron recursos propios en efectivo y en especie. Esta cofinanciación no solo fortaleció la ejecución, sino que también contribuyó a la adicionalidad del proyecto, permitiendo superar la mayoría de las metas inicialmente previstas y aportar mayor sostenibilidad de los resultados alcanzados.

Conclusión 10. Implementación - Ejecución. La FAO cumplió eficazmente su rol de agencia implementadora, aportando solidez técnica, supervisión constante y gestión adaptativa en escenarios adversos. Su acompañamiento garantizó el cumplimiento de las salvaguardas y la coherencia técnica de las intervenciones. La ejecución conjunta entre la FAO y MinAmbiente combinó la capacidad técnica de la primera con la legitimidad política del segundo, lo que facilitó la alineación del proyecto con las políticas nacionales de biodiversidad, cambio climático y ordenamiento territorial. Esta complementariedad de roles fortaleció la articulación comunitaria y la gobernanza del proyecto

Conclusión 11. Sostenibilidad. El proyecto construyó bases sólidas para la sostenibilidad al fortalecer capacidades comunitarias, institucionales y empresariales, así como marcos institucionales y financieros. El impulso a iniciativas de bioeconomía y forestería comunitaria, incluyendo la obtención de permisos de manejo forestal a 20 y 30 años y la conformación de empresas comunitarias evidencian continuidad en el tiempo. No obstante, la sostenibilidad enfrenta riesgos financieros, institucionales y de seguridad que requieren acompañamiento adicional para garantizar la permanencia de los logros alcanzados.

Conclusión 12. Diseño e implementación del sistema M&E. El sistema de monitoreo y evaluación fue adecuado, sólido e innovador. Basado en indicadores SMART y en herramientas tecnológicas como Power BI, su implementación efectiva permitió un seguimiento riguroso, la trazabilidad de resultados y la transparencia en la rendición de cuentas. El sistema facilitó la toma de decisiones, el aprendizaje y la gestión de riesgos durante la implementación. La utilización de la plataforma Power Bi fue limitada por actores distintos a la FAO.

Conclusión 13. Asociaciones y participación de las partes interesadas. El proyecto consolidó un modelo de colaboración entre múltiples asociaciones y partes interesadas, integrando comunidades étnicas, sector privado, academia e instituciones públicas. Esta articulación generó confianza y legitimidad en los procesos, y fortaleció la apropiación comunitaria de los resultados. El involucramiento académico y privado fortaleció la innovación. Las alianzas estratégicas y la corresponsabilidad alcanzada aseguraron la pertinencia territorial de las intervenciones y potenciaron la sostenibilidad en el tiempo

Conclusión 14. Comunicación, gestión y productos del conocimiento. La comunicación y la gestión del conocimiento se consolidaron como ejes transversales que fortalecieron la apropiación, cohesión social y la visibilidad de los resultados. La comunicación comunitaria permitió visibilizar voces de mujeres, jóvenes y comunidades étnicas. La gestión del conocimiento permitió sistematizar experiencias y generar aprendizaje compartidos. No obstante, persistieron limitaciones en la visibilidad conjunta de los socios institucionales.

Conclusión 15. Estándares sociales y ambientales. La gestión adecuada de los estándares sociales y ambientales permitió mantener un nivel de riesgo moderado durante toda la implementación. El análisis de riesgos incluyó dimensiones sociales, políticas e institucionales, con un enfoque diferencial étnico y de género, y la adopción de medidas preventivas garantizó el respeto a los derechos de las comunidades, la integridad cultural y la conservación de la biodiversidad. Con un enfoque de prevención y monitoreo, el proyecto logró que no fueran necesarias medidas correctivas mayores durante la ejecución.

Conclusión 16. Género e inclusión social. El enfoque de género se transversalizó de manera progresiva, fortaleciendo la participación de mujeres y jóvenes en espacios de toma de decisiones y en iniciativas productivas principalmente. El Plan de Transversalización de Género, junto con medidas prácticas como el cuidado infantil y la creación de la Casa de la Mujer Indígena, facilitaron la participación equitativa. El

liderazgo femenino en negocios verdes y turismo comunitario reforzó la cohesión social y la legitimidad de los procesos.

Conclusión 17. Comunidades étnicas. La participación activa de las comunidades étnicas fue un logro central del proyecto, garantizada mediante procesos de CLPI y su participación en espacios de toma de decisiones. Este involucramiento en igualdad de condiciones con actores institucionales fortaleció la legitimidad de los procesos, aseguró la pertinencia cultural de las acciones e impulsó la corresponsabilidad en la gestión territorial. El reconocimiento de su liderazgo marcó un cambio estructural en la relación con las instituciones, permitiendo la consolidación (en proceso) de un modelo inclusivo y legítimo de gobernanza y corresponsabilidad.

Recomendaciones

Para propender la sostenibilidad de los resultados alcanzados:

Recomendación 1. Para la oficina de la FAO en Colombia. Se recomienda de seguir apoyando MinAmbiente y SIRAP Pacífico en mantener y fortalecer las relaciones horizontales y de confianza construidas entre las comunidades y los actores institucionales, dado que constituyen un elemento fundamental para la sostenibilidad en contextos territoriales cambiantes.

Recomendación 2. Para la oficina de la FAO en Colombia, MinAmbiente y SIRAP Pacífico. Gestionar nuevas fuentes de financiamiento que permitan dar continuidad a las acciones y procesos en marcha y ampliar experiencias exitosas, como las iniciativas de bioeconomía y de manejo forestal sostenible, las cuales han contribuido a consolidar los logros alcanzados y a generar ingresos para las comunidades.

Para nuevos proyectos similares:

Recomendación 3. Para la oficina de la FAO en Colombia, MinAmbiente y SIRAP Pacífico. Asegurar la participación temprana de las comunidades étnicas en la fase de diseño de nuevos proyectos, ya que esto fortalece su incidencia, consolida la apropiación local y garantiza la coherencia con las políticas públicas. La aplicación del enfoque de mosaicos y ventanas de intervención es fundamental para articular conservación y producción sostenible en grandes territorios.

Recomendación 4. Para la oficina de la FAO en Colombia, MinAmbiente y SIRAP Pacífico. Institucionalizar mecanismos de flexibilidad y gestión adaptativa con protocolos claros permitirá sostener los procesos en escenarios de riesgo. Por ejemplo, el uso de cartas de acuerdo (u otros instrumentos similares) puede promoverse como herramienta de corresponsabilidad con las comunidades étnicas, al favorecer la inclusión efectiva, la confianza y la apropiación.

Recomendación 5. Para la oficina de la FAO en Colombia y MinAmbiente. Replicar el modelo de co-ejecución en futuros proyectos (siempre que las reglas del donante lo permitan), ya que la complementariedad entre lo técnico y lo político fortalece tanto la implementación de actividades como el impacto territorial. Asimismo, se recomienda utilizar plataformas regionales, como el SIRAP Pacífico, para anclar los procesos en estructuras de gobernanza legítimas, facilitar **la articulación institucional y comunitaria, y garantizar la sostenibilidad de las intervenciones.**

Recomendación 6. Para la oficina de la FAO en Colombia y MinAmbiente. Priorizar el fortalecimiento del acceso a mercados diversificados, incluidos los circuitos cortos de comercialización y los mercados locales. Para ello, se sugiere establecer alianzas comerciales con actores privados, fortalecer marcas propias y promover la diferenciación de productos, de manera que se asegure un posicionamiento competitivo. Estas acciones permitirán generar ingresos sostenidos para las comunidades y reforzarán la sostenibilidad de las iniciativas de bioeconomía a largo plazo.

Lecciones aprendidas

6. Las lecciones aprendidas recopiladas durante esta evaluación corresponden a experiencias comprobadas y efectivas que demostraron generar resultados positivos durante la implementación del proyecto. Su relevancia radica en que constituyen referentes concretos que se podrían replicar o escalar en otros contextos, ya que ofrecen soluciones prácticas y adaptadas a territorios de alta complejidad socioambiental. Presentarlas de manera sistemática permite visibilizar los aportes más innovadores y efectivos, y al mismo tiempo ofrecer insumos útiles para el diseño y la gestión de futuros proyectos.

Lección aprendida 1. Desarrollo de capacidades - Metodologías mixtas inclusivas y multiactor. La estrategia de formación mixta —integrando diplomados, escuelas de liderazgo, cursos técnicos, talleres prácticos y escuelas de campo, con metodologías participativas y facilitadores del territorio— se configuró como una práctica ganadora para fortalecer capacidades locales. La inclusión de líderes comunitarios como formadores y la cercanía cultural de profesionales del territorio generaron redes de confianza y legitimidad, reforzando la apropiación de los contenidos y el compromiso comunitario. Esta fórmula permitió que el conocimiento se tradujera en acciones aplicables, a la vez que generó confianza, legitimidad y cohesión social entre las comunidades y las instituciones. Su efectividad muestra que replicar este modelo en otros contextos puede ser clave para asegurar la apropiación de los procesos, la equidad en la participación y la sostenibilidad de los resultados. (11. Knowledge, collaboration and learning)

Lección aprendida 2. Eficiencia - Manejo adaptativo. La experiencia del proyecto evidenció que en contextos de alta complejidad la capacidad de adaptación y en particular respuestas flexibles frente a dificultades internas y externas son factores críticos para asegurar la continuidad de las acciones. La reorganización de actividades, la virtualización de procesos y la focalización de intervenciones demostraron ser medidas costo-eficientes que deberían incorporarse en el diseño de proyectos en regiones con alta conflictividad. El manejo adaptativo no solo mitigó riesgos, sino que también generó capacidades y aprendizajes aplicables a futuros proyectos. Las alianzas interinstitucionales y la legitimidad comunitaria fueron condiciones indispensables para sostener la implementación en territorios de difícil acceso, al ofrecer respaldo en la gestión de riesgos y garantizar la seguridad de los equipos técnicos mediante el papel de los Resguardos Indígenas y Consejos Comunitarios como garantes locales. (2. Project management including financial and human resources issues).

Lección aprendida 3. Sostenibilidad - Capacidades, instituciones y financiamiento. La sostenibilidad de los resultados de un proyecto requiere de un enfoque integral que combine el fortalecimiento de capacidades comunitarias, la consolidación de marcos institucionales y la garantía de fuentes de financiamiento a largo plazo. Asimismo, se aprendió que la sostenibilidad debe planificarse desde la formulación del proyecto, incorporando estrategias de salida claras y mecanismos de apoyo institucional que trasciendan la duración del financiamiento internacional. Este enfoque contribuye a asegurar la permanencia de los logros alcanzados. (13. Sustainability).

Lección aprendida 4. Sostenibilidad - Bioeconomía. El proyecto consolidó un modelo de negocios verdes basado en tres pilares replicables: i) fortalecimiento temprano de mercados para alinear la producción con la demanda, ii) acompañamiento técnico y organizativo continuo para garantizar la capacidad de respuesta comunitaria, y iii) construcción de relaciones comerciales de confianza estables entre productores y compradores. Este modelo también fortaleció las capacidades organizativas y facilitó la generación de nuevas fuentes de financiamiento. En conjunto, estos elementos demostraron que su integración contribuye a asegurar la sostenibilidad económica y social de las iniciativas, constituyéndose en una referencia para otros proyectos que busquen impulsar la bioeconomía en territorios diversos y complejos. (13. Sustainability).

Lección aprendida 5. Sostenibilidad. Promover esquemas de corresponsabilidad en nuevas iniciativas y dar sostenibilidad a las actividades comunitarias para favorecer la apropiación y legitimidad de los procesos. El fortalecimiento de las redes de comunicación, junto con la promoción del liderazgo femenino y juvenil, constituye un factor clave para aumentar la sostenibilidad y el protagonismo de las comunidades en el mediano y largo plazo. (13. Sustainability).

Lección aprendida 6. Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) - Transparencia y rendición de cuentas. La combinación de tecnología accesible y normas técnicas claras convirtió al sistema en un referente de buenas prácticas para el monitoreo, la rendición de cuentas y la gestión del conocimiento. El proyecto desarrolló una plataforma interactiva de M&E en *Power BI*, de acceso público, que integró indicadores de resultados, productos, riesgos y enfoques transversales como género. Esta herramienta mejoró la transparencia, facilitó la consulta por parte de distintos actores y permitió un seguimiento sistemático de la implementación. Además, se aplicaron lineamientos técnicos específicos para evitar el doble conteo de indicadores y garantizar la consistencia metodológica en la generación de datos. (20. Monitoring and evaluation).

Lección aprendida 7. Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) - Datos para la toma de decisiones. La generación de datos accesibles, consistentes y verificables, convierten el sistema de M&E en un instrumento clave para la rendición de cuentas y el aprendizaje colectivo. El proyecto demostró que contar con un sistema de monitoreo sólido, basado en indicadores *SMART* (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales), fortalece la credibilidad y utilidad de los resultados. El sistema de M&E no solo permitió dar un seguimiento riguroso a los avances y riesgos, sino que también se consolidó como una herramienta para la toma de decisiones oportuna. (20. Monitoring and evaluation).

Lección aprendida 8. Asociaciones y participación de partes interesadas - Rol de las comunidades étnicas. El trabajo mancomunado con Consejos Comunitarios y Resguardos Indígenas es esencial para lograr legitimidad y sostenibilidad. Reconocer a las comunidades como socios activos y no como beneficiarios permite construir relaciones de corresponsabilidad en la implementación. Aunque la gestión con múltiples actores puede ser demandante en tiempo y esfuerzo, su aporte resulta decisivo para dar credibilidad en los procesos. La experiencia muestra que el respeto a la palabra y la construcción de confianza son principios fundamentales, junto con la aplicación del Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI) como condición indispensable en territorios étnicos. (Stakeholders engagement/Indigenous Peoples/Local communities).

Lección aprendida 9. Asociaciones y participación de partes interesadas - Gobernanza multisector y multiactor. La creación de instancias de articulación que integren comunidades, instituciones públicas, sector privado y academia constituye un aprendizaje replicable para consolidar la gobernanza en territorios complejos. Estos espacios de coordinación fortalecen la legitimidad de los procesos, permiten alinear agendas de conservación y desarrollo, y generan confianza entre actores con intereses diversos. La corresponsabilidad alcanzada asegura decisiones más inclusivas, mejora la eficacia en la implementación y sienta bases sólidas para la sostenibilidad de los resultados en el mediano y largo plazo. (7. Stakeholders engagement).

Lección aprendida 10. Comunicación - Empoderamiento a través de la comunicación. El proyecto evidenció que la comunicación estratégica debe definirse desde el inicio, incorporando tanto la visibilización de los socios institucionales como la participación de las comunidades étnicas en la toma de decisiones. La comunicación no es un componente accesorio, sino un pilar para la apropiación y la cohesión social, especialmente cuando se promueven procesos comunitarios de intercambio y difusión. En este sentido, la comunicación comunitaria se consolidó como una herramienta de empoderamiento que permitió a mujeres, jóvenes y líderes locales reconocer su voz en el proceso, fortaleciendo la

legitimidad de los resultados y la sostenibilidad de las acciones emprendidas. (12. Communication and outreach).

Lección aprendida 11. Género e inclusión social - Operativización del enfoque diferencial de género. La experiencia evidenció que integrar el enfoque diferencial desde el diseño no garantiza su aplicación plena durante la ejecución. La transversalización efectiva requiere planes específicos, indicadores y mecanismos de seguimiento que permitan medir avances y realizar ajustes oportunos. Tras la Evaluación de Medio Término de 2023, la adopción más sistemática del Plan de Transversalización de Género fortaleció la participación de mujeres y jóvenes en espacios de toma de decisiones generando impactos visibles en la gobernanza, participación comunitaria y cohesión social. (10. Gender equality).

Lección aprendida 12. Género e inclusión social - Contrataciones con enfoque diferencial étnico. La aplicación de un enfoque diferencial étnico para la suscripción de cartas de acuerdo entre los socios comunitarios y la FAO, como mecanismo de contratación de servicios no comerciales en territorios con soberanía étnico-territorial, mostró que adaptar los mecanismos de contratación al contexto local resulta clave para fortalecer la gobernanza, apoyar la sostenibilidad de los resultados y mejorar la eficiencia en la ejecución. El tránsito de las comunidades étnicas de un rol pasivo como beneficiarias a socias implementadoras reflejó un fortalecimiento de sus capacidades técnicas y administrativas, marcando un cambio estructural en la relación entre comunidades e instituciones. (10. Gender equality).

Tabla de valoración de criterios de evaluación del FMAM

Criterios/dimensiones del FMAM	Clasificación	Comentarios resumidos
A. RESULTADOS (pertinencia, coherencia, efectividad y eficiencia)	AS	El proyecto mostró una alta pertinencia y coherencia al alinearse con las prioridades de la FAO, del FMAM y del marco político nacional, responder a las necesidades de los socios comunitarios e institucionales, articular un enfoque participativo y culturalmente apropiado, y complementarse con otras intervenciones relevantes. Además, alcanzó el 94,20% de los resultados previstos con eficiencia y una estrategia de focalización costo-eficiente dentro de los MUCB.
A1. Pertinencia	AS	El proyecto está altamente alineado a las prioridades estratégicas de la FAO y del FMAM, y al marco político colombiano. Además de responder a las prioridades y necesidades de los socios comunitarios e institucionales.
A2. Coherencia	AS	Los componentes y resultados del proyecto estuvieron alineados con su objetivo, a través de un enfoque participativo y culturalmente apropiado (coherencia interna). El proyecto tiene una conexión y complementariedad importante con otras intervenciones que realizan los socios comunitarios e institucionales y otros actores clave (coherencia externa).
A3. Eficacia	AS	El proyecto alcanzó el 94,20% de los resultados previstos, superando varias de las metas programadas. Se considera que se cumplirán todos los resultados y metas antes del cierre del proyecto. Los resultados alcanzados son relevantes para el país, la región del Pacífico colombiano y en especial para los socios comunitarios e institucionales.
A4. Eficiencia	S	El logro de resultados se ha dado de manera oportuna y eficiente, a pesar de los retrasos sufridos en los primeros años de implementación y cuellos de botella administrativos y financieros. Las estructuras de gobernanza del proyecto favorecieron la eficiencia al facilitar la coordinación entre socios y las acciones orientadas al cumplimiento de los objetivos. La focalización en ventanas de intervención, dentro de los MUCB, fue una estrategia costo-eficiente.
B. SOSTENIBILIDAD (financiera, sociopolítica, institucional y de gobernanza, dimensiones ambientales, incluidos los riesgos para la sostenibilidad)	MP	El proyecto sentó bases sólidas para la sostenibilidad mediante el fortalecimiento de capacidades comunitarias, empresariales, institucionales y académicas. Existen riesgos financieros, institucionales, políticos y de seguridad para la sostenibilidad, que podrían tener un efecto negativo en la continuidad de los beneficios alcanzados.
C. IMPLEMENTACIÓN	AS	La preparación, implementación, apoyo técnico y supervisión del proyecto fueron sólidas y oportunas. Se aplicaron las políticas pertinentes del FMAM y la FAO. Se implementaron las recomendaciones de la MTR.
D. EJECUCION	AS	La ejecución de las actividades del proyecto fue oportuna, generó productos y resultados de alta calidad. Se aplicaron las políticas pertinentes del FMAM y de la FAO, a pesar de los desafíos del propios del territorio.
Plan de SyE	AS	El diseño del sistema de M&E fue sólido, adecuado y funcional. El contar con indicadores específicos, cuantificables, alcanzables, pertinentes y delimitados en el tiempo (SMART), permitió dar un seguimiento estructurado y riguroso a la implementación.
Implementación del sistema de SyE	AS	El sistema de M&E funcionó según lo planificado, recopilando información de manera sistemática y oportuna, con una metodología sólida que facilitó el seguimiento de la implementación, la toma de decisiones y el aprendizaje. La plataforma en Power BI facilitó

Criterios/dimensiones del FMAM	Clasificación	Comentarios resumidos
		transparencia y acceso público a la información, pero no fue muy utilizada por actores externos a la FAO.
Valoración general del proyecto AS		La valoración general del proyecto es coherente con el promedio de las valoraciones asignadas a los criterios evaluados.

Leyenda:

Todos los criterios excepto sostenibilidad

Altamente satisfactorio (AS)

Satisfactorio (S)

Moderadamente satisfactorio (MS)

Moderadamente insatisfactorio (MI)

Insatisfactorio (I)

Altamente insatisfactorio (AS)

Imposible de evaluar (IE)

Sostenibilidad

Altamente probable (AP)

Probable (P)

Moderadamente probable (MP)

Moderadamente improbable (MI)

Improbable (I)

Altamente improbable (AI)

Imposible de evaluar (IE)

Validación por la Oficina de Evaluación de la FAO

El informe ha sido sometido a procesos independientes de garantía de calidad y validación realizados por la Oficina de Evaluación de la FAO (OED). Como resultado, se han ajustado las calificaciones de desempeño del proyecto “Contribuyendo a la gestión integrada de la biodiversidad de la región Pacífico de Colombia para la construcción de paz” (ID FMAM 944), establecidas en el sistema de calificación del GEF. El desempeño general del proyecto se valida como Altamente Satisfactorio (AS); además, se reconoce que el proyecto proporcione un impulso decisivo al diseño y puesta en práctica de enfoques innovadores de planificación y de gestión de la biodiversidad en el país, configurando un valor incremental significativo. Véase el Apéndice 8 (sistema de validación de la OED) para más información sobre la validación de las calificaciones de cada criterio.

1. Introducción

1.1 Antecedentes del proyecto

1. El proyecto "Contribuyendo a la gestión integrada de la biodiversidad de la región Pacífico de Colombia para la construcción de paz" (en adelante el proyecto Pacífico Biocultural) ha sido financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) por una suma de USD 7.562.558 y cofinanciado por distintas entidades gubernamentales por un monto equivalente a USD 31.394.186, alcanzando un presupuesto total de USD 38.956.744.
2. El proyecto fue financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) a través de su sexta reposición FMAM-6. La aprobación del presidente ejecutivo del FMAM se recibió el 12 de abril de 2019 y la implementación inició formalmente el 30 de noviembre de 2019.
3. La implementación estuvo bajo la responsabilidad de la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, por sus siglas en inglés). El socio coejecutor fue el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia (MinAmbiente).
4. Inicialmente, el proyecto contaba con dos agencias implementadoras: la FAO y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), esta última responsable del Componente 3. En abril 2021 ONUDI y MinAmbiente llegaron a la decisión de no firmar el acuerdo de implementación del proyecto por un tema de carácter legal, por lo cual los fondos correspondientes al Componente 3 fueron trasladados a la FAO, que asumió la implementación de este componente. La aprobación de este cambio por parte del donante se recibió a finales de agosto 2021, generando una demora de 1,6 años (20 meses) en la implementación de las actividades del Componente 3, contabilizado a partir de la fecha de inicio del proyecto. La salida de ONUDI fue manejada, en forma ágil y eficiente por la FAO en Colombia (EMT, 2023).
5. Según el Sistema de Información sobre gestión del programa de campo (FPMIS), la fecha de finalización estaba prevista para el 30 de noviembre de 2024, con una duración de 5 años. Luego de la Revisión de Medio Término (RMT), realizada en el primer semestre de 2023, y la reunión de socialización de dichos resultados al Comité Directivo del Proyecto en sesión de agosto de 2023, se aprobó una extensión por 12 meses adicionales, con fecha de cierre al 30 de noviembre de 2025 y una duración total de seis años. Adicionalmente se aprobaron algunos cambios en el marco de resultados del proyecto.
6. El proyecto se implementó en seis departamentos del Pacífico colombiano: Chocó, Risaralda, Valle del Cauca, Risaralda, Cauca y Nariño, todos ubicados en la región del Pacífico colombiano. Las acciones se desarrollaron en cinco espacios denominados Mosaicos de Uso y Conservación de la Biodiversidad (MUCB)²: i) Katíos – Caoba; ii) Tatamá – Serranía de los Paraguas; iii) Farallones – Calima; iv) Munchique – Río Saija; y iv) Cabo Manglares – Familia Awá. Esta área hace parte del complejo ecorregional Chocó-Darién, uno de los lugares más biodiversos del planeta que cubre un área de aproximadamente 11 millones de hectáreas.
7. Un mosaico de uso y conservación de biodiversidad (MUCB) es una red de áreas que combina la conservación estricta de la biodiversidad con paisajes de uso sostenible donde hay sitios productivos y comunidades étnicas, para lograr un manejo integrado. Este enfoque busca la conexión entre

² El enfoque de mosaicos de uso y conservación de biodiversidad (MUCB) fue desarrollado por Parques Nacionales Naturales de Colombia. El Programa Mosaicos de Conservación, financiado por el FMAM entre 2006 y 2023, fue una de las primeras iniciativas en Colombia que abordaron el reto de trabajar a escala de paisaje, construyendo sobre las experiencias y los aprendizajes alcanzados por otros actores y abarcando zonas tanto marino costeras como andinas y amazónicas. El proyecto utilizó como referencia la experiencia construida por este programa.

ecosistemas, el desarrollo local sostenible y la participación comunitaria para la protección y uso responsable de su riqueza natural.

8. Esta Evaluación Final (EF) cumplió un doble propósito: rendición de cuentas y aprendizaje. Se evaluaron los resultados del proyecto, su relevancia para los socios y actores participantes y su alineación con las necesidades y prioridades nacionales. También se documentaron los principales aprendizajes para futuros proyectos o programas que busquen dar continuidad, replicar o ampliar los resultados alcanzados.

1.2 Contexto del proyecto

9. Colombia es uno de los 17 países más biodiversos del mundo. Cuenta con 18 regiones ecológicas y 65 tipos de ecosistemas. Las Áreas Protegidas (AP) y territorios étnicos cubren el 41% del territorio nacional, albergando algunos de los niveles más altos de biodiversidad en el mundo.
10. En términos biogeográficos la región del Pacífico colombiano está ubicada en la zona de confluencia intertropical entre el Océano Pacífico al occidente y la Cordillera Occidental de los Andes colombianos al oriente. Esta región es reconocida por albergar una gran diversidad biológica y cultural, que forma parte del *hotspot* Tumbes-Chocó-Magdalena. Asimismo, hace parte de una unidad mayor conocida como el Chocó Biogeográfico.
11. Paradójicamente, la región del Pacífico colombiano tiene niveles de pobreza, desigualdad social y marginalidad elevados. El departamento del Chocó es el más pobre del país, con una incidencia de pobreza de 68,00%, seguido por los departamentos de Cauca con 62,10%, Nariño con 47,60%, y Valle del Cauca con 26,90%.
12. El proyecto se formuló con el objetivo de incorporar el manejo sostenible y la conservación de la biodiversidad y la provisión de servicios ecosistémicos, que son soporte del bienestar humano, en paisajes vulnerables de la región del Pacífico colombiano, con miras a la generación beneficios ambientales locales y globales, en apoyo al proceso de paz. El Recuadro 1 contiene información general del proyecto.

Recuadro 1. Información general del proyecto.

GEF ID	9441
Código	GCP /COL/061/GFF
Socios co-ejecutores	- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible - Parques Nacionales Naturales de Colombia - SIRAP Pacífico (Instituto de Investigaciones Ambientales del Pacífico, John Von Neumann – IIAP, Instituto de Investigaciones Marinas y Costeras “José Benito Vives de Andreis” – INVEMAR, Corporaciones Autónomas Regionales – CAR)
Área Focal FMAM	Biodiversidad BD-1 y BD-4 Degradación de Tierras LD-3
Fecha de aprobación FMAM (CEO)	12 de abril de 2019
Fecha de inicio	30 de noviembre de 2019
Fecha de finalización	30 de noviembre de 2025
Financiamiento FMAM	USD 7.562.558
Cofinanciamiento	USD 31.394.186

Presupuesto total	USD 38.956.744
-------------------	----------------

Fuente: Reporte inicial para la evaluación final del proyecto "Contribuyendo a la gestión integrada de la biodiversidad de la región Pacífico de Colombia para la construcción de paz – Pacífico Biocultural" (2025).

13. El proyecto estuvo integrado por cuatro componentes, los cuales se detallan seguidamente:
14. Componente 1: Fortalecimiento institucional para apoyar la conservación y uso sostenible de la biodiversidad en la región del Pacífico colombiano. Promovió la armonización de herramientas de gestión territorial para salvaguardar la diversidad cultural, biológica y los servicios ecosistémicos de la región del Pacífico colombiano, así como el fortalecimiento de las capacidades institucionales y comunitarias.
15. Componente 2: Manejo integrado de AP, zonas con función amortiguadora y Áreas de Conservación Comunitaria (ACC). Apoyó el fortalecimiento de mecanismos de gobernanza en las AP y el mejoramiento de su efectividad de manejo. Asimismo, apoyó las ACC, especialmente aquellas desarrolladas por las comunidades socias, en sus procesos de formalización, en el desarrollo de estrategias de conservación territorial y en su gestión.
16. Componente 3: Prácticas de producción sostenible como alternativas para el desarrollo local, la protección de la biodiversidad y el apoyo al proceso de paz. Desarrolló alternativas económicas sostenibles basadas en la producción y aprovechamiento de productos derivados de la biodiversidad, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las comunidades locales, especialmente aquellas ubicadas en zonas con función amortiguadora de AP que fueron afectadas por el conflicto armado.
17. Componente 4: Gestión del conocimiento y M&E del proyecto. Contribuyó a la elaboración de Planes Participativos Integrales de Acción (PIIA) en cada uno de los MUCB y a la implementación de una estrategia de comunicación adecuada al contexto de cada mosaico, orientada a la difusión de las buenas prácticas y conocimientos generados.
18. El proyecto respondió a las prioridades y políticas nacionales e internacionales, alineándose con los objetivos estratégicos de la FAO consignados en el Marco Estratégico de la FAO 2022-2031, y el Marco de Programación País (MPP) de la FAO en Colombia 2021-2024. En cuanto a las prioridades del FMAM, el proyecto se articuló con las áreas focales de Biodiversidad y Degradación de Tierras de la sexta reposición.
19. A nivel nacional, el proyecto se vinculó con las prioridades nacionales del país consignadas en los tres Planes Nacionales de Desarrollo que estuvieron vigentes entre la etapa de diseño hasta el cierre del proyecto. También se alineó con Visión Pacífico expuesta en el Programa Visión Pacífico Sostenible y materializada en el Fondo para el Desarrollo del Plan Todos Somos PAZcífico.
20. Los principales actores y partes interesadas del proyecto incluyen: 1) Socios co-ejecutores; 2) Miembros del Comité Directivo del Proyecto, con un rol clave en la toma de decisiones; 3) Actores comunitarios, integrados por doce comunidades negras organizadas en consejos comunitarios, tres pueblos indígenas pertenecientes a tres resguardos indígenas, y los actores que hacen parte de las iniciativas de negocios verdes, las unidades de agregación de valor y las iniciativas de turismo de naturaleza, que a su vez pertenecen a los diferentes grupos étnicos que participan del proyecto; 4) Actores gubernamentales y no gubernamentales con un rol clave en la implementación de acciones en los mosaicos; y 5) Otros actores que apoyaron la implementación de acciones en los mosaicos. El Cuadro 1 contiene información de estos cinco grupos de actores y partes interesadas, detallando su rol en el proyecto.

Cuadro 1. Principales actores, partes interesadas y su rol en el proyecto.

Principales actores y partes interesadas	Rol en el proyecto
Socios co-ejecutores	
FAO	Agencia implementadora y ejecutora del FMAM. Miembro del Comité Directivo del Proyecto.
MinAmbiente	Es el Punto Focal Operativo del FMAM y socio ejecutor del proyecto en articulación con la FAO.
Parques Nacionales Naturales – PNN	La Dirección Territorial Pacífico de PNN ejerce la secretaria técnica del SIRAP Pacífico. Los equipos técnicos de las AP participan en la implementación de acciones del proyecto, especialmente del Componente 2.
Secretaría Técnica del Sistema Regional de Áreas Protegidas SIRAP Pacífico	Instancia técnica de coordinación y gestión del SIRAP Pacífico.
Comité Técnico Institucional del SIRAP Pacífico	Instancia que hace parte de la estructura operativa del SIRAP Pacífico.
INVEMAR	Instituto de investigación en temas marino-costeros. Miembro de SIRAP Pacífico.
IIAP	Instituto de investigación del Pacífico colombiano. Miembro de SIRAP Pacífico.
Comité Directivo del Proyecto	
Delegado de las CARs – Corporación Autónoma Regional del Cauca (CRC)	Participación activa en la toma de decisiones del proyecto.
Delegado de los Consejos Comunitarios	Participación activa en la toma de decisiones del proyecto.
Delegado de los Pueblos Indígenas	Participación activa en la toma de decisiones del proyecto. Esta posición cambia anualmente.
Actores comunitarios	
Comunidades negras organizadas en consejos comunitarios (12)	Son socios y participan en la implementación del proyecto: i) Consejo Comunitario ASOCASAN, ii) Consejo Comunitario Bajo Mira y Frontera, iii) Consejo Comunitario del Río Yurumanguí, iv) Consejo Comunitario del Río Cacarica y v) del Consejo Comunitario Parte Baja del Río Saija.
Pueblos Indígenas (3)	Son socios y participan en la implementación del proyecto: i) Resguardo Indígena Calle Santa Rosa, ii) Resguardo Indígena de Arquía y iii) Resguardo Indígena El Gran Sábalo.
Iniciativas de negocios verdes (27)	Participan en la implementación del proyecto.
Unidades de Agregación de Valor – UAV (7)	Participan en la implementación del proyecto.

Iniciativas de Turismo y Naturaleza (6)	Participan en la implementación del proyecto. Sobresalen la Fundación San Cipriano y Serraniagua.
Actores clave en la implementación de acciones en los mosaicos	
Corporación Biocomercio Sostenible	Organización no gubernamental. Implementación de acciones del Componente 3.
Biolnova	Organización no gubernamental. Implementación de acciones del Componente 3.
WWF Colombia	Organización no gubernamental. Implementación de acciones de los Componentes 1 y 2.
Fundación Ecohabitats	Organización no gubernamental. Implementación de acciones del Componente 2.
Gobernación de Nariño	Es socio del proyecto desde su formulación. Aportes importantes de cofinanciación. Es la entidad territorial con el mayor número de acciones previstas para dar continuidad a las acciones en marcha y resultados alcanzados tras la finalización del proyecto.
Otros actores que apoyaron la implementación de acciones en los mosaicos	
Pontificia Universidad Javeriana – PUJ de Cali	Es el actor más relevante en la implementación del Plan de Formación y Fortalecimiento de Capacidades de los integrantes del SIRAP Pacífico (diplomado y escuela de liderazgo y gobernanza ambiental territorial).
Fundación Natura	Participaron como aliados de WWF Colombia en la consultoría para la valoración de servicios ecosistémicos.
PMA	Aliado estratégico en la priorización de escenarios para la implementación de procesos de restauración y el diseño de estrategias de restauración ecológica, recuperación de suelos y/o conservación para el proyecto binacional "Construcción de capacidades en Adaptación al Cambio Climático a través de acciones de Seguridad Alimentaria y Nutrición en comunidades vulnerables Afrodescendientes e indígenas Awá" del Fondo Adaptación.
Universidad del Tolima	Brindaron apoyo estratégico en Manejo Forestal Sostenible y restauración en bosque húmedo tropical.
Corpoversalles & Fundación Sigma	Apoyaron la implementación de acciones puntuales del Componente 2.
Instituto de Investigación en Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt (IAvH)	Realizaron acciones puntuales para complementar estudios técnicos de naidí y tetera en Nariño y Cauca.

Fuente: Adaptado de los Términos de Referencia.

1.3 Teoría del Cambio

21. La Teoría del Cambio (TdC) del proyecto fue revisada, actualizada y validada, durante la RMT. Después de consultar con el equipo técnico de la UMP, el equipo técnico a cargo de la evaluación final, considera que la TdC es válida y se encuentra actualizada, dado que refleja claramente la lógica del proyecto. La representación de la TdC se encuentra en el Apéndice 1.

22. Leyendo de abajo hacia arriba, primero se detallan las principales barreras para alcanzar el objetivo propuesto y se identifica el problema que el proyecto busca abordar, luego se detalla la situación deseada, y se enlistan un par de supuestos o factores habilitantes necesarios (fuera de la esfera de control del proyecto) para poder alcanzar la situación deseada, como es el apoyo o respaldo político de las instituciones y las comunidades socias del proyecto, y la generación de beneficios ambientales y socioeconómicos producto de los procesos de gestión sostenible de la biodiversidad.
23. Los componentes y resultados del marco de resultados del proyecto pertenecen a su ámbito de influencia (o sea son controlados por el proyecto), reflejando una relación causal que responde a las cadenas causales o de impacto, representadas por los componentes, señalándose la complementariedad y sinergias entre componentes y MUCB, y cómo los cuatro componentes en forma conjunta aportan a los resultados y objetivo del proyecto, además de retroalimentarse en una lógica horizontal. Esta sección se encuentra enmarcada en un cuadro con línea discontinua.
24. El Componente 1 tiene como punto de partida la desarticulación entre instrumentos de planificación territorial, enfocándose en el fortalecimiento de las instituciones y las comunidades étnicas como primer paso para poder armonizar dichos instrumentos con miras a apoyar la conservación y uso sostenible de la biodiversidad, además de contribuir a la gestión ambiental en los MUCB.
25. El Componente 2 busca mejorar la articulación entre los actores comunitarios e institucionales, utilizando el enfoque de conectividades socio-ecosistémicas, promueve estrategias de largo plazo para la gestión territorial de los MUCB, que permitan reducir las amenazas a la conservación de la biodiversidad en la región.
26. De manera complementaria, el Componente 3 actúa a escala local y de unidad productiva, promoviendo la transformación de sistemas productivos tradicionales hacia modelos de desarrollo local sostenibles. Estos modelos se basan en el uso responsable de la biodiversidad y los bosques, y en el reconocimiento de los saberes ancestrales y conocimientos locales. El objetivo es mejorar la seguridad alimentaria y fomentar la generación y retención de excedentes económicos, mediante la agregación de valor a la producción local y su acceso a los mercados. La mejora de las condiciones de vida de las comunidades locales, a través de las acciones señaladas, se espera que contribuya a reducir la vulnerabilidad de la población rural frente a factores de violencia e ilegalidad, apoyando así los procesos de consolidación de la paz en el territorio.
27. El Componente 4 está orientado a la gestión del conocimiento, el monitoreo de los planes de acción de los MCUB y del propio proyecto, así como la implementación de una Estrategia de Comunicación.
28. Los beneficios ambientales esperados en el largo plazo, ubicados en la parte superior de la figura, no pueden ser atribuidos ni controlados por el proyecto, pero éste puede contribuir a los mismos y generar las condiciones para que sean alcanzados en el mediano o largo plazo.

2. Metodología

2.1 Alcance y objetivos de la evaluación

29. La evaluación cumplió un doble propósito: rendición de cuentas y generación de aprendizajes. Los objetivos propuestos fueron: i) Evaluar los resultados del proyecto, su relevancia para los socios y actores participantes y su alineación con las necesidades y prioridades nacionales; y ii) Documentar los principales aprendizajes para futuros proyectos o programas que busquen dar continuidad, replicar o ampliar los resultados alcanzados.
30. La evaluación utilizó un enfoque metodológico participativo y colaborativo, orientado hacia el aprendizaje. La TdC y las cadenas de resultados fueron utilizadas como punto de partida del proceso evaluativo. Se identificaron las relaciones causales entre los insumos, los productos, los resultados, los efectos esperados y aquellos no planificados, a los que el proyecto contribuyó.
31. La evaluación tuvo un alcance temporal que comprendió el período de ejecución del proyecto desde su fecha de inicio el 30 de noviembre de 2019 hasta el 30 de junio de 2025. A pesar de lo anterior, se incluyeron algunos datos puntuales al 31 de agosto de 2025 con la aclaración del caso.
32. El alcance geográfico coincidió con el área de intervención del proyecto, considerando la interacción de los actores e instituciones entre las escalas nacional, regional y local.
33. El Cuadro 2 contiene los criterios, dimensiones a valorar y preguntas de evaluación. Las sub preguntas de evaluación están detalladas en la matriz de evaluación (Apéndice 2), que además contiene los criterios de evaluación, indicadores, fuentes y métodos para la recopilación de datos e información.
34. El desempeño del proyecto en cuanto a resultados, sostenibilidad, implementación, ejecución, diseño del monitoreo y evaluación (M&E), y ejecución del M&E fue calificado según los criterios del FMAM. Ver calificaciones en Apéndice 4. El Apéndice 5 presenta el esquema de calificación del FMAM y sus descriptores.

Cuadro 2. Preguntas de evaluación por criterios del FMAM.

Criterios	Dimensiones	Preguntas de evaluación
Resultado	<i>Pertinencia</i>	1. ¿En qué medida la implementación del proyecto respondió a las necesidades y prioridades de los socios comunitarios e institucionales?
	<i>Coherencia</i>	2. ¿El enfoque del proyecto fue coherente y adecuado para abordar la realidad del Pacífico colombiano y de los MUCB?
	<i>Eficacia</i>	3. ¿En qué medida el proyecto ha logrado alcanzar sus resultados y objetivos?
	<i>Progreso hasta el impacto (no se calificará)</i>	4. ¿Qué cambios significativos, directos o indirectos, pueden atribuirse al proyecto en relación con la conservación de la biodiversidad, el fortalecimiento de capacidades locales y/o el bienestar de las comunidades en los MUCB?

	<i>Adicionalidad (no se calificará)</i> <i>Desarrollo de capacidades (no se calificará)</i> <i>Cofinanciación (no se calificará)</i>	5. ¿Cuál es el valor incremental que la subvención del FMAM ha aportado a los resultados obtenidos? 6. ¿En qué medida las actividades de desarrollo de capacidades contribuyeron al logro de las metas, resultados del proyecto y sostenibilidad? 7. ¿En qué medida la cofinanciación materializada contribuyó a los resultados del proyecto, reflejando la apropiación de los actores en el nivel nacional, regional y local?
	<i>Eficiencia</i>	8. ¿En qué medida se logró una utilización eficiente de los recursos en la implementación del proyecto?
Implementación		9.1 ¿En qué medida la FAO cumplió con su rol como agencia implementadora del proyecto? 9.2 ¿Cómo se identificaron y gestionaron los riesgos asociados a la implementación del proyecto?
Ejecución		10. ¿En qué medida la FAO y MinAmbiente, cumplieron su rol de co-ejecutores del proyecto?
Sostenibilidad		11. ¿Los resultados y procesos iniciados por el proyecto y sus socios continuarán en el mediano y largo plazo una vez concluida su implementación?
Plan del sistema de MyE		12.1 ¿En qué medida el diseño del sistema o plan de M&E fue adecuado y funcional para dar seguimiento efectivo a la implementación del proyecto?
Implementación del sistema de MyE		12.2. ¿El sistema o plan de M&E funcionó según lo planificado?
Otras dimensiones que deben evaluarse/abordarse (no se calificará)		
	<i>Asociación del proyecto y participación de las partes interesadas.</i>	13.1 ¿Cómo fue la participación de la sociedad civil, comunidades étnicas (pueblos indígenas y comunidades negras), comunidades campesinas y el sector privado en el diseño e implementación del proyecto? ¿En qué medida los diversos grupos de actores y partes interesadas se apropiaron del proyecto y cuál fue el efecto de dicha apropiación?

		13.2 ¿Cuáles fueron las principales características de la colaboración entre la FAO y sus socios durante la implementación del proyecto? ¿En qué medida la configuración del modelo de implementación fue adecuada, costo-eficiente y sostenible?
	<i>Comunicación, gestión de los conocimientos² y productos del conocimiento.</i>	14.1 ¿De qué manera el proyecto evaluó, documentó y difundió sus resultados, lecciones aprendidas y experiencias? 14.2 ¿Qué tan probable es que los productos y actividades de comunicación contribuyan a la sostenibilidad y ampliación de los resultados del proyecto?
	<i>Estándares sociales y ambientales</i>	15. ¿En qué medida se consideró el contexto social y ambiental durante el diseño e implementación del proyecto?
	<i>Género e inclusión social</i>	16. ¿En qué medida se integró el enfoque diferencial —incluyendo género, etnicidad, edad y otras dimensiones de equidad— en el diseño e implementación del proyecto?
	<i>Pueblos indígenas y comunidades afrocolombianas)</i>	17. ¿En qué medida el proyecto garantizó la participación efectiva de todas las partes interesadas en los procesos de toma de decisiones, incluyendo la implementación de actividades?
Lecciones aprendidas		18.1 ¿Cuáles son las principales lecciones aprendidas derivadas de los resultados y experiencias del proyecto? 18.2 ¿Cuáles fueron las mejores prácticas utilizadas (o generadas) durante la implementación del proyecto?

Fuente: Reporte inicial para la evaluación final del proyecto "Contribuyendo a la gestión integrada de la biodiversidad de la región Pacífico de Colombia para la construcción de paz – Pacífico Biocultural" (2025).

2.2 Diseño metodológico

35. La evaluación se alineó a las normas y estándares de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), en consonancia con el Manual de la OED y sus directrices y prácticas metodológicas.

2.2.1 Recolección de datos

36. El levantamiento de información fue realizado utilizando métodos mixtos de recolección de datos y herramientas para el análisis de la información.

37. Revisión y análisis documental de datos e información disponible incluyendo el PRODOC, estrategias y planes de implementación, informes técnicos y financieros, marco de resultados, productos y

materiales de comunicación y gestión del conocimiento, reportes de consultorías, acuerdos y convenios con actores beneficiarios, entre otros. También se revisaron documentos relativos al contexto y entorno político nacional e internacional, así como documentos estratégicos del FMAM-6, la FAO y otros relevantes al proyecto y a la evaluación.

38. Entrevistas individuales y/o grupales semi estructuradas a los principales actores clave y partes interesadas (informantes clave) a nivel nacional, regional y local. Las entrevistas se realizaron en forma presencial y virtual dependiendo de la ubicación y disponibilidad de los actores a consultar. Estos espacios permitieron obtener información profunda sobre las percepciones y experiencias de las personas en relación al proyecto. Durante las entrevistas se utilizaron guías temáticas adaptadas a cada perfil, con preguntas técnicas para las instituciones y organizaciones no gubernamentales, y relatos de experiencias para las comunidades.
39. Para la selección de los actores consultados se hizo un muestreo intencional con el apoyo de la UMP. Los criterios utilizados fueron los siguientes: 1) Territorial con el fin de asegurar la participación de actores del nivel nacional, regional y local incluyendo los cinco MUCB; 2) Tipos de actores con el fin de incluir a personas del equipo de implementación del proyecto, la FAO, instituciones de gobierno, socios, representantes de los actores comunitarios y organizaciones beneficiarias; 3) Representación de (grupos de) mujeres, jóvenes, miembros de pueblos indígenas, comunidades negras, y otros actores locales, tratando de reflejar su participación en el proyecto; 4) Participación activa en las diferentes actividades e iniciativas impulsadas por el proyecto.
40. En todas las consultas se aseguró la confidencialidad y el respeto por los participantes, siguiendo los estándares de la FAO y el FMAM.
41. Visitas de campo a las ciudades de Turbo, Tumaco y Cali para observar dinámicas locales relevantes y realizar entrevistas y reuniones. Las visitas a las ciudades de Turbo, Antioquia (7 al 9 de agosto) y Tumaco, Nariño (4 al 7 de septiembre) tuvieron como objetivo participar en las reuniones de los comités de mosaico de los MUCB Katíos-Caoba y Cabo Manglares-Familia Awá. La participación en estos espacios permitió observar dinámicas relevantes entre actores clave, lo que facilitó una recolección de datos representativa y contextualizada, considerando las particularidades del territorio. Durante ambos espacios se realizaron entrevistas con actores clave priorizando los actores comunitarios y la participación de las mujeres.
42. La visita a la ciudad de Cali fue realizada del 25 al 27 de agosto. Se realizaron reuniones y entrevistas con el equipo de la UMP y con actores institucionales. Esta ciudad fue priorizada por concentrar un número significativo de actores y partes interesadas institucionales con roles estratégicos en el proyecto.
43. Los contactos iniciales con todos los actores se realizaron a través de la UMP. Se consultaron un total de 42 actores clave y partes interesadas, incluyendo 17 mujeres (40%). Se consultaron 18 actores institucionales, 12 comunitarios y 12 pertenecientes a la UMP y a la FAO. Se realizaron un total de 33 entrevistas, de las cuales seis fueron entrevistas grupales. El listado de los actores consultados se encuentra en el Apéndice 6.
44. Los marcos de referencia de la FAO y el FMAM, relacionados con la integración de la perspectiva de género, el desarrollo de capacidades, la participación de pueblos indígenas y las salvaguardas ambientales y sociales fueron utilizados como referencia durante todo el proceso de evaluación, y especialmente durante la preparación del reporte de evaluación.

2.2.2 Análisis de datos

45. El análisis de la información recopilada inició con la transcripción de entrevistas, realizadas tanto de forma virtual como presencial. Debido a las condiciones de seguridad en el Pacífico colombiano, se aplicó un protocolo de anonimización para proteger la identidad de los participantes. Posteriormente,

las transcripciones fueron revisadas y contrastadas con notas de campo y grabaciones. Una vez transcritos los datos, se avanzó en la codificación en ATLAS.ti, combinando categorías predefinidas —alineadas a las preguntas de evaluación— con categorías emergentes derivadas de temas recurrentes. La información codificada se segmentó en unidades temáticas y se organizó en tablas de concurrencias que facilitaron la identificación de patrones, tendencias y contrastes entre actores, temas y mosaicos (MUCB). Esta sistematización y análisis preliminar, se utilizó como insumo para la elaboración del reporte de la evaluación y para la socialización de resultados con los actores del proyecto.

46. De manera complementaria, la información procesada en ATLAS.ti fue triangulada con otras fuentes y métodos, incluyendo entrevistas, reuniones, observaciones de campo y documentos sobre un mismo tema. Esta integración permitió reforzar la validez de los hallazgos obtenidos en el análisis preliminar, asegurando consistencia entre distintas evidencias. Durante este proceso, la matriz de evaluación funcionó como herramienta de organización y articulación, al estructurar la información en torno a criterios, dimensiones, preguntas y sub-preguntas de evaluación. El resultado fue un análisis integral que sirvió de base para la formulación de hallazgos, conclusiones, recomendaciones y aprendizajes basados en evidencia.
47. Este análisis integral fue posible gracias al trabajo coordinado del equipo de evaluación, integrado por dos profesionales con funciones específicas y complementarias. Ambos realizaron de manera conjunta la revisión documental, mientras que el especialista nacional hizo visitas a Tumaco y Cali para conducir entrevistas con actores locales y el equipo de la UMP. En paralelo, la especialista internacional llevó a cabo entrevistas virtuales con actores a nivel nacional y regional, y profesionales de la FAO. De esta manera, se garantizó que la información recolectada, posteriormente analizada y triangulada, reflejara tanto la representatividad de las voces locales como las visiones estratégicas del nivel nacional y regional.
48. Adicionalmente se realizaron reuniones y sesiones de trabajo virtuales con miembros de la UMP y de la FAO para analizar temas específicos, triangular información, mejorar la comprensión respecto a procesos realizados o en marcha, y revisar el logro de resultados.

2.3 Limitaciones

7. La región del Pacífico colombiano es considerada una zona de alto riesgo con problemas de seguridad y orden público, por lo que no se llevaron a cabo visitas de observación a los territorios de las comunidades negras y pueblos indígenas beneficiarios del proyecto. Para mitigar esta limitante se visitaron las ciudades de Turbo, Tumaco y Cali, ubicadas cerca de los MUCB, adonde se trasladaron actores clave comunitarios y otras partes interesadas para la realización de reuniones y entrevistas con el evaluador nacional.

3. Desempeño del proyecto

3.1 Pertinencia

¿En qué medida la implementación del proyecto respondió a las necesidades y prioridades de los socios comunitarios e institucionales?

Valoración: Altamente Satisfactorio

Hallazgo 1. Los objetivos, los resultados y la estrategia de implementación del proyecto se alinearon con las prioridades de los socios comunitarios e institucionales, con el propósito de contribuir a la generación de beneficios sociales y ambientales y a la construcción de paz en paisajes vulnerables del Pacífico colombiano.

49. El diseño del proyecto fue pertinente, dado que permitió responder a las necesidades y prioridades de los socios comunitarios e institucionales, al tiempo que facilitó la entrega de los resultados previstos. Durante la etapa de formulación se contó con la participación activa de los Pueblos Indígenas y Comunidades Afrodescendientes, que luego tuvieron un rol clave como socios del proyecto.
50. La planeación y formulación del proyecto fue liderada desde el Sistema Regional de Áreas Protegidas (SIRAP) Pacífico³ en coordinación con la FAO y ONUDI, por lo que se contó con la participación de las instituciones que integran este órgano colegiado y de un amplio grupo de actores, que fueron seleccionados por sus competencias, misión, y alcance sectorial y/o territorial. Este proceso permitió orientar las actividades y objetivos del proyecto hacia las necesidades y prioridades de los distintos actores involucrados.
51. Para cumplir el objetivo planteado y responder a las prioridades de los socios comunitarios, el proyecto se centró en el fortalecimiento de capacidades de los Pueblos Indígenas y Comunidades Afrodescendientes, para mejorar la participación social y la gestión ambiental en los Mosaicos de Uso y Conservación de la Biodiversidad (MUCB). Los MUCB son redes de sitios que combinan la conservación estricta de la biodiversidad con paisajes de uso sostenible donde hay sitios productivos y comunidades étnicas, para lograr un manejo integrado. Este enfoque busca la conexión entre ecosistemas, el desarrollo local sostenible y la participación comunitaria para la protección y uso responsable de su riqueza natural.
52. El proyecto se enfocó en la armonización de instrumentos de planificación territorial, la reducción de presiones y amenazas sobre la biodiversidad y los servicios ecosistémicos en áreas protegidas y sus zonas de amortiguamiento, y el impulso a iniciativas que promueven el uso sostenible de la biodiversidad y la generación de ingresos económicos. El fortalecimiento de capacidades, la mejora de los arreglos de gobernanza local y la participación de las mujeres fueron ejes transversales en todas las acciones implementadas.
53. En relación a las prioridades de los socios institucionales, el proyecto respondió al Marco Estratégico de la FAO 2022-2031, al Marco Programático de País de la FAO 2021-2024, al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible 2024-2027, y a los Objetivos estratégicos del FMAM-6 relacionados con la Estrategia de Biodiversidad BD-1 & BD-4, la Estrategia de Degradación de la Tierra LT-3, y la Estrategia de Manejo Forestal Sostenible SFM-1 & SFM-2.

³ Los SIRAP son subsistemas del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP) conformados por el conjunto de áreas protegidas nacionales, regionales y locales, públicas o privadas existentes en los territorios, a partir de la regionalización adoptada por el Decreto 2372 de 2010, compilado por el Decreto 1076 de 2015. El CONPES 4050 de 2021 "Política para la Consolidación del Sistema Nacional de Áreas Protegidas - SINAP" reconoce al Subsistema Regional de Áreas Protegidas del Pacífico - SIRAP Pacífico.

54. Al momento de su formulación, el proyecto se alineó con el Marco de Resultados Estratégicos de la FAO 2014-2019, refrendados para el período 2018-2021 y reunidos posteriormente en las 20 esferas programáticas del Marco Estratégico de la FAO 2022-2031. Este concede un lugar central a la transformación hacia sistemas agroalimentarios eficientes, inclusivos, resilientes y sostenibles para conseguir una mejor producción, una mejor nutrición, un mejor medio ambiente y una vida mejor – las cuatro mejoras – sin dejar a nadie atrás (RMT, 2023)
55. Específicamente el proyecto estuvo alineado a las esferas programáticas que apuntan a un Mejor Medio Ambiente, MMA 1: Sistemas agroalimentarios que mitigan los efectos del cambio climático y adaptados, MMA 2: Bioeconomía para la alimentación y la agricultura sostenible, y MMA 3: Servicios ecosistémicos y biodiversidad en favor de la alimentación y la agricultura; y a Una Vida Mejor, VM 5: Sistemas agroalimentarios resilientes (RMT, 2023).
56. En relación al Marco Programático de País de la FAO, la formulación del proyecto se realizó durante la vigencia del Marco Programático de País 2015-2019. Posteriormente, entró en vigor el Marco Programático de País 2022-2024⁴, alineado al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible 2020-2023. De sus tres áreas estratégicas, dos guardan relación directa con el proyecto: (1) Estabilización, Paz con Legalidad, y (3) Asistencia Técnica para la Aceleración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible Catalizadores.
57. El proyecto también respondió a los cinco ejes prioritarios del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible 2024-2027: 1) Consolidación de la paz total, la seguridad humana y la justicia social; 2) Derecho humano a la alimentación, desarrollo rural, ordenamiento territorial y agua; 3) Protección social e inclusión socioeconómica, con énfasis en poblaciones en situación de vulnerabilidad, migrantes y refugiados; 4) Medio ambiente, acción climática y la transición energética limpia; y 5) Habilitadores de la Agenda 2030.
58. Asimismo, el proyecto se articuló con las estrategias de biodiversidad, de degradación de la tierra, y de manejo forestal sostenible del Sexto Periodo de Reposición del FMAM-6. En la Estrategia de Biodiversidad, respondió a los objetivos BD-1 Aumentar la sostenibilidad de los sistemas de zonas protegidas, y BD-4 Integrar la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad en los paisajes terrestres y marinos y en los sectores productivos. En la Estrategia de Degradación de la Tierra, se vinculó al objetivo DT-3 Paisajes integrados: Reducir las presiones sobre los recursos naturales derivadas de los usos del suelo en competencia en el paisaje más amplio. En la Estrategia de Manejo Forestal Sostenible, se alineó a los objetivos MFS-1 Mantenimiento de los recursos forestales: Reducir las presiones sobre los bosques de alto valor de conservación abordando los factores que impulsan la deforestación, y MFS-2 Gestión forestal mejorada: Mantener los flujos de servicios de los ecosistemas forestales y mejorar la resiliencia al cambio climático a través de la gestión forestal mejorada (RMT, 2023).
59. En la región del Pacífico colombiano, el proyecto permitió contribuir a la puesta en marcha del Plan de Acción de SIRAP Pacífico 2023-2030. Este responde a cuatro objetivos específicos: 1) Aumentar el patrimonio natural y cultural conservado en el SIRAP Pacífico, 2) Aumentar la conectividad del SIRAP Pacífico, 3) Incrementar la efectividad en la gestión del SIRAP Pacífico, sus áreas protegidas y otras estrategias de conservación *in situ*, y 4) Promover la corresponsabilidad de los sectores productivos en la gestión del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP) y en la retribución por las acciones de conservación que realizan las comunidades étnicas y locales.

Hallazgo 2. La relevancia del proyecto se ha mantenido desde su formulación. La visión del gobierno nacional posesionado en 2022, orientada a reconocer la diversidad cultural, ambiental y social de los territorios, junto con la adopción de nuevas políticas y normativas que impulsan el

⁴ Este año se ha desarrollado un nuevo Marco Programático de la FAO Colombia, basado en el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible 2024-2027, el cual se encuentra en fase de aprobación por parte del gobierno colombiano.

manejo forestal sostenible, la participación comunitaria y los acuerdos de conservación, coincide plenamente con la propuesta conceptual del proyecto.

60. El diseño del proyecto se alineó al Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad", en el cual la sostenibilidad ambiental y el crecimiento verde se consideraron como ejes transversales de toda la gestión pública, bajo el lema "Producir conservando y conservar produciendo". Como parte de este plan se formularon 13 pactos transversales, de los cuales cinco estaban relacionados con los objetivos y el enfoque del proyecto: i) Pacto por la sostenibilidad, ii) Pacto por la construcción de paz, iii) Pacto por la equidad de oportunidades para grupos étnicos, iv) Pacto por la igualdad de la mujer, y v) Pacto por la descentralización. Específicamente el proyecto aportó a los acuerdos sobre ampliación y fortalecimiento de las áreas protegidas ancladas al SIRAP Pacífico, además de apoyar la economía solidaria regional, como una contribución a la construcción de paz en territorios afectados por la presencia de economías ilegales (extracción de madera, minería, cultivos de uso ilícito) y grupos armados al margen de la ley (RMT, 2023).
61. El actual presidente Gustavo Petro Urrego (2022-2026), cambió sustancialmente el enfoque para abordar la problemática socioambiental en los territorios rurales, integrando incentivos económicos, participación comunitaria y acuerdos de conservación, fortaleciendo la cooperación entre instituciones estatales y comunidades locales, y la coordinación interinstitucional. Lo anterior se refleja en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia potencial mundial de la vida". Este plan está estructurado alrededor de cinco ejes temáticos, todos alineados al accionar del proyecto: 1) Ordenamiento del territorio alrededor del agua y la justicia ambiental, 2) Seguridad humana y justicia social, 3) Derecho humano a la alimentación, 4) Transformación productiva y acción climática, y 5) Convergencia regional.
62. El cambio de enfoque del gobierno nacional llegó acompañado por nueva normativa que impulsa el Manejo Forestal Sostenible (MFS), promueve los acuerdos de conservación y refuerza la participación de los actores locales. Este nuevo marco regulatorio está orientado a fortalecer la economía forestal comunitaria, la conservación de ecosistemas estratégicos y la inclusión de las comunidades locales en la gestión de los recursos naturales. Además, incluye disposiciones que apoyan la restauración, el aprovechamiento sostenible de productos forestales maderables y no maderables, el reconocimiento de los servicios ecosistémicos, la planificación de largo plazo y la inclusión de grupos históricamente marginados.

3.2 Coherencia

¿El enfoque del proyecto fue coherente y adecuado para abordar la realidad del Pacífico colombiano y de los Mosaicos de Uso y Conservación de la Biodiversidad (MUCB)?

Valoración: Altamente satisfactorio

Hallazgo 3. Los componentes y resultados del proyecto estuvieron alineados con su objetivo, integrando el manejo sostenible y la conservación de la biodiversidad en paisajes del Pacífico colombiano, a través de un enfoque participativo y culturalmente apropiado (coherencia interna).

63. Esta coherencia se reflejó en un diseño con una lógica clara entre el objetivo principal, los objetivos específicos, los resultados y las actividades. La Teoría de Cambio (TdC), actualizada durante la Revisión de Medio Término (2023), se validó en la práctica, lo que evidenció consistencia metodológica, fortaleciendo la trazabilidad de los resultados y productos, y asegurando que la secuencia causal entre actividades, resultados e impactos se mantuviera sólida en un contexto de alta complejidad social y ambiental.

64. El rol de los actores comunitarios fue determinante para la coherencia interna del proyecto, gracias a su apropiación de los temas estratégicos de conservación, producción sostenible y gobernanza territorial. Esta apropiación se tradujo en mayor compromiso en la implementación, en la articulación con los socios institucionales y en la consolidación de resultados que respondieron de manera más directa a las realidades locales. En este sentido, la participación comunitaria fortaleció la lógica interna del proyecto, sino que también aseguró la coherencia entre objetivos, actividades y productos generados.
65. Asimismo, el proyecto adoptó un enfoque socio-ecosistémico que permitió concebir los MUCB como ensamblajes de sistemas diversos que operan de manera articulada en territorios colectivos. Este marco integró áreas protegidas nacionales, áreas de reserva de la sociedad civil, y áreas de conservación comunitaria —tanto consolidadas como en proceso de consolidación— con sistemas productivos incluidos sistemas agroforestales y zonas bajo manejo forestal sostenible. Al promover esta articulación, el proyecto contribuyó a superar la tradicional fragmentación entre conservación y producción, favoreciendo un enfoque más integral. Como lo expresó un actor entrevistado: "La conservación no debe trabajarse de las áreas protegidas hacia adentro, sino de las áreas hacia afuera, y este proyecto tiene esa visión integradora".
66. Asimismo, todas las actividades se articularon con procesos existentes y se implementaron a través de "ventanas de intervención" priorizadas en los mosaicos. Esta estrategia favoreció la alineación con las dinámicas locales y comunitarias, así como con las estrategias de los socios institucionales y actores gubernamentales en diferentes niveles.
67. Finalmente, los actores consultados reconocieron el valor del enfoque de mosaicos para articular conservación, territorios étnicos y sistemas productivos. Subrayaron, además, que su integración con el fortalecimiento de capacidades, negocios verdes y cadenas de valor, permitió abordar de manera más efectiva algunas de las problemáticas estructurales del Pacífico colombiano, como la presión sobre los recursos naturales y la falta de alternativas económicas sostenibles.

Hallazgo 4. Todas las acciones del proyecto se articularon con procesos existentes liderados por los socios comunitarios e institucionales, lo que permitió potenciar sinergias, desarrollar acciones complementarias, tener una mayor efectividad y aumentar las perspectivas de sostenibilidad (coherencia externa).

68. Dado el rol de SIRAP Pacífico en el diseño y posteriormente en la ejecución del proyecto, todas las actividades contaron con el apoyo de las instituciones que integran esta plataforma —Corporaciones Autónomas Regionales (CAR) en su rol de autoridades ambientales, Parques Nacionales Naturales (PNN), institutos de investigación, gobernaciones, alcaldías municipales Consejos Comunitarios de Comunidades Negras, Cabildos y Resguardos Indígenas, los Sistemas Departamentales de Áreas Protegida (SIDAP), y universidades. Esta articulación permitió alinear los resultados y procesos impulsados por el proyecto hacia las prioridades de los actores involucrados, aportando al cumplimiento de los objetivos tanto del propio SIRAP como de los socios institucionales.
69. En este marco, el SIRAP Pacífico se consolidó como un subsistema de gobernanza ambiental de referencia gracias al impulso del proyecto, que facilitó la articulación de distintos niveles de autoridad, el conocimiento científico y los saberes locales y ancestrales en torno a la conservación de la biodiversidad. Este proceso se vio fortalecido por las sinergias y complementariedades generadas entre las instituciones que integran el SIRAP y el proyecto, lo que permitió aprovechar capacidades técnicas, recursos financieros y experiencias previas para orientar de manera más efectiva las intervenciones. La articulación institucional también se reflejó en la estructura de gestión del proyecto, en la que la directora pertenece al equipo de PNN en la región, mientras que el coordinador está adscrito a la Unidad de Manejo del Proyecto (UMP) vinculada directamente a la FAO.
70. Este entramado institucional y comunitario no solo fortaleció la gestión socioambiental en el Pacífico colombiano, sino que también demostró la viabilidad de un modelo de gobernanza inclusiva y

participativa. La experiencia del proyecto permitió evidenciar que la coordinación efectiva entre instituciones y comunidades puede potenciar la legitimidad, la coherencia y la sostenibilidad de los procesos de conservación, producción y desarrollo territorial.

71. La coherencia externa se reflejó en la articulación con políticas nacionales, que otorgó legitimidad al proyecto y permitió fortalecer la alineación con estrategias institucionales, planes sectoriales, y programas de los socios, así como con procesos comunitarios y dinámicas territoriales, generando confianza y apropiación.

3.3 Eficacia

¿En qué medida el proyecto ha logrado alcanzar sus resultados y objetivos?

Valoración: Altamente satisfactorio

Hallazgo 5. El proyecto incorporó el manejo sostenible, la conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos en la gestión de paisajes, alcanzando en promedio un 94,20% de los resultados y metas previstas (algunas de las cuales fueron superadas). Actualmente continua trabajando para cumplir con la totalidad de las metas propuestas.

72. El nivel de avance se sustentó en la capacidad de adaptación y resiliencia del proyecto frente a condiciones adversas. Cuando no fue posible desarrollar actividades en determinados territorios debido a la presencia de actores armados, se implementaron alternativas como el traslado de comunidades a otros municipios —por ejemplo, de Buenaventura a Guapi—, asumiendo costos adicionales pero garantizando la continuidad de los procesos. Estas medidas reflejan flexibilidad y eficiencia operativa, y un firme compromiso con las comunidades.
73. En cuanto a los resultados cuantitativos, se evidenciaron progresos significativos en todos los componentes, con logros que superaron las metas planificadas. La adicionalidad alcanzada en productos y resultados específicos se analiza en la sección 3.5 Adicionalidad.
74. Componente 1 - Fortalecimiento institucional para apoyar la conservación y uso sostenible de la biodiversidad en la región del Pacífico colombiano. Se caracterizaron y cartografiaron 2.891.313 ha correspondientes a los cinco MUCB priorizados. De esta superficie, se seleccionaron 1.182.721 ha como ventanas operativas focalizadas.
75. El documento "Lineamientos para la armonización de los instrumentos de ordenamiento territorial con los instrumentos propios de los Pueblos Negros e Indígenas y los planes de desarrollo de las Zonas de Reserva Campesina" se encuentra en fase de revisión previa a su aprobación y publicación. Se prevé que sirva como guía para que municipios y departamentos del Pacífico colombiano armonicen sus instrumentos de ordenamiento territorial con los territorios étnicos. Asimismo, se avanzó en la implementación del Plan de Formación y Fortalecimiento de Capacidades (ver sección 3.6 Desarrollo de Capacidades).
76. Componente 2 - Manejo integrado de Áreas Protegidas (AP), zonas con función amortiguadora y Áreas de Conservación Comunitaria (ACC). La reducción de presiones y amenazas a la biodiversidad y servicios ecosistémicos en seis AP existentes y sus zonas de amortiguamiento fue evaluada con la Herramienta de Seguimiento de la Efectividad de Manejo (*Management Effectiveness Tracking Tool - METT*), mostrando mejoras entre 93,60 y 100% en seis AP. El proyecto apoyó además la declaración de cinco nuevas AP (89.967 ha) y tiene en curso la declaratoria de otras dos (258.272 ha), para un total acumulado de 348.239 ha. Adicionalmente, 282.883 ha de importancia estratégica para la conservación de la biodiversidad, incluyendo siete ACC, aplican lineamientos de manejo sostenible.

77. Asimismo, se apoyó el desarrollo de la Estrategia de Sostenibilidad Financiera de SIRAP Pacífico y se reportó la remoción de 7 millones tCO₂e como resultado de la implementación de las acciones del proyecto en los cinco MUCB priorizados, estimadas utilizando la herramienta EX-ACT.
78. Componente 3 - Prácticas de producción sostenible como alternativas para el desarrollo local, la protección de la biodiversidad y el apoyo al proceso de paz. Se establecieron 15.632 ha bajo sistemas de producción sostenible, vinculadas al apoyo de 27 iniciativas de negocios verdes, siete Unidades de Agregación de Valor (UAV)⁵ y seis emprendimientos de turismo de naturaleza, mediante diagnósticos, planes de mejora, metodologías de análisis y desarrollo de mercados. Se fortalecieron las cadenas de valor de cinco productos emblemáticos del Pacífico (naidí, piangua, papa china, coco y madera legal) a través de estudios de mercado, alianzas comerciales y pilotos de comercialización. Las UAV reportaron un incremento de hasta un 67,1% en sus ingresos en relación a sus ingresos antes de iniciar el proyecto.
79. Otro logro relevante fue la aprobación del Plan de MFS al Consejo Comunitario de la parte baja del río Saija, que cubre un área de 2.529 ha⁶ y tendrá una vigencia de 20 años. Asimismo, el Consejo Comunitario del río Yurumanguí, en el municipio de Buenaventura (Valle del Cauca), presentó la solicitud de aprobación de un Plan de MFS que se encuentra en proceso de aprobación por un período de 30 años. También se apoyó la actualización de los Planes Departamentales de Negocios Verdes en Nariño, Cauca y Risaralda, articulándolos con el Plan Nacional de Negocios Verdes 2022–2030.
80. Componente 4 - Gestión del conocimiento y M&E del proyecto. Durante la implementación, el proyecto fortaleció sus espacios de gobernanza y seguimiento mediante la realización de seis Comités Directivos, ocho Comités Técnicos y 30 Comités Técnicos de Mosaico. En el mismo periodo se elaboraron cinco Informes de Implementación del Proyecto (PIR), 11 Informes de Progreso del Proyecto (PPR) y 70 tableros mensuales, que permitieron dar cuenta de los avances técnicos y administrativos. Al 30 de agosto de 2025, la ejecución presupuestal alcanzaba el 94,60% y se están llevando a cabo acciones orientadas a completar la implementación de las actividades previstas.
81. Para garantizar la trazabilidad del progreso, como parte del sistema de M&E se implementó una plataforma interactiva en *Power BI* de acceso público, que correlacionó indicadores de producto y de resultado. En línea con los lineamientos de la FAO, los indicadores no pueden superar formalmente el 100%; por ello, aquellos que excedieron las metas fueron registrados como valor agregado o adicionalidad. El Cuadro 3 presenta el porcentaje de avance de cada resultado, mientras que el Apéndice 3 detalla resultados, metas e indicadores, incluyendo los casos de adicionalidad que se presentan en la sección 3.5. Este mecanismo permitió verificar sistemáticamente los avances alcanzados y reflejar con transparencia la relación entre productos y resultados.

⁵ Las Unidades de Agregación de Valor (UAV) son iniciativas productivas sostenibles, basadas en el uso sostenible de la biodiversidad, con infraestructura física de acopio, transformación y/o agregación de valor de productos derivados de la biodiversidad y que contribuyen a reducir la presión sobre los bosques y ecosistemas estratégicos. Puede afirmarse que son negocios verdes con un mayor nivel de transformación y consolidación.

⁶ Resolución 1405 de 2024 de la Corporación Autónoma Regional del Cauca para el aprovechamiento de 2.529 ha en el municipio de Timbiquí, departamento del Cauca.

Cuadro 3. Componentes, resultados y porcentaje de avance.

Resultados	Porcentaje de avance (%)*
Componente 1. Fortalecimiento institucional para apoyar la conservación y uso sostenible de la biodiversidad en la región del Pacífico colombiano	
Resultado 1.1 - Los instrumentos de planificación del manejo territorial y ambiental están armonizados con los instrumentos desarrollados por las comunidades negras y pueblos indígenas para salvaguardar la diversidad biológica, cultural y de los servicios ecosistémicos, lo que lleva a una reducción general de las amenazas potenciales de las actividades orientadas al desarrollo.	87,40%
Resultado 1.2 - Mejora de la capacidad y participación de las partes interesadas, para apoyar la aplicación de la planificación armonizada y la gestión ambiental en los MUCB.	100,00%
Componente 2. Manejo integrado de AP, zonas con función amortiguadora y ACC	
Resultado 2.1 - Reducción de presiones y amenazas a la biodiversidad y servicios ecosistémicos en 581.859 ha de AP existentes y sus zonas de amortiguamiento.	99,00%
Resultado 2.2 - Nuevas AP y ACC reciben apoyo para su plan de manejo e implementación.	82,50%
Componente 3. Prácticas de producción sostenible como alternativas para el desarrollo local, la protección de la biodiversidad y el apoyo al proceso de paz	
Resultado 3.1 - La biodiversidad y los servicios ecosistémicos se utilizan de manera sostenible en los sistemas productivos forestales y generan múltiples beneficios ambientales y socioeconómicos.	100,00%
Resultado 3.2 - Los productos y servicios derivados de la biodiversidad tienen valor agregado y sus cadenas de valor debidamente fortalecidas.	100,00%
Componente 4. Gestión del conocimiento y M&E del proyecto	
Resultado 4.1 - Informes de Evaluación Intermedia (RMT) y Evaluación Final (EF).	90,50%
Avance promedio	94,20%

Fuente: Archivo Excel "Avance proyecto" que hace parte del sistema M&E. Posteriormente estos datos fueron triangulados por el equipo de evaluación. El porcentaje de avance corresponde al promedio simple de los productos correspondientes a cada resultado.

82. Finalmente, la eficacia también se manifestó en múltiples niveles. Mientras MinAmbiente destacó la apropiación comunitaria y la gobernanza como logros centrales, PNN resaltó los avances en comunicación y sostenibilidad. En conjunto, el proyecto no solo cumplió y superó metas, sino que también demostró resiliencia frente a contextos de riesgo y capacidad para generar resultados tangibles en los territorios.

Hallazgo 6. El proyecto aportó a la consolidación de la paz territorial al fortalecer la gobernanza comunitaria, la cohesión social y la confianza institucional. Esto generó condiciones para que las

decisiones sobre conservación y uso sostenible del paisaje fueran reconocidas y respetadas tanto por actores internos como externos al proyecto.

83. La contribución del proyecto a la paz territorial se materializó en acciones que reforzaron la gobernanza comunitaria, promovieron el ordenamiento participativo del territorio y fortalecieron la confianza entre comunidades e instituciones. Estos procesos fueron percibidos por los actores locales como una forma distinta de paz, en la que el ejercicio comunitario de autoridad fue reconocido incluso en contextos de riesgo: *“Es otro tipo de paz... las comunidades aprendieron a manejar su territorio y los actores armados respetaron esas decisiones”*. El acompañamiento de la FAO fue considerado fundamental para sostener este proceso, en palabras de un entrevistado: *“El único aliado, el único que iba allá era FAO... no íbamos a defraudarlos”*.
84. Estas experiencias evidencian que el proyecto actuó como un mecanismo eficaz de construcción de paz territorial, al legitimar las decisiones comunitarias y ofrecer alternativas para gestionar el territorio de manera sostenible frente al extractivismo y la violencia. Un aporte clave fue propiciar que los actores locales pudieran visualizar el territorio que anhelan, lo que permitió unir esfuerzos para trabajar por ese futuro posible proyectado.
85. Sin embargo, la creación de nuevos liderazgos comunitarios, como resultado de las acciones del proyecto, aunque constituye un logro relevante, también expone a los líderes sociales a mayores riesgos⁷. Según Global Witness, en 2023 Colombia fue el país más peligroso del mundo para las personas defensoras de la tierra y el ambiente, con 79 asesinatos registrados, lo que equivale aproximadamente al 40% de los homicidios globales de líderes sociales en ese año. Esta cifra supera la registrada en otros países de la región como Brasil, donde se documentaron 25 casos, mientras que en México, Guatemala y Honduras las cifras fueron considerablemente menores, reflejando la magnitud del riesgo en Colombia frente a otros países y regiones.
86. Por otra parte, los resultados del proceso de reflexión realizado por la Universidad Javeriana (2025), subrayan que la construcción de paz territorial en el Pacífico surge como procesos de múltiples dimensiones que articula la gobernanza ambiental, la planificación territorial y la noción emergente de “paz con la naturaleza”. En este marco, el proyecto se basó en las prácticas de comunidades negras, indígenas y campesinas, quienes, en diálogo con instituciones y entidades ambientales, propusieron modelos alternativos al extractivismo y la violencia. La región, caracterizada por su riqueza biocultural, pero a su vez, la presencia de diferentes conflictos de tipo socioambiental y armado, requieren enfoques decoloniales que integren los conocimientos ancestrales, la defensa del territorio y la justicia ambiental. En ese sentido, el proyecto propició la articulación entre actores comunitarios y estatales, para fortalecer iniciativas que demostraron que la paz territorial no solo implica la ausencia de guerra, sino la garantía de condiciones estructurales y simbólicas para la vida digna en armonía con su entorno ambiental, así como la base del conocimiento ancestral y territorial para la construcción de paz territorial.

3.4 Desarrollo de capacidades

¿En qué medida las actividades de desarrollo de capacidades contribuyeron al logro de las metas, resultados y productos del proyecto?

Hallazgo 7. El fortalecimiento de capacidades fue un pilar del proyecto, generando competencias técnicas, administrativas y comerciales en comunidades, instituciones y organizaciones

⁷ El Observatorio de Derechos Humanos de Indepaz reportó entre 2024 y agosto 2025 que aproximadamente 88 líderes sociales han sido asesinados (incluyendo firmantes del Acuerdo de Paz). Por otra parte, en 2023, la Defensoría del Pueblo registró que fueron asesinados 181 líderes sociales y defensores de derechos humanos en Colombia.

productivas. Su impacto fue variado, en algunos casos integral y transformador, mientras que en otros se limitó a aspectos técnico-productivos.

87. El fortalecimiento de capacidades fue una de las apuestas más sólidas y exitosas del proyecto. Se diseñó un Plan de Formación y Fortalecimiento de Capacidades, complementado con diplomados y cursos especializados en gestión ambiental, ordenamiento territorial y producción sostenible. Estos procesos permitieron que comunidades afrodescendientes e indígenas adquirieran herramientas técnicas y administrativas para participar de manera más equilibrada en procesos de gobernanza y toma de decisiones sobre sus territorios.
88. El plan se implementó con cinco modalidades: i) Diplomado en Gobernanza Ambiental Territorial; ii) Escuela de Liderazgo y Gobernanza; iii) Cursos de Profundización; iv) Cursos cortos y talleres; y v) Escuelas Agrícolas de Campo (ECAs). En conjunto, estas modalidades lograron una cobertura amplia y diversa de actores, incluyendo instituciones, organizaciones comunitarias y productivas.
89. El diplomado, a cargo de la Universidad Javeriana en Cali, contó con 110 participantes de los cinco mosaicos, incluyendo mujeres (47,30%) y jóvenes, organizados en tres cohortes. Fue co-construido con el SIRAP Pacífico e incluyó líderes comunitarios como docentes reconocidos por la universidad. Su impacto se amplió con la Escuela de Liderazgo, replicada en nueve ocasiones, que contó con 168 participantes (58,90% mujeres) generando procesos de formación en cascada. Esta inversión constituye un aprendizaje clave y una recomendación para futuros proyectos en la región.
90. Adicionalmente, se consolidó un portafolio de 12 iniciativas comunitarias que reflejan la apropiación de los aprendizajes. Un ejemplo es el trabajo desarrollado por uno de los grupos de trabajo de la primera cohorte, que se enfocó en analizar la inclusión de los jóvenes en proyectos productivos que propicien su permanencia en los territorios de los municipios de Guapi, Timbiquí, López de Micay y Popayán en el departamento del Cauca. Como resultado, se diseñó una estrategia integral que combina educación en emprendimiento agropecuario, diálogo intercultural, medidas de protección y fomento de iniciativas agroforestales. Estas propuestas fueron organizadas en formato de proyecto, demostrando su viabilidad y creando una base para la futura gestión de recursos para su ejecución.
91. Las Escuelas de Campo se aplicaron en dos iniciativas forestales y diez de sistemas de producción sostenible, superando ampliamente las metas establecidas. Además, se articularon acciones con el Servicio Nacional de Aprendizaje⁸, que brindó formación en turismo comunitario, gastronomía e interpretación ambiental directamente en los territorios, cerrando brechas de acceso a formación técnica. En paralelo, se fortalecieron siete UAV mediante dotaciones y asistencia técnica, incrementando las capacidades productivas locales.
92. El intercambio de experiencias fue particularmente valorado por las comunidades, pues facilitó el aprendizaje práctico a partir de ejemplos cercanos. La metodología de las Escuelas de Campo se adaptó para incorporar una mirada territorial, incluyendo la evaluación de impactos sobre la conectividad biológica. Como expresó un participante: *"Una comunidad se entusiasma mucho más cuando ve que otra comunidad lo ha podido hacer"*.

3.5 Progreso hacia el impacto

¿Qué cambios significativos, directos o indirectos, pueden atribuirse al proyecto en relación con la conservación de la biodiversidad, el fortalecimiento de capacidades locales y/o el bienestar de las comunidades en los MUCB?

⁸ El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) es un establecimiento del orden nacional, adscrito al Ministerio de Trabajo, que ofrece formación gratuita a nivel de programas técnicos, tecnológicos y complementarios.

Hallazgo 8. El proyecto generó aportes significativos en política pública, gobernanza territorial y bioeconomía. Se consolidaron lineamientos sobre ordenamiento territorial, conservación comunitaria y turismo de naturaleza, así como el fortalecimiento del SIRAP Pacífico y la transición de las comunidades participantes de beneficiarias a socios implementadores.

93. Las Directrices de armonización de instrumentos de ordenamiento territorial, elaboradas de manera participativa junto con el SIRAP Pacífico, son reconocidas como un referente nacional de utilidad para alcaldías y gobernaciones en territorios con comunidades étnicas. Asimismo, se desarrolló un ejercicio de conectividad biológica, con indicadores de fauna y flora, que dio lugar a una herramienta SIG utilizada por las (CAR) y MinAmbiente para apoyar decisiones de conservación y restauración. Estos aportes representan impactos directos en políticas públicas y en el fortalecimiento de capacidades institucionales.
94. El apoyo al turismo comunitario⁹ en territorios colectivos de comunidades negras contribuyó a la generación de ingresos locales y aportó insumos clave para la construcción de la Política de Turismo de Naturaleza, a cargo de MinComercio. Estos avances muestran cómo el proyecto incidió tanto en la consolidación de prácticas productivas sostenibles como en la formulación de políticas públicas que aseguran su proyección a largo plazo.
95. La conformación de la Red de Bioeconomía del Pacífico, que agrupa 28 iniciativas, derivó en la formulación de un documento de Visión de la Bioeconomía para el Pacífico colombiano, adoptado por MinAmbiente, y en la gestión de recursos adicionales por parte del *Global Green Growth Institute* (GGGI) para financiar su implementación en 2026. Este proceso, liderado por la Corporación Biocomercio Sostenible, fortaleció la articulación regional y facilitó la transición de iniciativas comunitarias de bioeconomía hacia modelos empresariales, incrementando su sostenibilidad y capacidad de acceso a mercados.
96. El progreso hacia el impacto también se reflejó en la consolidación de la gobernanza regional a través del SIRAP Pacífico. El fortalecimiento de su Secretaría Técnica permitió coordinar, convocar y orientar las acciones de múltiples instituciones, incluidas las cinco CAR que lo integran, Parques Nacionales y el Instituto de Investigaciones Ambientales del Pacífico (IIAP) y el Instituto de Investigaciones Marinas y Costeras (INVEMAR).
97. En el ámbito comunitario, el cambio en el relacionamiento con las instituciones permitió que las comunidades tuvieran un rol activo, liderando acciones en sus territorios. Estas constituyen un instrumento de contratación de la FAO para la adquisición de servicios por parte de actores elegibles, de forma transparente, imparcial y eficiente, procurando un balance entre beneficios esperados y costos. La firma de cartas de acuerdo permitió la transferencia de capacidades técnicas, organizativas y financieras desde la FAO hacia las organizaciones comunitarias, contribuyendo a su fortalecimiento. Adicionalmente, las firmadas con socios comunitarios, se formalizaron directamente (sin necesidad de presentar tres cotizaciones diferentes, como lo pide el manual de contrataciones de la FAO), dado que se trataba de actividades o servicios no comerciales en territorios donde prevalece la soberanía étnico-territorial¹⁰. Lo anterior refleja la aplicación de un enfoque diferencial étnico en las condiciones establecidas para la suscripción de estos acuerdos.
98. La firma de 49 cartas de acuerdo contribuyó de manera significativa a la sostenibilidad de iniciativas como los negocios verdes, con amplia participación de mujeres y jóvenes. De este total, 34 fueron suscritas por comunidades y organizaciones campesinas, mientras que 15 correspondieron a organizaciones no gubernamentales, institutos de investigación, CAR y universidades. En su conjunto, estos instrumentos representaron una ejecución de USD 2,5 millones, equivalentes al 82% de los

⁹ La consolidación del turismo comunitario en territorios de comunidades negras es incierta, dada la situación de orden público en la región.

¹⁰ Basado en la Ley 70 de 1993.

recursos del proyecto destinados a contrataciones¹¹. Este proceso fortaleció las capacidades técnicas y administrativas especialmente de los socios comunitarios, y evidenció un cambio estructural en la relación entre el proyecto y sus socios.

99. También se destacó el impulso a la forestería comunitaria en el Consejo Comunitario de la parte baja del río Saija y en el Consejo Comunitario del río Yurumanguí, con procesos de gestión forestal planificados a 20 y 30 años respectivamente. Estos avances permitieron conformar empresas forestales comunitarias y establecer acuerdos comerciales con el sector privado, consolidando a las comunidades como actores estratégicos en la gestión sostenible del territorio.

3.6 Adicionalidad

¿Qué beneficios adicionales se lograron gracias al apoyo del FMAM que no se habrían alcanzado en ausencia del proyecto?

Hallazgo 9. El impulso al desarrollo e implementación de enfoques innovadores de trabajo y de gestión permitió fortalecer las metodologías participativas en el territorio y consolidar mecanismos de gobernanza y coordinación más efectivos, generando resultados más allá de las metas previstas.

100. Los evaluadores conciden con los actores entrevistados sobre la capacidad del proyecto de dar un impulso decisivo al diseño y puesta en práctica de enfoques innovadores de planificación y de gestión, como el uso de metodologías mixtas e inclusivas para la formación de capacidades, la participación de líderes comunitarios como formadores acompañados de especialistas profesionales y la gobernanza multisectorial, entre otros—recopilados en la sección de lecciones aprendidas—configurando un valor incremental reconocido por todos los socios comunitarios e institucionales. Esta adicionalidad se reflejó en productos y procesos no contemplados originalmente, que ampliaron la cobertura temática, la pertinencia de las intervenciones y la utilidad de los resultados, los cuales se lograron gracias al apoyo del FMAM. Estos enfoques reforzaron la sostenibilidad de las acciones y la apropiación por parte de las comunidades locales, confirmando que el proyecto respondió a necesidades emergentes y generó innovaciones más allá de lo planificado.
101. La adicionalidad también se reflejó en los resultados cuantitativos, donde se registraron avances significativos en todos los componentes y logros que superaron las metas planificadas. El sistema de M&E, mediante la plataforma interactiva en *Power BI* de acceso público, permitió dar trazabilidad al progreso y registrar los excedentes de las metas como valor agregado generado por el proyecto. El Apéndice 3 detalla los resultados, metas e indicadores, destacando aquellos logros adicionales en relación a lo planificado.
102. En la práctica, la adicionalidad se evidenció en la selección de 1.182.721 ha como ventanas operativas para la implementación de las actividades del proyecto, un área 121.066 ha adicionales a lo planificado en el documento de diseño del proyecto. Dentro de estas ventanas, se trabajó en 282.883 ha de importancia estratégica para la biodiversidad —72.690 ha adicionales a lo planificado— en la aplicación de lineamientos de planificación y manejo. La Tarjeta de Puntuación del Desarrollo de Capacidades del FMAM aplicada a la Mesa Técnica Regional alcanzó 33 puntos (71%), superando en 13 puntos la meta establecida de 20 puntos (44%) (Componente 1).
103. Un ejemplo emblemático fue el diplomado y la escuela de gobernanza, reconocidos tanto por socios comunitarios como institucionales como uno de los aportes más valiosos, por su contribución al empoderamiento local y a la formación de liderazgos territoriales. Según uno de los actores

¹¹ Alrededor de la USD 1,25 millones fue asignado a socios comunitarios y organizaciones campesinas. Un monto similar fue asignado a organizaciones no gubernamentales, institutos de investigación, CAR y universidades.

entrevistados: *“Los socios comunitarios e institucionales reconocen el diplomado y la escuela de gobernanza como uno de los mayores valores agregados”*. En general, la implementación del Plan de Formación y Fortalecimiento de Capacidades generó resultados adicionales al ampliar la cobertura, fortalecer el alcance y contribuir a la sostenibilidad de los procesos. Estos beneficios demuestran la capacidad del proyecto para producir impactos más amplios y duraderos, que difícilmente se habrían alcanzado sin el apoyo del FMAM (ver sección 3.6 Desarrollo de Capacidades).

104. En el Componente 2, la reducción de presiones y amenazas a la biodiversidad y a los servicios ecosistémicos en AP existentes y sus zonas de amortiguamiento fue evaluada con la Herramienta de Seguimiento de la Efectividad de Manejo (METT), registrando mejoras entre 93,6% y 100% en seis AP, superando ampliamente los niveles de referencia previstos. Además, el proyecto apoyó la declaración de cinco nuevas AP (89.967 ha) y tiene en curso la declaratoria de otras dos (258.272 ha), para un total acumulado de 348.239 ha, que incluye 89.636 ha adicionales a lo planificado.
105. También se incorporaron 282.883 ha estratégicas para la biodiversidad, incluyendo siete ACC, con lineamientos de manejo sostenible, lo que representó 72.690 ha adicionales. En materia de remoción de emisiones de GEI, el proyecto duplicó la meta inicial de 3,5 millones de tCO₂eq, alcanzando 7 millones de tCO₂e, estimados mediante EX-ACT para los cinco MUCB priorizados (Componente 2).
106. En el Componente 3, la meta de 10.000 hectáreas bajo sistemas de producción sostenible se superó ampliamente con la ejecución de 15.000 ha. De igual forma, la meta de incremento del 10% de los ingresos de las UAV fue sobrepasada con un promedio del 67% y casos individuales que superaron el 600%. También se superaron las metas en turismo comunitario, negocios verdes y sistemas productivos sostenibles, confirmando la capacidad del proyecto para trascender sus objetivos iniciales y generar adicionalidad en diversos frentes —técnico, pedagógico, de mercado y de gobernanza— que no habrían sido posibles sin el apoyo del FMAM.
107. También se destacó el impulso a la forestería comunitaria en el Consejo Comunitario de la parte baja del río Saija y en el Consejo Comunitario del río Yurumanguí, con procesos de gestión forestal planificados a 20 y 30 años respectivamente. Estos avances permitieron conformar empresas forestales comunitarias y establecer acuerdos comerciales con el sector privado, consolidando a las comunidades como actores estratégicos en la gestión sostenible del territorio.

3.7 Eficiencia

¿En qué medida se logró una utilización eficiente de los recursos en la implementación del proyecto?

Valoración: Altamente satisfactorio

Hallazgo 10. Las estructuras de gobernanza del proyecto —el Comité Directivo, el Comité Técnico y los Comités Técnicos de Mosaico— favorecieron la eficiencia al facilitar la coordinación entre socios comunitarios e institucionales, la articulación de recursos técnicos y financieros, y la implementación de acciones orientadas al cumplimiento de los objetivos.

108. En términos de eficiencia, uno de los factores más relevantes fue el rol de los mecanismos de coordinación y toma de decisiones. El Comité Directivo, el Comité Técnico y los Comités Técnicos de Mosaico se consolidaron como espacios clave que permitieron alinear acciones con las prioridades comunitarias e institucionales, resolver problemas oportunamente y orientar las intervenciones hacia los objetivos del proyecto. MinAmbiente y PNN destacaron que este entramado institucional reforzó la gobernanza territorial y generó confianza entre actores. No obstante, se señaló que la visibilidad conjunta de los resultados pudo haber sido mayor, lo que limitó parcialmente el posicionamiento interinstitucional del proyecto.

109. A nivel operativo, la combinación de instrumentos comunitarios y arreglos institucionales, en la mayoría de los casos, facilitó la consecución de resultados. Las cartas de acuerdo con comunidades y el trabajo con organizaciones productivas fueron percibidos como mecanismos ágiles para movilizar recursos y sostener procesos locales. A nivel institucional, la interacción entre liderazgo comunitario, autoridades regionales y entidades nacionales potenció la apropiación y la efectividad de las acciones. Sin embargo, algunos actores señalaron cuellos de botella administrativos y financieros, que generaron retrasos en desembolsos que, en algunos casos, desmotivaron a organizaciones acompañadas por la Corporación Biocomercio, evidenciando la necesidad de mayor agilidad en la ejecución financiera. Por ejemplo, en Coagropacífico y Chocolates Tumaco los procedimientos burocráticos ralentizaron adquisiciones y afectaron la entrega de resultados. Pese a estas limitaciones, la flexibilidad y resiliencia de las comunidades permitió mantener la continuidad de las actividades y garantizar un uso eficiente de los recursos disponibles.
110. La eficiencia también se vio favorecida por decisiones estratégicas de diseño e implementación. La Evaluación de Medio Término resaltó dos factores que continúan vigentes. El primero fue la ampliación de metas, bajo el principio de "no dejar a nadie atrás", que permitió trabajar con más comunidades y procesos de los previstos originalmente, utilizando los mismos recursos técnicos y financieros pero alcanzando un impacto más amplio. El segundo fue la decisión de enfocarse en ventanas de intervención dentro de cada mosaico, en lugar de abarcar toda su extensión, lo cual resultó clave dada la magnitud de los territorios (como el mosaico Katíos–Caoba, con casi un millón de hectáreas), la complejidad social, los problemas de orden público y las dificultades de acceso. Esta medida, adoptada tras un análisis realizado por la Unidad de Implementación, validado por los socios institucionales en 2021, permitió reducir costos de traslado y dispersión de esfuerzos, logrando una implementación más costo-eficiente y con mayor concentración de impactos (EMT, 2023).

3.8 Gestión financiera y cofinanciación

¿En qué medida se materializó el cofinanciamiento esperado? ¿cómo afectó los resultados del proyecto la materialización de un cofinanciamiento mayor de lo planificado?

Hallazgo 11. El proyecto ejecutó el 97,13% del presupuesto total asignado y continua trabajando para completar la ejecución total de recursos. Se recibió un 112% del cofinanciamiento programado al cierre del proyecto.

111. La ejecución del 97,13% del presupuesto total del proyecto incluye montos pagados y comprometidos al 31 de agosto de 2025. El Cuadro 4 presenta el presupuesto del proyecto aprobado por el FMAM, y los montos ejecutados (pagado y comprometido) al 31 de agosto de 2025.

Componente	Presupuesto total	Pagado	Comprometido	Total ejecutado (pagado y comprometido)		Saldo
	USD	USD	USD	USD	%	USD
1	1.333.199	1.196.421	95.275	1.291.696	96,89%	41.503
2	2.680.399	2.386.497	219.280	2.605.777	97,22%	74.622
3	2.874.296	2.552.610	289.521	2.842.130	98,88%	32.166

4	314.542	259.528	8.140	267.668	85,10%	46.874
Subtotal	7.202.436	6.395.056	612.216	7.007.272	97,29%	195.165
UMP	360.122	337.334	888	338.222	93,92%	21.900
TOTAL	7.562.558	6.732.390	613.104	7.345.494	97,13%	217.065

Cuadro 4. Presupuesto total ejecutado y saldo al 31 de agosto de 2025.

Fuente: UMP (2025).

112. El proyecto recibió 112% del cofinanciamiento comprometido durante la fase de diseño. Sobresalen los aportes dados por MinAmbiente, el IIAP, la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sostenible de la Gobernación de Nariño, CORPONARIÑO y la Corporación Autónoma Regional del Cauca. Esta cofinanciación superior al 100% no solo constituye otra forma de evidenciar el compromiso de los socios institucionales con los objetivos del proyecto —mediante la asignación de recursos propios, en efectivo y en especie, para la realización de acciones complementarias— sino que además aportó directamente a la adicionalidad del proyecto, al contribuir a sobrepasar las metas inicialmente previstas.
113. En el Apéndice 7 se detalla la cofinanciación comprometida por los socios en la fase de diseño y los montos recibidos al cierre del proyecto.

3.9 Implementación

¿En qué medida la FAO cumplió su rol como agencia implementadora del proyecto?

Valoración: Altamente satisfactorio

Hallazgo 12. La función de implementación se cumplió de manera efectiva, garantizando supervisión técnica, manejo adaptativo y capacidad de gestión. Esto aseguró la articulación interinstitucional, la continuidad del proyecto frente a contextos adversos y el fortalecimiento de la gobernanza territorial a través del SIRAP Pacífico y los socios comunitarios.

114. La articulación entre la FAO y MinAmbiente permitió que la implementación del proyecto combinara solidez técnica con legitimidad política, garantizando la gestión adaptativa y la alineación con políticas públicas. Mientras la FAO aportó su experiencia metodológica, capacidad de gestión y acompañamiento a la unidad de implementación del proyecto, MinAmbiente facilitó la alineación con políticas públicas y la vinculación de actores institucionales través del SIRAP Pacífico. Esta complementariedad aseguró que los resultados trascendieran lo operativo y se integraran en marcos institucionales que fortalecen su sostenibilidad.
115. Existe un consenso amplio entre los actores consultados en reconocer a la FAO como una agencia implementadora eficaz, destacada por su solidez técnica, capacidad de gestión y de adaptación a contextos adversos. Se reconoce que la salida de ONUDI generó retos importantes que fueron solventados en su momento por la FAO.

Hallazgo 13. El proyecto demostró una alta capacidad de manejo adaptativo frente a los desafíos de orden público, implementando estrategias que permitieron cumplir las metas planificadas y asegurar la continuidad de los procesos.

116. A lo largo de su implementación, el proyecto se enfrentó a condiciones externas adversas derivadas del contexto de seguridad en el Pacífico colombiano, que en algunos casos impidieron el acceso directo a los territorios. Para responder a estas restricciones, se diseñaron estrategias alternativas como trasladar actividades a las cabeceras municipales, siempre en coordinación con las

comunidades. Esta flexibilidad operativa garantizó la participación comunitaria y evitó la interrupción de procesos clave.

117. Gracias a estas medidas, el proyecto logró cumplir las actividades, resultados y metas planificadas, pese a las condiciones adversas. Este desempeño refleja la solidez de los mecanismos de gobernanza y la capacidad de adaptación de la unidad de implementación del proyecto y de los socios locales. Un aprendizaje clave es que, en regiones con alta conflictividad, los arreglos institucionales y comunitarios flexibles resultan esenciales para sostener la eficacia y asegurar que los objetivos se alcancen de manera costo-eficiente y con legitimidad social.
118. Otros retos que debió enfrentar el proyecto durante los primeros años de implementación pusieron a prueba su capacidad de adaptación y fueron documentados en la Evaluación de Medio Término (2023). Entre ellos destacan la pandemia del COVID-19, la salida de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) como agencia co-ejecutora, el deterioro del orden público en el Pacífico y el cambio de gobierno nacional en 2022. La respuesta coordinada desde la unidad de implementación del proyecto, con apoyo de la FAO y MinAmbiente, permitió mantener la continuidad del proyecto y asegurar la orientación de las acciones hacia sus objetivos estratégicos.
119. La pandemia limitó la movilidad y el contacto con comunidades, obligando a trasladar actividades a la virtualidad y a cabeceras municipales; aun así, se logró instalar el primer Comité Directivo y continuar con la implementación. La salida de ONUDI en 2021 generó un retraso de 20 meses en el Componente 3, pero la FAO asumió la ejecución con apoyo del donante, evitando mayores impactos (RMT, 2023).
120. Finalmente, la situación de seguridad en el Pacífico se tornó más compleja con la creciente presencia de grupos armados ilegales, según reportó INDEPAZ (2022). Este contexto representó un riesgo significativo para el equipo de la unidad de implementación del proyecto, que recibió apoyo de Naciones Unidas en la gestión de riesgos. En este escenario, el acompañamiento y apoyo de los Resguardos Indígenas y Consejos Comunitarios ha sido determinante, ya que la legitimidad de la FAO como socio externo vinculado a las comunidades generó un margen de protección y permitió sostener las actividades planificadas.

3.10 Ejecución

¿En qué medida la FAO cumplió su rol como agencia ejecutora del proyecto en alianza con MinAmbiente?

Valoración: Altamente satisfactorio

Hallazgo 14. La solidez técnica y la capacidad de gestión de la FAO, como agencia ejecutora, sumada al rol de MinAmbiente como agencia co-ejecutora —orientando el proyecto hacia el cumplimiento de la política pública y aportando lineamientos técnicos— permitieron cumplir de manera efectiva la función de ejecutores del proyecto.

121. La FAO, en su rol de agencia ejecutora, aportó solidez técnica, credibilidad y capacidad de gestión, elementos que resultaron determinantes para sostener la ejecución en contextos complejos. Su liderazgo permitió dar continuidad a los procesos, mantener la trazabilidad de los resultados mediante mecanismos de monitoreo y evaluación, y garantizar la gestión adaptativa frente a cambios externos e internos.
122. Por su parte, el MinAmbiente actuó como co-ejecutor y orientador estratégico del proyecto, asegurando la coherencia con las políticas nacionales de biodiversidad, cambio climático y ordenamiento territorial. Además, brindó lineamientos técnicos específicos y participó en la validación de productos, talleres de armonización y procesos de formación. Su rol fue más visible durante la segunda mitad del período de ejecución, cuando se incrementó la participación de dependencias

como la Dirección de Bosques y Biodiversidad, la Oficina de Asuntos Internacionales y la Dirección de Ordenamiento Territorial, lo que reforzó el vínculo entre la política pública y las acciones en territorio.

123. La combinación de estos roles se vio fortalecida por los arreglos de gobernanza, que incluyeron el Comité Directivo, el Comité Técnico y los Comités Técnicos de Mosaico. Estos espacios facilitaron la toma de decisiones, la articulación interinstitucional y la coordinación con socios comunitarios, asegurando que la ejecución trascendiera lo operativo para integrarse en marcos institucionales y territoriales más amplios.
124. La articulación entre la FAO y MinAmbiente permitió que la implementación del proyecto combinara solidez técnica con legitimidad política, garantizando la gestión adaptativa y la alineación con políticas públicas. Mientras la FAO aportó su experiencia metodológica, capacidad de gestión y acompañamiento a la unidad de implementación del proyecto, MinAmbiente facilitó la alineación con políticas públicas y la vinculación de actores institucionales través del SIRAP Pacífico. Esta complementariedad aseguró que los resultados trascendieran lo operativo y se integraran en marcos institucionales que fortalecen su sostenibilidad.

4. Sostenibilidad

¿Los procesos estratégicos iniciados por el proyecto continuarán en el mediano y largo plazo una vez concluida su implementación?

Valoración: Moderadamente probable

Hallazgo 15. El proyecto sentó bases sólidas para la sostenibilidad mediante el fortalecimiento de capacidades comunitarias, institucionales y empresariales. Estos avances aseguran proyección en el tiempo, aunque requieren consolidación adicional para garantizar su permanencia.

125. Todos los actores consultados coincidieron en que el proyecto generó avances hacia la sostenibilidad, aunque cada uno resaltó distintas dimensiones. PNN destacó los acuerdos comunitarios, la Universidad del Tolima y la Universidad Javeriana los espacios de desarrollo de capacidades, la Corporación Biocomercio los avances en bioeconomía, y MinAmbiente la necesidad de fortalecer organizaciones locales. Para el equipo evaluador, estos aportes reflejan que la sostenibilidad depende de un equilibrio entre capacidades comunitarias consolidadas, marcos institucionales y financiamiento sostenido.
126. En el nivel comunitario, se fortalecieron las capacidades técnicas y organizativas mediante procesos de formación, diplomados y cursos especializados. La existencia de permisos para realizar actividades de MFS a 20 y 30 años en el Consejo Comunitario de la parte baja del río Saija y en el Consejo Comunitario del río Yurumanguí (en proceso de aprobación), junto con la conformación de empresas forestales y acuerdos de comercialización, creó condiciones de continuidad para las iniciativas locales. En este ámbito, destacan el curso de restauración en selva húmeda tropical y el de aprovechamiento forestal de bajo impacto, liderados por la Universidad del Tolima, que aseguran la transferencia de conocimientos y prácticas sostenibles en el manejo de los bosques.
127. Complementariamente, el impulso a la bioeconomía, específicamente a 40 iniciativas — incluyendo negocios verdes, UAV e iniciativas de turismo de naturaleza— promovió el uso sostenible de los recursos naturales y la diversificación productiva, generando nuevas fuentes de ingresos y fortaleciendo la proyección de las iniciativas comunitarias. Si bien se registran avances en el acceso a mercados, no todas las iniciativas cuentan con acuerdos consolidados con compradores, y en algunos casos este acceso aún es incipiente y requiere ser fortalecido.
128. A nivel institucional, se avanzó en la Estrategia de Sostenibilidad Financiera de SIRAP Pacífico, dejando insumos y lineamientos para la movilización futura de recursos, y se consolidó un legado de recursos formativos que fortalecen la sostenibilidad en los ámbitos institucional, empresarial y comunitario.
129. En síntesis, la sostenibilidad fue potenciada por la articulación entre comunidades, instituciones y mercados, aunque la permanencia de estos logros exige mantener el acompañamiento, asegurar fuentes de financiamiento y vincular los procesos con políticas públicas nacionales y regionales.

Hallazgo 16. La sostenibilidad de los resultados alcanzados enfrenta riesgos financieros, institucionales, políticos y de seguridad. El proyecto anticipó algunos de ellos e impulsó estrategias de cierre y mecanismos de mitigación que favorecen la continuidad de procesos comunitarios e institucionales.

130. La sostenibilidad fue identificada como uno de los principales cuellos de botella del proyecto. Durante su implementación se garantizó financiamiento para el funcionamiento del SIRAP Pacífico y los comités que acompañaron al proyecto, pero tras la finalización empiezan a surgir limitaciones para movilizar recursos propios en las instituciones. En este contexto, se propuso la creación de un fondo patrimonial de sostenibilidad, aunque aún no cuenta con una entidad que lidere su puesta en marcha, lo que refleja un riesgo financiero e institucional.

131. En el ámbito comunitario, las organizaciones con mayores capacidades muestran proyección y posibilidad de mantener procesos en el tiempo, mientras que aquellas con menor fortaleza enfrentan dificultades para sostener resultados. Entre los riesgos más señalados se encuentran los cambios políticos, el financiamiento del SIRAP Pacífico y el deterioro del orden público, que amenazan la continuidad de los logros alcanzados. Para mitigarlos, el proyecto fortaleció las capacidades comunitarias en gobernanza y negociación, brindándoles herramientas para sostener procesos de conservación y desarrollo aun en contextos adversos.
132. Como parte de la estrategia de cierre, se entregará la documentación sistematizada en un disco duro organizado, junto con una serie de publicaciones, incluyendo cartillas dirigidas a los socios comunitarios, y una plataforma digital, que contribuirán a asegurar la protección del conocimiento generado. En paralelo, varias iniciativas de bioeconomía avanzaron en la construcción de marcas propias y en la generación de clientes, fortaleciendo su posicionamiento en el mercado y creando oportunidades concretas para la generación de ingresos para las familias y organizaciones vinculadas. Estos avances, sumados al fortalecimiento de capacidades, no eliminan los riesgos, pero crean condiciones favorables para la continuidad de los resultados.

5. Diseño e implementación del sistema de SyE

¿En qué medida el diseño del sistema o plan de SyE fue adecuado y funcional para dar seguimiento efectivo a la implementación del proyecto?

5.1 Plan del sistema de SyE

Valoración: Altamente satisfactorio

Hallazgo 17. El diseño del sistema de M&E fue sólido, adecuado y funcional. El contar con indicadores específicos, cuantificables, alcanzables, pertinentes y delimitados en el tiempo (SMART), permitió dar un seguimiento estructurado y riguroso a la implementación.

133. El sistema de M&E permitió dar un seguimiento sistemático a la implementación del proyecto y a los riesgos asociados, destacándose la recopilación de información de manera estructurada a través de indicadores definidos y actualizados periódicamente, lo que permitió contar con datos consistentes y verificables. Además de la aplicación de lineamientos para evitar el doble conteo de indicadores y garantizar la consistencia metodológica.
134. En la segunda mitad del proyecto, el diseño del sistema de M&E fue mejorado para reforzar la lógica de resultados y la trazabilidad, lo que permitió capturar procesos y resultados de manera más estructurada, y facilitó la rendición de cuentas.
135. Como parte de este re-diseño, el equipo de la UMP desarrolló una plataforma interactiva en *Power BI*¹², de acceso público, que integró indicadores de resultados, productos, riesgos y enfoques transversales como género. Esta herramienta aumentó la transparencia y la eficiencia en la gestión de la información, al tiempo que permitió monitorear riesgos ambientales, sociales y políticos de manera sistemática. Sin embargo, existe escasa evidencia de la apropiación de esta plataforma por parte de actores distintos a la FAO, lo que redujo su potencial como herramienta compartida de gestión y aprendizaje.

5.2 Implementación del sistema de SyE

Valoración: Altamente satisfactorio

Hallazgo 18. El sistema de M&E funcionó según lo planificado, recopilando información de manera sistemática y oportuna, con una metodología sólida que facilitó el seguimiento de la implementación. La información generada fue utilizada como insumo para la toma de decisiones y procesos de aprendizaje.

136. La operación del sistema de M&E de manera consistente, recopilando información periódica a través de indicadores definidos y reportes actualizados, aseguró un flujo sistemático y oportuno de datos, que fortaleció la credibilidad y la utilidad del sistema. La aplicación de lineamientos metodológicos estrictos, para evitar la doble contabilidad de indicadores, reforzó la solidez técnica del proceso, garantizando la validez de la información recolectada.
137. La información producida fue aprovechada para realizar ajustes durante la implementación y para gestionar riesgos, aportando insumos para responder frente a eventos imprevistos como cambios en el entorno político. Asimismo, el sistema contribuyó al aprendizaje interno del proyecto mediante la retroalimentación de los equipos técnicos y la sistematización de avances.
138. Adicionalmente, la plataforma de M&E desarrollada en *Power BI* constituyó un avance relevante en términos de transparencia y acceso público a la información. Su diseño permitió integrar de manera visual e interactiva los indicadores de resultados, productos, riesgos y enfoques transversales,

¹² <https://pacificobiocultural.fao.org.co/index.php/plataformame/>

facilitando la consulta por parte de actores institucionales y comunitarios. Esta herramienta representa un esfuerzo innovador para acercar los resultados del proyecto a un público más amplio y contribuir al aprendizaje colectivo, aunque su uso por actores diferentes a la FAO fue limitado.

6. Aplicación de las políticas y directrices del FMAM

6.1 Asociación del proyecto y participación de las partes interesadas

Hallazgo 19. El proyecto consolidó un modelo de colaboración y gobernanza participativa multisector y multiactor, que integró comunidades étnicas, instituciones públicas, gobiernos locales, sector privado y academia. Este modelo generó apropiación y confianza entre los actores y partes interesadas.

139. La participación comunitaria fue amplia y significativa, con un rol protagónico de los Consejos Comunitarios, los Resguardos Indígenas y diversas organizaciones locales, que contribuyeron a garantizar la pertinencia territorial de las intervenciones y reforzaron la legitimidad del proyecto en los MUCB. MinAmbiente resaltó este relacionamiento con comunidades étnicas como un aspecto central de la implementación.
140. En paralelo, la Corporación Biocomercio destacó la consolidación de alianzas comerciales como un aporte clave para la vinculación con el sector privado y el impulso de iniciativas de bioeconomía y negocios verdes. Además, se subrayó la importancia de articular con las cámaras de comercio para dinamizar futuras acciones de mercado entre productores y aliados. Por su parte, la Universidad del Tolima y la Universidad Javeriana subrayaron su función como nodo académico, contribuyendo a la articulación entre la investigación aplicada y las necesidades del territorio.
141. Estas contribuciones diferenciadas reforzaron la legitimidad de los procesos, favorecieron la apropiación comunitaria y fortalecieron la confianza entre instituciones, comunidades, sector privado y academia. Aunque algunos actores señalaron críticas relacionadas con la intermediación de las organizaciones en ciertos procesos, en general prevaleció la valoración positiva del modelo de alianzas multi-actor como un logro significativo del proyecto y como una condición clave para la sostenibilidad de los resultados en el tiempo.

6.2 Productos de comunicación y gestión del conocimiento

Hallazgo 20. La comunicación se consolidó como un eje transversal del proyecto, con énfasis en la comunicación comunitaria basada en formas culturales propias. Se generaron productos de divulgación y gestión del conocimiento que fortalecieron la apropiación, la sensibilización y el aprendizaje colectivo, además de facilitar la sistematización de experiencias y su replicabilidad.

142. La Estrategia de Comunicación, elaborada en 2022, orientó el abordaje de la comunicación en el proyecto. Se estructuró en cuatro ejes: i) comunicación interna, que reforzó la cohesión entre socios y facilitó la comprensión de un proyecto complejo; ii) comunicación externa, orientada a visibilizar acciones y resultados a través de medios regionales, locales y redes sociales; iii) comunicación comunitaria, que construyó un lenguaje propio reflejando expectativas y formas culturales de las comunidades, consolidándolas como protagonistas en los procesos; y iv) gestión del conocimiento y sistematización, que permitió difundir resultados, involucrar nuevos actores —incluido el sector privado— y aportar a la sostenibilidad y escalamiento de los impactos.
143. La comunicación interna se dirigió principalmente a los socios institucionales y a los miembros de la UMP, mediante la elaboración de informes de avance, reportes periódicos, tableros de control (*dashboards*) y documentos de sistematización, apoyados en repositorios en línea, protocolos de intercambio de datos y estándares de interoperabilidad que garantizaron transparencia, acceso y evitaron duplicación de esfuerzos. Estos insumos permitieron reforzar la cohesión interna, capitalizar lecciones aprendidas, identificar aciertos y errores, y dar seguimiento al avance del proyecto.

144. La comunicación externa estuvo orientada a visibilizar acciones y resultados en medios especializados y en redes sociales, sobresaliendo la consolidación de la página web del proyecto. Diversos actores institucionales consultados subrayaron debilidades en la visibilidad conjunta de los socios institucionales y en la consolidación de insumos como aportes a políticas públicas.
145. La página web del proyecto constituye una herramienta de comunicación efectiva al presentar de manera estructurada los componentes, materiales audiovisuales, documentos y secciones de monitoreo que refuerzan la transparencia y la rendición de cuentas. Su principal fortaleza radica en la claridad con la que visibiliza los objetivos, avances y enfoques comunitarios y étnicos, lo que facilita la apropiación por parte de diversos públicos. Sin embargo, la limitada actualización de contenidos, en especial en noticias e informes recientes, redujo su potencial como canal dinámico de información. En el portal hace falta una mayor inclusión de testimonios y productos comunicativos generados directamente por las comunidades, lo que habría permitido reflejar con mayor autenticidad los impactos en territorio y consolidar la dimensión comunitaria de la comunicación.
146. Por su parte, la comunicación comunitaria se orientó a los socios locales mediante procesos participativos y de apropiación territorial. Destacan iniciativas como la estrategia *“Caminar la palabra”*, la conformación de colectivos de comunicación comunitaria y una red de comunicadores para la conservación, con amplia participación de mujeres y jóvenes. Estas acciones ayudaron a superar el aislamiento tradicional y a fortalecer la cohesión social. Asimismo, facilitó el aprendizaje en el uso de herramientas tecnológicas básicas y promovió la interacción con clientes y aliados de los negocios verdes, ampliando las oportunidades de visibilidad y sostenibilidad.
147. En la gestión del conocimiento predominó un enfoque de diálogo de saberes y la metodología *“formador de formadores”*, priorizando el aprendizaje horizontal y la integración de saberes tradicionales y técnicos en los procesos de desarrollo de capacidades. También se impulsó la co-creación de productos comunicacionales con comunidades, instituciones y socios. Sobresale el ejercicio de sistematización del proyecto, actualmente en curso, que cuenta con la participación activa de múltiples actores.
148. Se utilizaron herramientas multimodales (videos, fotografía, *storytelling*) y metodologías participativas (talleres, intercambios, procesos de concertación continua y grupos de WhatsApp) que fortalecieron la comunicación interna, facilitaron la divulgación externa, promovieron la construcción de lenguajes propios en la comunicación comunitaria y alimentaron la gestión del conocimiento. Estos aportes ampliaron la apropiación del proyecto y se reflejaron en la generación de productos, la transparencia en la relación con las comunidades, la apropiación de herramientas tecnológicas básicas y la participación activa de mujeres y jóvenes. Tal como señaló uno de los actores entrevistados, *“uno de los logros más relevantes fue haber consolidado la comunicación como una herramienta de desarrollo territorial y conservación”*.

6.3 Estándares sociales y ambientales

Hallazgo 21. El proyecto consideró riesgos sociales y ambientales en su diseño y los monitoreó de forma sistemática. Lo que permitió mantener el nivel de riesgo moderado durante toda la implementación.

149. El diseño del proyecto incorporó un análisis exhaustivo de riesgos ambientales, sociales, políticos e institucionales, acompañado de un plan de manejo de riesgos con enfoque diferencial étnico y de género. Este proceso se enmarcó en las Salvaguardas Ambientales y Sociales de la FAO y ONUDI, asegurando alineación con estándares internacionales (RMT, 2023).
150. Durante la fase de diseño, el formulario de certificación de clasificación de riesgos reportó un nivel moderado en relación con las salvaguardas. Entre los riesgos más relevantes se identificaron: la presencia de comunidades indígenas y negras en las zonas de ejecución (Salvaguarda 9 de la FAO y

4 de ONUDI), y la implementación de actividades en áreas protegidas y zonas de amortiguamiento (Salvaguarda 2 de la FAO). El PRODOC además resaltó la Salvaguarda 8 sobre equidad de género como eje transversal (RMT, 2023).

151. En 2022, la matriz de riesgos fue actualizada incorporando dos nuevos factores: i) la pandemia de COVID-19 y ii) la falta de voluntad política de las autoridades locales y del sector privado para aplicar directrices de armonización territorial. Aun con estas actualizaciones, la Revisión de Medio Término (2023) mantuvo la clasificación de riesgo moderado, y no fue necesario activar medidas de mitigación adicionales, más allá del monitoreo constante y de las medidas preventivas ya integradas en la planificación.
152. Durante la segunda mitad del proyecto, el sistema de M&E incluyó un módulo específico para dar seguimiento al cumplimiento de las salvaguardas y al plan de riesgos. La plataforma interactiva en *Power BI*, integró indicadores de resultados, productos, riesgos y enfoques transversales como género. El sistema permitió monitorear riesgos sociales, ambientales y externos, incluidos los asociados al CLPI, a la seguridad, al orden público, a cambios políticos y a la pandemia.
153. En conjunto, la gestión de riesgos fue adecuada y permitió garantizar que las intervenciones respetaran los derechos de las comunidades, la integridad cultural y la conservación de la biodiversidad, sin que se requiriera aplicar medidas correctivas. La clasificación del riesgo ambiental y social del proyecto se mantuvo en el nivel moderado.
154. El mecanismo de quejas y reclamos establecido en el manual de operaciones del proyecto funcionó como medida preventiva para canalizar inquietudes de los actores territoriales. Hasta la fecha, no se han registrado quejas a través de este sistema.

6.4 Género e inclusión social

Hallazgo 22. El proyecto incorporó desde su diseño el enfoque diferencial —incluyendo género, etnicidad y edad— y garantizó la participación de Consejos Comunitarios y Resguardos Indígenas como socios activos en la planificación e implementación. La transversalización de género se dio de manera gradual durante la ejecución, alcanzando resultados significativos en la participación de mujeres en la toma de decisiones.

155. El proyecto integró plenamente el enfoque diferencial étnico en su implementación, al reconocer a Consejos Comunitarios y Resguardos Indígenas como socios activos en la planificación, toma de decisiones y ejecución de actividades. El análisis del rol de las comunidades étnicas en el proyecto se aborda en la sección 6.5.
156. En paralelo, el proyecto promovió de manera constante la participación equitativa de mujeres y hombres en sus mecanismos de toma de decisiones, incluyendo el Comité Directivo y el Comité Técnico. Asimismo, se aseguró la presencia activa de mujeres en las sesiones de los cinco Comités Técnicos de MUCB, orientadas a la construcción, consulta, validación y seguimiento de los Planes Participativos de Acción durante el período 2022-2025 en cada mosaico.
157. En lo relacionado con género, la transversalización fue inicialmente limitada, aunque se garantizó la inclusión de las mujeres en distintas actividades. A partir de la Evaluación de Medio Término (2023), este enfoque se fortaleció con la adopción más sistemática del Plan de Transversalización de Género —contenido en el documento de diseño—, el cual, con sus indicadores, metas y seguimiento periódico, permitió articular acciones y orientar a la UMP hacia una implementación más efectiva.
158. Los avances se materializaron en la creciente participación de mujeres en iniciativas productivas, de gobernanza y comunicación comunitaria. Ejemplos significativos incluyen la construcción de la Casa de la Mujer Indígena en el Resguardo Arquía, que transformó la dinámica comunitaria al fortalecer el rol de las mujeres; la asignación de 50 hectáreas (de 200 hectáreas destinadas a

actividades productivas sostenibles) en Calle Santa Rosa para asociaciones de artesanas que aprovechan fibras naturales para la producción de artesanías; el liderazgo femenino en más del 50% de los negocios verdes y UAV, alcanzando cerca del 90% en turismo comunitario; y las iniciativas de restauración de manglares vinculadas con la seguridad alimentaria. Asimismo, alrededor de un 50% de mujeres participaron en las actividades de desarrollo de capacidades. Estas acciones evidencian un impacto tangible en la ampliación de su rol en la toma de decisiones vinculadas a las intervenciones del proyecto en los MUCB.

159. Complementariamente, se adoptaron medidas específicas que facilitaron la participación, como la provisión de espacios de cuidado infantil durante las actividades comunitarias.
160. Finalmente, el marco de resultados del proyecto incluyó un indicador específico de género que establece que al menos el 40% de las iniciativas de MFS y sistemas productivos fueran lideradas por mujeres (Resultado 3.1). Esta meta fue alcanzada, dado que cinco de las 12 iniciativas apoyadas estuvieron lideradas por mujeres, lo que corresponde al 41,7%.

6.5 Pueblos Indígenas y comunidades locales

Hallazgo 23. La participación activa de comunidades étnicas fue un eje central del proyecto, respaldado por procesos de consulta y mecanismos de gobernanza que fortalecieron la legitimidad de las acciones implementadas.

161. La participación de las comunidades étnicas fue un principio rector desde el diseño del proyecto. Se aplicó y obtuvo el Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI) en 15 procesos, asegurando que Consejos Comunitarios y Resguardos Indígenas fueran informados y consultados antes de la implementación de actividades. Este enfoque permitió alinear las acciones con las prioridades territoriales y culturales, generando confianza y legitimidad. Más allá de los procedimientos de CLPI, las comunidades étnicas tuvieron un rol destacado en la toma de decisiones mediante su participación en el Comité Directivo y en los Comités Técnicos de Mosaico, donde ejercieron su voz en igualdad de condiciones frente a otros actores institucionales.
162. Los procesos de planificación territorial y de incidencia en políticas nacionales, departamentales y locales, incluyeron de manera efectiva a mujeres, hombres y jóvenes, muchos de ellos pertenecientes a comunidades étnicas. Ejemplos de inclusión son la creación de la Casa de la Mujer Indígena en el Resguardo Indígena Arquía, la participación de mujeres en más del 50% de los negocios verdes y el liderazgo femenino en turismo comunitario (90%). Estas experiencias muestran un esfuerzo por integrar de forma diferenciada a los actores en la planificación y la gestión territorial.

7. Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas

7.1 Conclusiones

Conclusión 1. Pertinencia. El proyecto fue altamente pertinente al responder de manera efectiva a las prioridades ambientales y de desarrollo de comunidades y socios institucionales. Su diseño integró conservación, producción sostenible y gobernanza territorial, orientados a la generación de beneficios sociales y ambientales en los paisajes del Pacífico colombiano. La alineación con marcos nacionales e internacionales —incluyendo políticas públicas, estrategias sectoriales y compromisos globales— garantizó relevancia estratégica, legitimidad territorial y coherencia con los objetivos de desarrollo sostenible, fortaleciendo la apropiación de los actores locales.

Conclusión 2. Coherencia. El enfoque del proyecto fue plenamente coherente con la realidad del Pacífico colombiano y los MUCB, al integrar de manera articulada la conservación y la producción sostenible. La coherencia interna se reflejó en la secuencia lógica entre objetivos, resultados y actividades. La coherencia externa se expresó en la articulación con procesos existentes liderados por socios comunitarios e institucionales, lo que potenció sinergias, generó acciones complementarias y fortaleció la sostenibilidad.

Conclusión 3. Eficacia - Alcance de resultados. El proyecto alcanzó un desempeño sobresaliente en la consecución de sus metas y objetivos, con un avance del 94,2% en los resultados previstos y la superación de varias de las metas establecidas. Esta eficacia fue posible gracias a la resiliencia y la capacidad de adaptación de las comunidades e instituciones frente a condiciones adversas, incluyendo la pandemia, cambios políticos y la situación de orden público. La implementación de estrategias flexibles permitió la continuidad de los procesos y evidenció el compromiso de los actores participantes (Eficacia | Alcance de resultados).

Conclusión 4. Eficacia - Construcción de paz. Más allá de los logros técnicos, el proyecto contribuyó a la consolidación de la paz territorial mediante el fortalecimiento de la gobernanza comunitaria, la cohesión social y la generación de confianza, lo que permitió legitimar las decisiones de conservación y uso sostenible del territorio. Dicho aporte se tradujo en el reconocimiento de la autoridad comunitaria, el ordenamiento participativo del territorio y la articulación con instituciones estatales. Este enfoque de corresponsabilidad y respeto fortaleció la autoridad comunitaria y generó condiciones estructurales para la construcción del futuro posible¹³ proyectado.

Conclusión 5. Desarrollo de capacidades. El desarrollo de capacidades fue un pilar del proyecto, generando competencias técnicas, administrativas y comerciales en comunidades, instituciones y organizaciones productivas. La diversidad metodológica —diplomados, escuelas de liderazgo, talleres y escuelas de campo— aseguró una cobertura amplia y pertinente, promoviendo aprendizajes prácticos y procesos de formación en cascada. Estos esfuerzos permitieron a comunidades afrodescendientes e indígenas participar en condiciones más equilibradas en la gobernanza territorial, consolidando su rol como actores estratégicos. El impacto alcanzado confirma que invertir en capacidades locales es clave para la sostenibilidad y la apropiación de resultados.

Conclusión 6. Progreso hacia el impacto. El proyecto impulsó cambios estructurales en gobernanza, conservación y bioeconomía. Se consolidaron lineamientos para la planificación territorial, la conservación comunitaria, las actividades productivas sostenibles, los negocios verdes y el turismo de naturaleza. Las comunidades pasaron de beneficiarias a socias implementadoras y el SIRAP Pacífico se consolidó como plataforma regional. A nivel comunitario, la forestería comunitaria y los negocios verdes demostraron capacidad para generar ingresos y cohesión social. Estos cambios consolidaron a comunidades e instituciones como actores estratégicos en la gestión sostenible del paisaje.

¹³ El futuro posible es la visión compartida del territorio que las comunidades anhelan y trabajan por alcanzar.

Conclusión 7. Adicionalidad. La adicionalidad se reflejó en un impulso determinante para la adopción y consolidación de enfoques innovadores de trabajo y de gestión. Este valor agregado fortaleció la capacidad del proyecto para experimentar, aprender y ajustar sus estrategias en función de los contextos territoriales, favoreciendo una gestión más participativa, adaptativa y sostenible, demostrando que el financiamiento internacional puede detonar procesos transformadores con impactos de largo plazo en territorios complejos, los cuales difícilmente se habrían alcanzado sin la contribución del donante.

Conclusión 8. Eficiencia. La eficiencia se sustentó en decisiones estratégicas de diseño e implementación, como la focalización territorial en ventanas de intervención y el uso de cartas de acuerdo como mecanismo de contratación. Las estructuras de gobernanza (comités) facilitaron la coordinación interinstitucional y la toma de decisiones, optimizando el uso de los recursos del proyecto. Pese a limitaciones administrativas, la flexibilidad y el manejo adaptativo sostuvieron la implementación. La focalización en ventanas de intervención optimizó impactos en territorios extensos y complejos.

Conclusión 9. Gestión financiera y cofinanciación. El proyecto evidenció una gestión financiera eficiente al ejecutar el 97,13% del presupuesto asignado, incluyendo recursos pagados y comprometidos, lo que refleja un uso adecuado de los recursos de donación. A su vez, la movilización del 112% del cofinanciamiento comprometido demostró un alto nivel de apropiación y compromiso de los socios institucionales, quienes aportaron recursos propios en efectivo y en especie. Esta cofinanciación no solo fortaleció la ejecución, sino que también contribuyó a la adicionalidad del proyecto, permitiendo superar la mayoría de las metas inicialmente previstas y aportar mayor sostenibilidad de los resultados alcanzados.

Conclusión 10. Implementación - Ejecución. La FAO cumplió eficazmente su rol de agencia implementadora, aportando solidez técnica, supervisión constante y gestión adaptativa en escenarios adversos. Su acompañamiento garantizó el cumplimiento de las salvaguardas y la coherencia técnica de las intervenciones. La ejecución conjunta entre la FAO y MinAmbiente combinó la capacidad técnica de la primera con la legitimidad política del segundo, lo que facilitó la alineación del proyecto con las políticas nacionales de biodiversidad, cambio climático y ordenamiento territorial. Esta complementariedad de roles fortaleció la articulación comunitaria y la gobernanza del proyecto

Conclusión 11. Sostenibilidad. El proyecto construyó bases sólidas para la sostenibilidad al fortalecer capacidades comunitarias, institucionales y empresariales, así como marcos institucionales y financieros. El impulso a iniciativas de bioeconomía y forestería comunitaria, incluyendo la obtención de permisos de manejo forestal a 20 y 30 años y la conformación de empresas comunitarias evidencian continuidad en el tiempo. No obstante, la sostenibilidad enfrenta riesgos financieros, institucionales y de seguridad que requieren acompañamiento adicional para garantizar la permanencia de los logros alcanzados.

Conclusión 12. Diseño e implementación del sistema M&E. El sistema de monitoreo y evaluación fue adecuado, sólido e innovador. Basado en indicadores SMART y en herramientas tecnológicas como Power BI, su implementación efectiva permitió un seguimiento riguroso, la trazabilidad de resultados y la transparencia en la rendición de cuentas. El sistema facilitó la toma de decisiones, el aprendizaje y la gestión de riesgos durante la implementación. La utilización de la plataforma Power Bi fue limitada por actores distintos a la FAO.

Conclusión 13. Asociaciones y participación de las partes interesadas. El proyecto consolidó un modelo de colaboración entre múltiples asociaciones y partes interesadas, integrando comunidades étnicas, sector privado, academia e instituciones públicas. Esta articulación generó confianza y legitimidad en los procesos, y fortaleció la apropiación comunitaria de los resultados. El involucramiento académico y privado fortaleció la innovación. Las alianzas estratégicas y la corresponsabilidad alcanzada aseguraron la pertinencia territorial de las intervenciones y potenciaron la sostenibilidad en el tiempo

Conclusión 14. Comunicación, gestión y productos del conocimiento. La comunicación y la gestión del conocimiento se consolidaron como ejes transversales que fortalecieron la apropiación, cohesión social y la visibilidad de los resultados. La comunicación comunitaria permitió visibilizar voces de mujeres, jóvenes y comunidades étnicas. La gestión del conocimiento permitió sistematizar experiencias y generar

aprendizaje compartidos. No obstante, persistieron limitaciones en la visibilidad conjunta de los socios institucionales.

Conclusión 15. Estándares sociales y ambientales. La gestión adecuada de los estándares sociales y ambientales permitió mantener un nivel de riesgo moderado durante toda la implementación. El análisis de riesgos incluyó dimensiones sociales, políticas e institucionales, con un enfoque diferencial étnico y de género, y la adopción de medidas preventivas garantizó el respeto a los derechos de las comunidades, la integridad cultural y la conservación de la biodiversidad. Con un enfoque de prevención y monitoreo, el proyecto logró que no fueran necesarias medidas correctivas mayores durante la ejecución.

Conclusión 16. Género e inclusión social. El enfoque de género se transversalizó de manera progresiva, fortaleciendo la participación de mujeres y jóvenes en espacios de toma de decisiones y en iniciativas productivas principalmente. El Plan de Transversalización de Género, junto con medidas prácticas como el cuidado infantil y la creación de la Casa de la Mujer Indígena, facilitaron la participación equitativa. El liderazgo femenino en negocios verdes y turismo comunitario reforzó la cohesión social y la legitimidad de los procesos.

Conclusión 17. Comunidades étnicas. La participación activa de las comunidades étnicas fue un logro central del proyecto, garantizada mediante procesos de CLPI y su participación en espacios de toma de decisiones. Este involucramiento en igualdad de condiciones con actores institucionales fortaleció la legitimidad de los procesos, aseguró la pertinencia cultural de las acciones e impulsó la corresponsabilidad en la gestión territorial. El reconocimiento de su liderazgo marcó un cambio estructural en la relación con las instituciones, permitiendo la consolidación (en proceso) de un modelo inclusivo y legítimo de gobernanza y corresponsabilidad.

7.2 Recomendaciones

Para propender la sostenibilidad de los resultados alcanzados:

Recomendación 1. Para la oficina de la FAO en Colombia. Se recomienda de seguir apoyando MinAmbiente y SIRAP Pacífico en mantener y fortalecer las relaciones horizontales y de confianza construidas entre las comunidades y los actores institucionales, dado que constituyen un elemento fundamental para la sostenibilidad en contextos territoriales cambiantes.

Recomendación 2. Para la oficina de la FAO en Colombia, MinAmbiente y SIRAP Pacífico. Gestionar nuevas fuentes de financiamiento que permitan dar continuidad a las acciones y procesos en marcha y ampliar experiencias exitosas, como las iniciativas de bioeconomía y de manejo forestal sostenible, las cuales han contribuido a consolidar los logros alcanzados y a generar ingresos para las comunidades.

Para nuevos proyectos similares:

Recomendación 3. Para la oficina de la FAO en Colombia, MinAmbiente y SIRAP Pacífico. Asegurar la participación temprana de las comunidades étnicas en la fase de diseño de nuevos proyectos, ya que esto fortalece su incidencia, consolida la apropiación local y garantiza la coherencia con las políticas públicas. La aplicación del enfoque de mosaicos y ventanas de intervención es fundamental para articular conservación y producción sostenible en grandes territorios.

Recomendación 4. Para la oficina de la FAO en Colombia, MinAmbiente y SIRAP Pacífico Institucionalizar mecanismos de flexibilidad y gestión adaptativa con protocolos claros permitirá sostener los procesos en escenarios de riesgo. Por ejemplo, el uso de cartas de acuerdo (u otros instrumentos similares) puede promoverse como herramienta de corresponsabilidad con las comunidades étnicas, al favorecer la inclusión efectiva, la confianza y la apropiación

Recomendación 5. Para la oficina de la FAO en Colombia y MinAmbiente. Replicar el modelo de co-ejecución en futuros proyectos (siempre que las reglas del donante lo permitan), ya que la complementariedad entre lo técnico y lo político fortalece tanto la implementación de actividades como el impacto territorial. Asimismo, se recomienda utilizar plataformas regionales, como el SIRAP Pacífico, para anclar los procesos en estructuras de gobernanza legítimas, facilitar la articulación institucional y comunitaria, y garantizar la sostenibilidad de las intervenciones.

Recomendación 6. Para la oficina de la FAO en Colombia y MinAmbiente. Priorizar el fortalecimiento del acceso a mercados diversificados, incluidos los circuitos cortos de comercialización y los mercados locales. Para ello, se sugiere establecer alianzas comerciales con actores privados, fortalecer marcas propias y promover la diferenciación de productos, de manera que se asegure un posicionamiento competitivo. Estas acciones permitirán generar ingresos sostenidos para las comunidades y reforzarán la sostenibilidad de las iniciativas de bioeconomía a largo plazo.

7.3 Lecciones aprendidas y buenas prácticas

163. La utilización de enfoques innovadores de trabajo y de gestión consolidó aprendizajes replicables en territorios de alta conflictividad y riqueza biocultural. Destacan cuatro pilares: manejo adaptativo, fortalecimiento de capacidades locales, gobernanza multisectorial y multiactor, y comunicación, que se constituyen en insumos estratégicos para orientar futuras intervenciones integrando conservación, desarrollo sostenible y cohesión social.
164. Las lecciones aprendidas recopiladas durante esta evaluación corresponden a experiencias comprobadas y efectivas que demostraron generar resultados positivos durante la implementación del proyecto. Su relevancia radica en que constituyen referentes concretos que se podrían replicar o escalar en otros contextos, ya que ofrecen soluciones prácticas y adaptadas a territorios de alta complejidad socioambiental. Presentarlas de manera sistemática permite visibilizar los aportes más innovadores y efectivos, y al mismo tiempo ofrecer insumos útiles para el diseño y la gestión de futuros proyectos.

Lección aprendida 1. Desarrollo de capacidades - Metodologías mixtas inclusivas y multiactor. La estrategia de formación mixta —integrando diplomados, escuelas de liderazgo, cursos técnicos, talleres prácticos y escuelas de campo, con metodologías participativas y facilitadores del territorio— se configuró como una práctica ganadora para fortalecer capacidades locales. La inclusión de líderes comunitarios como formadores y la cercanía cultural de profesionales del territorio generaron redes de confianza y legitimidad, reforzando la apropiación de los contenidos y el compromiso comunitario. Esta fórmula permitió que el conocimiento se tradujera en acciones aplicables, a la vez que generó confianza, legitimidad y cohesión social entre las comunidades y las instituciones. Su efectividad muestra que replicar este modelo en otros contextos puede ser clave para asegurar la apropiación de los procesos, la equidad en la participación y la sostenibilidad de los resultados. (11. Knowledge, collaboration and learning)

Lección aprendida 2. Eficiencia - Manejo adaptativo. La experiencia del proyecto evidenció que en contextos de alta complejidad la capacidad de adaptación y en particular respuestas flexibles frente a dificultades internas y externas son factores críticos para asegurar la continuidad de las acciones. La reorganización de actividades, la virtualización de procesos y la focalización de intervenciones demostraron ser medidas costo-eficientes que deberían incorporarse en el diseño de proyectos en regiones con alta conflictividad. El manejo adaptativo no solo mitigó riesgos, sino que también generó capacidades y aprendizajes aplicables a futuros proyectos. Las alianzas interinstitucionales y la legitimidad comunitaria fueron condiciones indispensables para sostener la implementación en territorios de difícil acceso, al ofrecer respaldo en la gestión de riesgos y garantizar la seguridad de los equipos técnicos mediante el papel de los Resguardos Indígenas y Consejos Comunitarios como garantes locales. (2. Project management including financial and human resources issues).

Lección aprendida 3. Sostenibilidad - Capacidades, instituciones y financiamiento. La sostenibilidad de los resultados de un proyecto requiere de un enfoque integral que combine el fortalecimiento de capacidades comunitarias, la consolidación de marcos institucionales y la garantía de fuentes de financiamiento a largo plazo. Asimismo, se aprendió que la sostenibilidad debe planificarse desde la formulación del proyecto, incorporando estrategias de salida claras y mecanismos de apoyo institucional que trasciendan la duración del financiamiento internacional. Este enfoque contribuye a asegurar la permanencia de los logros alcanzados. (13. Sustainability).

Lección aprendida 4. Sostenibilidad - Bioeconomía. El proyecto consolidó un modelo de negocios verdes basado en tres pilares replicables: i) fortalecimiento temprano de mercados para alinear la producción con la demanda, ii) acompañamiento técnico y organizativo continuo para garantizar la capacidad de respuesta comunitaria, y iii) construcción de relaciones comerciales de confianza estables

entre productores y compradores. Este modelo también fortaleció las capacidades organizativas y facilitó la generación de nuevas fuentes de financiamiento. En conjunto, estos elementos demostraron que su integración contribuye a asegurar la sostenibilidad económica y social de las iniciativas, constituyéndose en una referencia para otros proyectos que busquen impulsar la bioeconomía en territorios diversos y complejos. (13. Sustainability).

Lección aprendida 5. Sostenibilidad. Promover esquemas de corresponsabilidad en nuevas iniciativas y dar sostenibilidad a las actividades comunitarias para favorecer la apropiación y legitimidad de los procesos. El fortalecimiento de las redes de comunicación, junto con la promoción del liderazgo femenino y juvenil, constituye un factor clave para aumentar la sostenibilidad y el protagonismo de las comunidades en el mediano y largo plazo. (13. Sustainability).

Lección aprendida 6. Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) - Transparencia y rendición de cuentas. La combinación de tecnología accesible y normas técnicas claras convirtió al sistema en un referente de buenas prácticas para el monitoreo, la rendición de cuentas y la gestión del conocimiento. El proyecto desarrolló una plataforma interactiva de M&E en *Power BI*, de acceso público, que integró indicadores de resultados, productos, riesgos y enfoques transversales como género. Esta herramienta mejoró la transparencia, facilitó la consulta por parte de distintos actores y permitió un seguimiento sistemático de la implementación. Además, se aplicaron lineamientos técnicos específicos para evitar el doble conteo de indicadores y garantizar la consistencia metodológica en la generación de datos. (20. Monitoring and evaluation).

Lección aprendida 7. Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) - Datos para la toma de decisiones. La generación de datos accesibles, consistentes y verificables, convierten el sistema de M&E en un instrumento clave para la rendición de cuentas y el aprendizaje colectivo. El proyecto demostró que contar con un sistema de monitoreo sólido, basado en indicadores *SMART* (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales), fortalece la credibilidad y utilidad de los resultados. El sistema de M&E no solo permitió dar un seguimiento riguroso a los avances y riesgos, sino que también se consolidó como una herramienta para la toma de decisiones oportuna. (20. Monitoring and evaluation).

Lección aprendida 8. Asociaciones y participación de partes interesadas - Rol de las comunidades étnicas. El trabajo mancomunado con Consejos Comunitarios y Resguardos Indígenas es esencial para lograr legitimidad y sostenibilidad. Reconocer a las comunidades como socios activos y no como beneficiarios permite construir relaciones de corresponsabilidad en la implementación. Aunque la gestión con múltiples actores puede ser demandante en tiempo y esfuerzo, su aporte resulta decisivo para dar credibilidad en los procesos. La experiencia muestra que el respeto a la palabra y la construcción de confianza son principios fundamentales, junto con la aplicación del Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI) como condición indispensable en territorios étnicos. (Stakeholders engagement/Indigenous Peoples/Local communities).

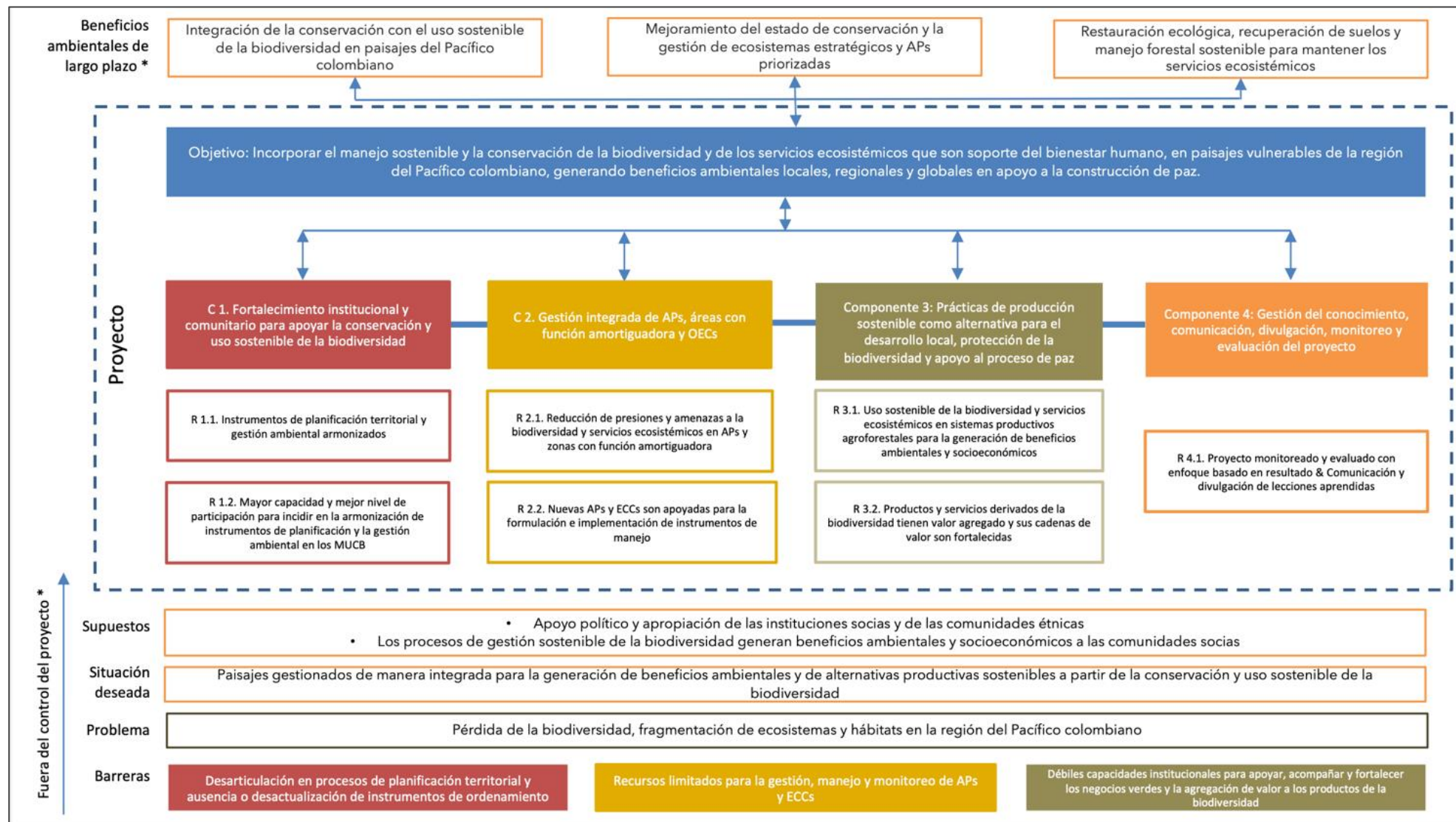
Lección aprendida 9. Asociaciones y participación de partes interesadas - Gobernanza multisector y multiactor. La creación de instancias de articulación que integren comunidades, instituciones públicas, sector privado y academia constituye un aprendizaje replicable para consolidar la gobernanza en territorios complejos. Estos espacios de coordinación fortalecen la legitimidad de los procesos, permiten alinear agendas de conservación y desarrollo, y generan confianza entre actores con intereses diversos. La corresponsabilidad alcanzada asegura decisiones más inclusivas, mejora la eficacia en la implementación y sienta bases sólidas para la sostenibilidad de los resultados en el mediano y largo plazo. (7. Stakeholders engagement).

Lección aprendida 10. Comunicación - Empoderamiento a través de la comunicación. El proyecto evidenció que la comunicación estratégica debe definirse desde el inicio, incorporando tanto la visibilización de los socios institucionales como la participación de las comunidades étnicas en la toma de decisiones. La comunicación no es un componente accesorio, sino un pilar para la apropiación y la cohesión social, especialmente cuando se promueven procesos comunitarios de intercambio y difusión. En este sentido, la comunicación comunitaria se consolidó como una herramienta de empoderamiento que permitió a mujeres, jóvenes y líderes locales reconocer su voz en el proceso, fortaleciendo la legitimidad de los resultados y la sostenibilidad de las acciones emprendidas. (12. Communication and outreach).

Lección aprendida 11. Género e inclusión social - Operativización del enfoque diferencial de género. La experiencia evidenció que integrar el enfoque diferencial desde el diseño no garantiza su aplicación plena durante la ejecución. La transversalización efectiva requiere planes específicos, indicadores y mecanismos de seguimiento que permitan medir avances y realizar ajustes oportunos. Tras la Evaluación de Medio Término de 2023, la adopción más sistemática del Plan de Transversalización de Género fortaleció la participación de mujeres y jóvenes en espacios de toma de decisiones generando impactos visibles en la gobernanza, participación comunitaria y cohesión social. (10. Gender equality).

Lección aprendida 12. Género e inclusión social - Contrataciones con enfoque diferencial étnico. La aplicación de un enfoque diferencial étnico para la suscripción de cartas de acuerdo entre los socios comunitarios y la FAO, como mecanismo de contratación de servicios no comerciales en territorios con soberanía étnico-territorial, mostró que adaptar los mecanismos de contratación al contexto local resulta clave para fortalecer la gobernanza, apoyar la sostenibilidad de los resultados y mejorar la eficiencia en la ejecución. El tránsito de las comunidades étnicas de un rol pasivo como beneficiarias a socias implementadoras reflejó un fortalecimiento de sus capacidades técnicas y administrativas, marcando un cambio estructural en la relación entre comunidades e instituciones. (10. Gender equality).

Apéndice 1. Representación de la Teoría del Cambio validada durante la RMT



Apéndice 2. Matriz de evaluación

Criterios y dimensiones a valorar	Preguntas de evaluación	Sub preguntas de evaluación	Indicadores	Métodos	Fuentes
RESULTADOS					
1. Pertinencia *	1. ¿En qué medida la implementación del proyecto respondió a las necesidades y prioridades de los socios comunitarios e institucionales?	1.1 ¿Cómo respondió la implementación del proyecto a las prioridades ambientales y de desarrollo de los socios comunitarios e institucionales (gobierno nacional, regional, local, organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas, las cuatro mejoras de la FAO, las áreas focales y estrategias de programas operativos de FMAM)? 1.2 ¿El diseño del proyecto fue apropiado para abordar las prioridades y necesidades relevantes y entregar los resultados esperados? 1.3 ¿Se produjo algún cambio en la relevancia del proyecto desde su formulación, como la adopción de nuevas políticas, planes o programas, que lo hayan afectado? ¿Los objetivos y resultados continúan siendo pertinentes?	- Grado de alineación del proyecto a las prioridades de la FAO, del FMAM y del estado colombiano. - Medida en que el proyecto responde a las necesidades de los actores locales. - Grado de gestión adaptativa del proyecto ante los cambios en el contexto político nacional.	Revisión documental.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Marco Estratégico, Marco de Programa País e información estratégica de la FAO. - Documentos estratégicos del FMAM. - Estrategias, instrumentos y políticas nacionales, regionales y locales.
2. Coherencia *	2. ¿El enfoque del proyecto fue coherente y adecuado para abordar la realidad del Pacífico colombiano y de los MUCB?	2.1 ¿Qué enfoque(s) se adoptó para abordar las problemáticas ambientales específicas de los MUCBs y cuán coherente es con esas realidades? (Coherencia interna) 2.2 ¿En qué medida los 4 componentes del proyecto, los 7 resultados y los 21 productos están alineados con los objetivos del proyecto? (Coherencia interna)	Evidencia (ejemplos) de sinergias y complementariedades con otras intervenciones de la FAO, de las organizaciones socias del proyecto, y otros actores, y cómo éstas agregan valor al proyecto y evitan duplicidades.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Documentación relacionada con otras intervenciones y proyectos. - Actores clave.

		2.3 ¿En qué medida la implementación del proyecto se logró articular con otras estrategias desarrolladas por la FAO, los socios comunitarios e institucionales en los MUCB? (Coherencia externa) 2.4 ¿En qué medida el proyecto logró generar sinergias y complementariedades con otras iniciativas, ejecutadas por actores externos al proyecto, evitando duplicar esfuerzos? (Coherencia externa)			
3. Eficacia *	3. ¿En qué medida el proyecto ha logrado alcanzar sus resultados y objetivos?	3.1 ¿Hubo algún resultado positivo o negativo no planificado o no deseado? 3.2 ¿En qué medida se alcanzaron los resultados planteados en el marco de resultados del proyecto? 3.3 ¿En qué medida el proyecto contribuyó a la consolidación de la paz en los territorios del Pacífico colombiano y específicamente en los MUCB donde fue implementado? ¿Qué acciones concretas se realizaron para facilitar ese proceso?	Nivel de aporte de las actividades y productos del proyecto al logro de los resultados y objetivos propuestos.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Productos técnicos desarrollados por el proyecto. - Actores clave.
4. Progreso hacia el impacto	4. ¿Qué cambios significativos, directos o indirectos, pueden atribuirse al proyecto en relación con la conservación de la biodiversidad, el fortalecimiento de capacidades locales y/o el bienestar de las comunidades en los MUCB?		Medida en que las acciones impulsadas por el proyecto están contribuyendo a la conservación de ecosistemas dentro de los MUCB.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Productos técnicos desarrollados por el proyecto. - Actores clave.
5. Adicionalidad *	5. ¿Cuál es el valor incremental que la subvención del FMAM ha aportado a los resultados obtenidos (en términos de enfoques innovadores,		- Aporte del proyecto para realizar cambios legales y/o reglamentarios. - Evidencia de la contribución del proyecto a la mejora del nivel de vida de los grupos beneficiarios.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Productos técnicos desarrollados por el proyecto. - Actores clave.

	tecnologías, buenas prácticas, negocios verdes, etc.)?				
6. Desarrollo de capacidades	6. ¿En qué medida las actividades de desarrollo de capacidades contribuyeron al logro de las metas, resultados del proyecto y sostenibilidad?		Aporte de las actividades de desarrollo de capacidades al logro de los resultados del proyecto.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Productos técnicos desarrollados por el proyecto. - Memorias y documentos sobre procesos de desarrollo de capacidades. - Actores clave.
7. Cofinanciación *	7. ¿En qué medida la cofinanciación materializada contribuyó a los resultados del proyecto, reflejando la apropiación de los actores en el nivel nacional, regional y local?		- Cofinanciamiento planificado versus cofinanciamiento recibido. - Evidencia (ejemplos) del efecto del cofinanciamiento en los resultados del proyecto.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR) - Reportes de cofinanciamiento de las partes interesadas - Actores clave
8. Eficiencia *	8. ¿En qué medida se logró una utilización eficiente de los recursos en la implementación del proyecto?	8.1 ¿En qué medida la estructura de gobernanza del proyecto facilitó u obstaculizó la implementación del proyecto, la resolución oportuna de problemas y la contribución a los objetivos del proyecto? 8.2 ¿En qué medida las modalidades de intervención, la estructura institucional, los recursos y los procedimientos técnicos, operativos y financieros facilitaron u obstaculizaron la consecución de resultados? 8.3 ¿Cómo respondió el proyecto a los cambios externos (contexto) e internos (financiación, programación, dotación de personal, etc.) a lo largo del ciclo de implementación? (Manejo adaptativo)	- Relación entre los recursos (humanos, financieros, técnicos y operativos), los resultados, productos generados y el tiempo utilizado. - Grado de gestión adaptativa del proyecto ante los cambios en el contexto, incluyendo elementos administrativos, operativos, financieros o de gestión.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Productos técnicos desarrollados por el proyecto. - Actores clave.
IMPLEMENTACIÓN					

9. Implementación *	9. ¿En qué medida la FAO cumplió con su rol como Agencia Implementadora del proyecto?	9.1 ¿Cómo se identificaron y gestionaron los riesgos asociados a la implementación del proyecto?	- Nivel de asistencia técnica dado por la FAO para monitorear el progreso y la calidad técnica de las acciones y productos del proyecto. - Evidencia (ejemplos) de la identificación de riesgos y la implementación de acciones correctivas.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Documentación relacionada con la identificación y gestión de riesgos. - Actores clave.
EJECUCIÓN					
10. Ejecución *	10. ¿En qué medida la FAO y MinAmbiente, cumplieron su rol de co-ejecutores del proyecto?		Percepciones de los actores entrevistados sobre el funcionamiento de las estructuras institucionales y organizaciones responsables de la ejecución del proyecto.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Documentación relacionada con la gestión del proyecto. - Actores clave.
SOSTENIBILIDAD					
11. Sostenibilidad *	11. ¿Los resultados y procesos iniciados por el proyecto y sus socios continuarán en el mediano y largo plazo una vez concluida su implementación?	11.1 ¿Cómo la implementación del proyecto contribuyó al fortalecimiento de sistemas, instituciones y capacidades en el territorio, y cuán sostenibles son los resultados alcanzados, en particular los derivados del plan de formación y fortalecimiento de capacidades?" 11.2 ¿Cuáles son los principales riesgos identificados que podrían afectar la sostenibilidad de los resultados del proyecto (financieros, institucionales, ambientales, sociopolíticos u otros)? 11.3 ¿Se identificaron, anticiparon y planificaron adecuadamente oportunidades para asegurar la continuidad de los efectos positivos generados por la implementación del proyecto, incluyendo una estrategia o plan de cierre del proyecto?	- Evidencia (ejemplos) de la sostenibilidad de los resultados alcanzados. - Evidencia (ejemplos) de riesgos que podrían afectar la sostenibilidad de los logros del proyecto. - Nivel de apropiación de los beneficiarios, instituciones y otros actores clave de los resultados e iniciativas desarrolladas en el marco del proyecto.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Documentación relacionada con la gestión del proyecto. - Documentación sobre nuevas iniciativas relacionadas. - Actores clave.

		11.4 ¿Cómo contribuyó el proyecto en el fortalecimiento de sistemas, instituciones y capacidades, como medio para contribuir a la sostenibilidad?			
DISEÑO DEL SISTEMA DE M&E					
12. Diseño del sistema de M&E *	12. ¿En qué medida el diseño del sistema o plan de M&E fue adecuado y funcional para dar seguimiento efectivo a la implementación del proyecto?	12.1 ¿Los indicadores utilizados permitieron realizar un seguimiento de los resultados del proyecto? ¿El marco de resultados del proyecto cuenta con indicadores específicos, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración determinada (SMART)?	Evidencia de la existencia y funcionamiento de un plan o sistema de M&E.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Plan y/o sistema de M&E del proyecto. - Actores clave.
IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE M&E					
13 Implementación del sistema de M&E *	13. ¿El sistema o plan de M&E funcionó según lo planificado?	13.1 ¿El sistema o plan de M&E recopiló la información utilizada de manera sistemática, oportuna y con una metodología sólida? 13.2 ¿En qué medida la información generada por el sistema o plan de M&E fue utilizada para la toma de decisiones oportunas así como para fomentar el aprendizaje durante la implementación del proyecto?	- Evidencia (ejemplos) de manejo adaptativo basado en la información generada por el sistema de M&E. - Evidencia de aprendizajes basados en la información generada por el sistema de M&E.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Plan y/o sistema de M&E del proyecto. - Actores clave.
OTRAS DIMENSIONES A VALORAR					
14. Asociaciones del proyecto y participación de las partes interesadas	14 ¿Cómo fue la participación de la sociedad civil, comunidades étnicas (pueblos indígenas y comunidades negras), comunidades campesinas y el sector privado en el diseño e implementación del proyecto?	14.1 ¿En qué medida los diversos grupos de actores y partes interesadas se apropiaron del proyecto y cuál fue el efecto de dicha apropiación? 14.2 ¿Cuáles fueron las principales características de la colaboración entre la FAO y sus socios durante la implementación del proyecto? ¿En qué medida la configuración del modelo de implementación fue adecuada, costo-eficiente y sostenible?	Evidencia de la participación y empoderamiento de los socios y otras partes interesadas en la ejecución del proyecto.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Documentación relacionada con la gestión del proyecto. - Actores clave.

15. Comunicación, gestión del conocimiento y productos del conocimiento	15.1 ¿De qué manera el proyecto evaluó, documentó y difundió sus resultados, lecciones aprendidas y experiencias? 15.2 ¿Qué tan probable es que los productos y actividades de comunicación contribuyan a la sostenibilidad y ampliación de los resultados del proyecto?		- Evidencia de cómo el proyecto documenta y comparte sus resultados, aprendizajes y experiencias. - Evidencia de nuevas iniciativas basadas en los resultados, aprendizajes y experiencias del proyecto.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Estrategia y productos de comunicación y gestión del conocimiento generados por el proyecto. - Actores clave.
16. Estándares sociales y ambientales	16. ¿En qué medida se consideró el contexto social y ambiental durante el diseño e implementación del proyecto?	16.1 ¿Las medidas de mitigación adoptadas (si hubiera) fueron adecuadas y se implementaron según el marco de Salvaguardas Ambientales y Sociales del proyecto?	Evidencia de la implementación de estrategias y salvaguardas ambientales y sociales.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Documentos de gestión del proyecto - Plan de manejo de riesgos del proyecto. - Marco Ambiental y Social de la FAO. - Actores clave.
17. Género e inclusión social	17. ¿En qué medida se integró el enfoque diferencial—incluyendo género, etnicidad, edad y otras dimensiones de equidad— en el diseño e implementación del proyecto?	17.1 ¿Logró el proyecto la participación de las mujeres, en igualdad de condiciones con los hombres, en los procesos de toma de decisiones relacionados con las acciones implementadas en los MUCB? 17.2 ¿Qué acciones concretas se llevaron a cabo para fomentar la participación de las mujeres y jóvenes en las actividades del proyecto en los MUCB?	- Nivel de participación de hombres y mujeres en los procesos de capacitación e implementación de las actividades del proyecto. - Evidencia (ejemplos) de la participación de mujeres en la toma de decisiones del proyecto.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Documentos de gestión del proyecto - Política de igualdad de género de la FAO. - Actores clave.
18. Comunidades étnicas	18. ¿En qué medida el proyecto garantizó la participación efectiva de todas las partes interesadas en los procesos de toma de decisiones, incluyendo la	18.1 ¿En qué medida las comunidades étnicas fueron informadas, consultadas e involucradas en los procesos de toma de decisiones previos a la implementación del proyecto? (Consulta previa – Consentimiento Libre, Previo e Informado)"	- Estrategias de participación de las comunidades negras y pueblos indígenas en las actividades del proyecto. - Percepciones de los actores de comunidades	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Documentos de gestión del proyecto. - Política de la FAO sobre Pueblos Indígenas y Tribales.

	implementación de actividades?	18.2 ¿En qué medida los procesos de planificación territorial y las políticas nacionales, departamentales y locales apoyadas por el proyecto fueron inclusivos e integraron a todos los actores involucrados, incluidas las comunidades étnicas, mujeres, hombres y jóvenes? (Inclusión) 18.3 ¿De qué manera se abordaron y gestionaron las diferencias culturales entre los socios del proyecto?	negras y pueblos indígenas, sobre el proceso de CLPI.		- Manual de la FAO sobre CLPI. - Actores clave.
19. Lecciones aprendidas	19.1 ¿Cuáles son las principales lecciones aprendidas derivadas de los resultados y experiencias del proyecto? 19.2 ¿Cuáles fueron las mejores prácticas utilizadas (o generadas) durante la implementación del proyecto?		- Aprendizajes identificados y documentados. - Evidencia (ejemplos) de Innovaciones y mejores prácticas identificadas.	- Revisión documental. - Entrevistas semi estructuradas. - Grupos focales.	- PRODOC. - Informes del proyecto (PIR/PPR). - Estrategia y productos de comunicación y gestión del conocimiento generados por el proyecto. - Actores clave.

* Criterios a ser valorados según las dimensiones de análisis dadas por el FMAM.

Apéndice 3. Matriz de resultados con análisis de adicionalidad

Cadena de resultados	Indicadores	Objetivo al final del proyecto	Medios de verificación	Resultados alcanzados	Porcentaje de avance (%)*	Adicionalidad**
Componente 1. Componente 1. Fortalecimiento institucional para apoyar la conservación y uso sostenible de la biodiversidad en la región del Pacífico colombiano						
Resultado 1.1 Los instrumentos de planificación del manejo territorial y ambiental están armonizados con los instrumentos desarrollados por las comunidades negras y pueblos indígenas para salvaguardar la diversidad biológica, cultural y de los servicios ecosistémicos, lo que lleva a una reducción general de las amenazas potenciales de las actividades orientadas al desarrollo.	Área objetivo del proyecto (hectáreas - ha) para reducir las presiones actuales y potenciales de los usos de la tierra en competencia y los usos de la tierra que degradan los bosques.	44.084.957 ha (área marina: 34.762.783 ha; área continental: 9.322.174 ha), correspondientes al ámbito de gestión de SIRAP Pacífico (paisaje objetivo indirecto), de las cuales al menos 1.061.655 ha (área total directa).	Instrumentos de planificación aprobados. Indicadores del Tracking Tool GEF-7 actualizados en al punto medio y final del proyecto.	Se caracterizaron y cartografiaron 2.891.313 ha correspondientes a los 5 MUCB priorizados. De esta área, se seleccionaron 1.182.721 ha como ventanas operativas focalizadas para la implementación de actividades. En coordinación con WWF Colombia, se consolidó un modelo de conectividad socio ecosistémica.	89,80%	Las ventanas operativas donde se focalizó la implementación de actividades cubrieron 121.066 ha adicionales a lo planificado.
	Hectáreas (ha) de importancia estratégica para la conservación de la biodiversidad fuera de las AP que aplican lineamientos para ser incluidas en los instrumentos de	210.193 ha de importancia estratégica para la conservación de la biodiversidad fuera de las AP.		282.883 ha de importancia estratégica para la conservación de la biodiversidad fuera de las AP aplican lineamientos y se gestionan para ser incluidas en los instrumentos de planificación bajo un	85%	El proyecto cubrió 72.690 ha adicionales de importancia estratégica para la biodiversidad, fuera de AP, con lineamientos aplicados para su inclusión en

	planificación, bajo un mejor manejo.			manejo sostenible a través de los Consejos Comunitarios. El documento "Lineamientos para la armonización de los instrumentos de ordenamiento territorial con los instrumentos propios de los Pueblos Negros e Indígenas y los planes de desarrollo de las Zonas de Reserva Campesina" está en fase de revisión, previo a su aprobación y publicación. Se espera que los lineamientos orienten a los municipios y departamentos del Pacífico colombiano en la armonización de sus instrumentos de ordenamiento territorial con los territorios étnicos.		instrumentos de planificación y su mejor manejo. El documento Lineamientos para la armonización... está en fase de revisión previa a su aprobación y publicación.
--	--------------------------------------	--	--	--	--	---

Resultado 1.2 Mejora de la capacidad y participación de las partes interesadas, para apoyar la aplicación de la planificación armonizada y la gestión ambiental en los MUCB.	Aumento de la capacidad de gestión del SIRAP Pacífico, medida a través de la Tarjeta de puntuación de la capacidad de desarrollo del GEF	Capacidades en SIRAP Pacífico: Mesa Técnica Regional 44%.	Tarjeta de puntuación del desarrollo capacidades del GEF actualizada en los puntos intermedio y final del proyecto.	La tarjeta de puntuación del desarrollo capacidades de la Mesa Técnica Regional se actualizó para la EF, arrojando los siguientes resultados: 33 puntos equivalentes al 71% , superando de manera significativa la meta de 20 puntos (44%).	100%	Con 33 puntos (71%), la Mesa Técnica Regional superó ampliamente la meta inicial de 20 puntos (44%), generando una adicionalidad de 13 puntos , equivalente a un incremento del 27%.
---	--	---	---	--	------	---

Componente 2. Manejo integrado de AP, zonas con función amortiguadora y ACC.

Resultado 2.1 Reducción de presiones y amenazas a la biodiversidad y servicios ecosistémicos en 581.859 ha de AP existentes y sus zonas de amortiguamiento.	Eficacia de la gestión de las Áreas Protegidas (AP) medida por la Herramienta de Seguimiento de la Efectividad de Manejo (<i>Management Effectiveness Tracking Tool - METT</i>).	PNN Katíos: 76	METT actualizado en el punto intermedio y final del proyecto.	PNN Katíos: 78	100,00%	El resultado (78%) superó la meta de 76%, generando una adicionalidad de 2 puntos porcentuales en la efectividad de manejo.
		PNN Farallones: 77	Informes que analizan los cambios multitemporales en la cobertura del suelo.	PNN Farallones: 81	100,00%	Adicionalidad de 4 puntos porcentuales.

		PNN Tatamá: 78	Indicadores básicos de GEF 7 actualizados.	PNN Tatamá: 77	98,70%	
		PNN Munchique: 78		PNN Munchique: 73	93,60%	
		DNMI Cabo Manglares Bajo Mira y Frontera: 48		DNMI Cabo Manglares Bajo Mira and Frontera: 62	100,00%	Adicionalidad de 14 puntos porcentuales.
		RFPR Río Bravo: 50		RFPR Río Bravo: 50	100,00%	
Resultado 2.2 Nuevas AP y ACC reciben apoyo para su plan de manejo e implementación.	Área (ha) de nuevas AP en proceso de declaración (3 AP públicas)	258.603 ha	Propuestas para establecimiento de nuevas AP.	89.967 ha de nuevas AP declaradas: • 11.599 ha Reserva Forestal Protectora Regional Kokoi Euja – Territorio de la Rana Dorada (Calle Santa Rosa) (PIR 2022) • 39.792 ha DNMI Serranía de los Paraguas (Valle del Cauca (PIR 2022). • 18.127 ha del Parque Natural Regional Páramo del Duende (Valle del Cauca) (PIR, 2023). • 18.115 ha del DRMI Alto Calima (Valle del Cauca) (PIR 2024).. • 2.334 ha del DRMI Enclave Subxerofítico Atuncela (Valle del Cauca) (PIR 2024).	80%	Declaratoria de dos nuevas AP en proceso: 1) Los Relictos de Caoba – 66.691 ha y 2) Serranía de Los Paraguas – 191.581 ha. El área total acumulada asciende a 348.239 ha, que incluye 89.636 ha adicionales a lo planificado , resultado de la suma de las nuevas áreas en proceso y las previamente declaradas.
			Boletín oficial.			
			Indicadores básicos del GEF-7 actualizados en los puntos intermedios y finales del proyecto.			

				2025 – Procesos de declaración de nuevas Áreas Protegidas (AP): 1) Los Relictos de Caoba – 66.691 ha y 2) Serranía de Los Paraguas – 191.581 ha. Con apoyo de CORPARIEN y CODECHOCÓ. Ambas áreas se ubican en el departamento del Chocó.		
	Área (ha) gestionada de manera sostenible a través de las Áreas de Conservación Comunitaria (ACC).	210.193 ha	Informes de monitoreo de proyectos. Indicadores básicos del GEF-7 actualizados en los puntos intermedios y finales del proyecto.	282.883 ha de importancia estratégica para la conservación de la biodiversidad aplican lineamientos de manejo sostenible. Se incluyen 7 ACC.	85%	Este resultado representa 72.690 ha adicionales a lo planificado.

Componente 3: Prácticas de producción sostenible como alternativas para el desarrollo local, la protección de la biodiversidad y el apoyo al proceso de paz

Resultado 3.1 La biodiversidad y	Área (ha) bajo sistemas de	10.000 ha	Informes de campo.		100%	Este resultado representa 5.632 ha
-------------------------------------	----------------------------	-----------	--------------------	--	------	---

los servicios ecosistémicos se utilizan de manera sostenible en los sistemas productivos forestales y generan múltiples beneficios ambientales y socioeconómicos.	producción sostenibles.		Informes del proyecto (PIR, evaluación de medio término y final).	15.632 ha bajo sistemas de producción sostenible		adicionales a lo planificado.
	Proporción de iniciativas de MFS y sistemas de producción sostenible dirigidos por mujeres.	40%	Resultados de las encuestas puestos a disposición de los productores. Informes del proyecto (PIR, evaluación de medio término y evaluación final).	Cinco (5) de las 12 iniciativas de Manejo Forestal Sostenible (MFS) y sistemas de producción sostenible apoyados por el proyecto son liderados por mujeres, lo que corresponde al 41,7%.	100%	Meta excedida en 1,7%.
Resultado 3.2 Los productos y servicios derivados de la biodiversidad tienen valor agregado y sus cadenas de valor debidamente fortalecidas.	Variación porcentual del promedio anual de los ingresos de la UAV respecto a la línea base	Ingreso promedio anual de COP 102.948.450 (incremento del 10%).	Resultados de la evaluación de ingresos.	COP 156.398.242 de ingreso promedio anual de las UAV para 2024. Esto representa un incremento del 67,1%, superando significativamente la meta del 10%.	100%	Se alcanzó un incremento del 67,1% en los ingresos, superando en 57,1 puntos porcentuales la meta prevista del 10%.
			Encuestas de hogares.			

Componente 4: Gestión del conocimiento y M&E del proyecto						
Resultado 4.1 Informes de Evaluación Intermedia (RMT) y Evaluación Final (EF).	Avances en la implementación del proyecto.	100%	Informes de Implementación (PIRs).	Se han realizado 6 Comités Directivos, 8 Comités Técnicos y 30 Comités Técnicos de Mosaico Además se han preparado: 5 Informes de Implementación del Proyecto (PIR), 11 Informes de Progreso del Proyecto (PPR) y 60 tableros mensuales. A agosto 2025 la ejecución presupuestal es de 94,60%. Se continúan desarrollando acciones para avanzar en la ejecución de actividades. Se ha logrado movilizar más del 112% del cofinanciamiento comprometido.	90,50%	
			Informe de Progreso del Proyecto (PPRs).			
			Informes de Evaluación Intermedia (RMT) y Evaluación Final (EF).			

Apéndice 4. Tabla de calificación de criterios de evaluación del FMAM

Criterios/dimensiones del FMAM	Clasificación	Comentarios resumidos
A. RESULTADOS (pertinencia, coherencia, efectividad y eficiencia)	AS	El proyecto mostró una alta pertinencia y coherencia al alinearse con las prioridades de la FAO, del FMAM y del marco político nacional, responder a las necesidades de los socios comunitarios e institucionales, articular un enfoque participativo y culturalmente apropiado, y complementarse con otras intervenciones relevantes. Además, alcanzó el 94,20% de los resultados previstos con eficiencia y una estrategia de focalización costo-eficiente dentro de los MUCB.
A1. Pertinencia	AS	El proyecto está altamente alineado a las prioridades estratégicas de la FAO y del FMAM, y al marco político colombiano. Además de responder a las prioridades y necesidades de los socios comunitarios e institucionales.
A2. Coherencia	AS	Los componentes y resultados del proyecto estuvieron alineados con su objetivo, a través de un enfoque participativo y culturalmente apropiado (coherencia interna). El proyecto tiene una conexión y complementariedad importante con otras intervenciones que realizan los socios comunitarios e institucionales y otros actores clave (coherencia externa).
A3. Eficacia	AS	El proyecto alcanzó el 94,20% de los resultados previstos, superando varias de las metas programadas. Se considera que se cumplirán todos los resultados y metas antes del cierre del proyecto. Los resultados alcanzados son relevantes para el país, la región del Pacífico colombiano y en especial para los socios comunitarios e institucionales.
A4. Eficiencia	AS	El logro de resultados se ha dado de manera oportuna y eficiente, a pesar de los retrasos sufridos en los primeros años de implementación. Las estructuras de gobernanza del proyecto favorecieron la eficiencia al facilitar la coordinación entre socios y las acciones orientadas al cumplimiento de los objetivos. La focalización en ventanas de intervención, dentro de los MUCB, fue una estrategia costo-eficiente.
B. SOSTENIBILIDAD (financiera, sociopolítica, institucional y de gobernanza, dimensiones ambientales, incluidos los riesgos para la sostenibilidad)	MP	El proyecto sentó bases sólidas para la sostenibilidad mediante el fortalecimiento de capacidades comunitarias, empresariales, institucionales y académicas. Existen riesgos financieros, institucionales, políticos y de seguridad para la sostenibilidad, que podrían tener un efecto negativo en la continuidad de los beneficios alcanzados.
C. IMPLEMENTACIÓN	AS	La preparación, implementación, apoyo técnico y supervisión del proyecto fueron sólidas y oportunas. Se aplicaron las políticas pertinentes del FMAM y la FAO. Se implementaron las recomendaciones de la MTR.
D. EJECUCION	AS	La ejecución de las actividades del proyecto fue oportuna, generó productos y resultados de alta calidad. Se aplicaron las políticas pertinentes del FMAM y de la FAO, a pesar de los desafíos propios del territorio.
Plan de SyE	AS	El diseño del sistema de M&E fue sólido, adecuado y funcional. El contar con indicadores específicos, cuantificables, alcanzables, pertinentes y delimitados en el tiempo (SMART), permitió dar un seguimiento estructurado y riguroso a la implementación.

Criterios/dimensiones del FMAM	Clasificación	Comentarios resumidos
Implementación del sistema de SyE	AS	El sistema de M&E funcionó según lo planificado, recopilando información de manera sistemática y oportuna, con una metodología sólida que facilitó el seguimiento de la implementación, la toma de decisiones y el aprendizaje. La plataforma en Power BI facilitó transparencia y acceso público a la información, pero no fue muy utilizada por actores externos a la FAO.
Valoración general del proyecto	AS	

Apéndice 5. Esquema de calificación del FMAM y descriptores

VALORACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PROYECTO

Como se mencionó en la metodología la calificación general del resultado del proyecto se basará en los siguientes criterios: relevancia, coherencia, eficacia y eficiencia.

El Cuadro A presenta los descriptores¹⁴ de rendimiento para cada calificación específica. En la mayoría de los casos, el rendimiento real puede no corresponder completamente a ninguna de las descripciones de calificación. Por lo tanto, una calificación se basará en la descripción que proporcione el mejor ajuste en función de la evidencia. Cuando la evidencia disponible sea insuficiente para proporcionar el rendimiento, el rendimiento se calificará como imposible de evaluar. El rendimiento se valorará en una escala de seis puntos.

Cuadro A. Valoración del desempeño del proyecto

Valoraciones	Descripción
<i>Altamente satisfactorio (AS)</i>	<i>Los resultados superan los objetivos y son muy relevantes, coherentes y rentables.</i>
<i>Satisfactorio (S)</i>	<i>El nivel de resultados alcanzados cumple con los objetivos. Los resultados son relevantes, coherentes y rentables.</i>
<i>Moderadamente satisfactoria (MS)</i>	<i>El nivel de resultados alcanzados fue generalmente cercano a los objetivos. La mayoría de los objetivos se cumplieron o casi se cumplieron, pero algunos no. Los resultados son relevantes, coherentes y rentables.</i>
<i>Moderadamente insatisfactorio (MI)</i>	<i>En general, el nivel de resultados alcanzados es inferior a los objetivos, aunque algunos resultados se lograron sustancialmente. Los resultados son generalmente relevantes, pero no suficientes dados los costos o, alternativamente, generalmente rentables, pero no adecuadamente relevantes y coherentes.</i>
<i>Insatisfactorio (I)</i>	<i>Los resultados esperados no se lograron, o el logro fue sustancialmente menor de lo esperado, y/o los resultados logrados no son relevantes o coherentes. Alternativamente, el resultado no fue rentable en comparación con las alternativas.</i>
<i>Altamente insatisfactorio (AI)</i>	<i>Se logró un nivel insignificante de resultados o el proyecto tuvo consecuencias negativas sustanciales, que superan sus beneficios.</i>
<i>Imposible de evaluar (IE)</i>	<i>La información disponible no permite una evaluación del nivel de logro de los resultados</i>

SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad se evaluará teniendo en cuenta la probabilidad de incidencia de los riesgos financieros, sociopolíticos, institucionales y de gobernanza y ambientales. El evaluador también puede tener en cuenta otros riesgos que puedan afectar a la sostenibilidad. La sostenibilidad general se evaluará utilizando una escala de seis puntos, tal como se detalla en el Cuadro B.

¹⁴ El borrador final de 2022 de las Directrices para los organismos del FMAM para realizar evaluaciones finales de proyectos de tamaño completo presenta nuevos descriptores aquí reportados.

Cuadro B. Calificaciones de sostenibilidad

Calificación	Descripción
<i>Altamente probable (AP)</i>	Existe un riesgo insignificante para la continuación de los beneficios y, en función de los avances realizados hasta el momento, se espera que se alcancen los objetivos a largo plazo del proyecto.
<i>Probable (P)</i>	O existe un riesgo insignificante para la continuación de los beneficios o existen algunos riesgos, pero la magnitud de su efecto es demasiado pequeña o la probabilidad de que se materialicen es demasiado pequeña. En general, es probable que los beneficios netos del proyecto continúen.
<i>Moderadamente probable (MP)</i>	Existen algunos riesgos para la sostenibilidad y pueden tener algún efecto en la continuación de los beneficios si se materializan. Sin embargo, la probabilidad de materialización de estos riesgos es baja. Es más probable que los beneficios netos continúen que disminuyan.
<i>Moderadamente improbable (MI)</i>	Existen riesgos significativos para la sostenibilidad. El efecto sobre la continuación de los beneficios sería sustancial si estos riesgos se materializan y la probabilidad de materialización de estos riesgos es significativa. En general, es probable que los beneficios netos del proyecto disminuyan.
<i>Improbable (I)</i>	Debido a los altos riesgos, es poco probable que los beneficios netos del proyecto continúen acumulándose, y es probable que se pierdan los progresos realizados hasta ahora. Es poco probable que el proyecto logre sus objetivos a largo plazo.
<i>Altamente improbable (AI)</i>	Se espera que el proyecto no logre sus objetivos a largo plazo. Los principales riesgos ya se han materializado y han detenido la acumulación de beneficios netos o tienen una alta probabilidad de materializarse pronto y detendrán la acumulación de beneficios netos cuando se materialicen.
<i>Imposible de evaluar (IE)</i>	No es posible evaluar la incidencia esperada y la magnitud de los riesgos para la sostenibilidad.

IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROYECTO

La calidad de la implementación y de la ejecución se calificará por separado. La calidad de la implementación se refiere a la función y las responsabilidades desempeñadas por los organismos del FMAM que tienen acceso directo a los recursos del FMAM. La calidad de la ejecución se refiere a las funciones y responsabilidades desempeñadas por el país o las contrapartes regionales que recibieron fondos del FMAM de los organismos del FMAM y ejecutaron las actividades financiadas sobre el terreno (esto podría ser la misma FAO con los asociados co-ejecutores o un asociado ejecutor identificado por un Acuerdo Operativo de la FAO). El rendimiento se valorará en una escala de seis puntos.

Cuadro C. Calificaciones de implementación y ejecución

Valoraciones	Implementación	Ejecución
Altamente satisfactorio (AS)	El desempeño del organismo del FMAM fue ejemplar. La preparación y la implementación del proyecto fueron sólidas. El organismo se aseguró de que se aplicaran las políticas pertinentes del FMAM en la preparación y ejecución de los proyectos. La supervisión del proyecto fue sólida: el organismo identificó y abordó las preocupaciones emergentes de manera oportuna. El organismo se aseguró de que la	El desempeño de la entidad ejecutora fue ejemplar. La ejecución de las actividades del proyecto fue oportuna y de alta calidad. Se cumplieron las políticas y requisitos pertinentes del FMAM. Se siguió la orientación del organismo del FMAM y se tomaron medidas correctivas, si fuera necesario, con prontitud. Se tomaron medidas para mitigar los riesgos para la sostenibilidad y se tomaron medidas para

Valoraciones	Implementación	Ejecución
	implementación del proyecto se mantuviera en el buen camino y que las actividades del proyecto se completaran a tiempo.	apoyar el seguimiento del proyecto. Las actividades del proyecto se completaron a tiempo.
Satisfactorio (S)	El rendimiento cumplió con las expectativas y no tuvo ninguna debilidad destacada. La preparación y ejecución del proyecto fueron sólidas, y se aplicaron las políticas pertinentes del FMAM. El organismo del FMAM supervisó bien el proyecto: identificó y abordó las preocupaciones emergentes de manera oportuna. El organismo del FMAM se aseguró de que la implementación del proyecto estuviera en curso.	El rendimiento cumplió con las expectativas y no tuvo ninguna debilidad destacada. La ejecución de las actividades del proyecto fue oportuna y de alta calidad. Se cumplieron las políticas y requisitos pertinentes del FMAM. Se siguió la orientación del organismo del FMAM. Se tomaron medidas para mitigar los riesgos para la sostenibilidad de los resultados del proyecto.
Moderadamente satisfactorio (MS)	El rendimiento tuvo algunos puntos débiles, pero cumplió con las expectativas en general. La preparación y ejecución del proyecto fueron adecuadas y se aplicaron las políticas pertinentes del FMAM, aunque hay algunas áreas débiles. La supervisión del proyecto fue adecuada: el organismo del FMAM identificó y abordó las preocupaciones emergentes, aunque algunas pueden haberse abordado de manera inadecuada. La implementación del proyecto tuvo retrasos menores y es posible que se hayan abandonado algunas actividades.	El rendimiento tuvo algunos puntos débiles, pero cumplió con las expectativas en general. La ejecución de las actividades del proyecto fue generalmente oportuna, pero con algunos casos de retraso. Se aplicaron las políticas y requisitos pertinentes del FMAM, aunque también se pueden haber observado algunos errores menores. Se siguió la orientación del organismo del FMAM y se solucionaron los problemas. Hubo algunas áreas de mejora en la ejecución.
Moderadamente insatisfactorio (MI)	El rendimiento no cumplió con las expectativas, aunque hubo algunas áreas de rendimiento sólido. La preparación e implementación del proyecto tenía debilidades, aunque no eran demasiado graves. La supervisión del proyecto fue algo débil; aunque el organismo del FMAM identificó la mayoría de las preocupaciones emergentes, muchas siguieron sin abordarse o se abordaron de manera inadecuada. La implementación del proyecto se retrasó y algunas actividades se abandonaron o redujeron en escala debido a problemas que estaban en gran medida bajo el control del organismo del FMAM.	El rendimiento no cumplió con las expectativas, aunque hubo algunas áreas de rendimiento sólido. La ejecución de las actividades del proyecto se retrasó y las capacidades de la entidad ejecutora limitaron considerablemente la ejecución del proyecto. Se observaron varios errores en la adhesión a las políticas y requisitos del FMAM. En general, se siguieron las directrices del organismo del FMAM y se solucionaron los problemas, pero por lo general tales acciones no eran oportunas. Hay varias áreas de mejora en la ejecución.
Insatisfactorio (I)	El rendimiento no cumplió con las expectativas. La preparación y la implementación del proyecto fueron deficientes. La supervisión del proyecto fue débil: las preocupaciones emergentes no se identificaron a tiempo y no se abordaron o se abordaron de manera inadecuada. Las actividades no se implementaron a tiempo o no se llevaron a cabo. La implementación del proyecto se retrasó y varias actividades se abandonaron o se redujeron en escala.	El rendimiento no cumplió con las expectativas. La ejecución de las actividades del proyecto se retrasó y al menos algunas actividades se abandonaron debido a factores en gran medida bajo el control del organismo de ejecución. Se observaron muchos errores en el cumplimiento de las políticas y requisitos del FMAM. La orientación del organismo del FMAM no se puso en práctica o se aplicó con un retraso considerable.
Altamente insatisfactorio (AI)	El rendimiento tenía graves deficiencias. El organismo del FMAM gestionó mal la implementación del proyecto y su supervisión fue deficiente. Las preocupaciones emergentes no se identificaron a tiempo, incluidas las que deberían haber sido obvias. Aunque se descubrieron casos de mala gestión, no se	El rendimiento tenía graves deficiencias. Hubo varios casos de mala gestión por parte de la entidad ejecutora. Las preocupaciones emergentes no se identificaron a tiempo, incluidas las que deberían haber sido obvias. La mayoría de las actividades se ejecutaron muy mal, experimentaron retrasos y tuvieron

Valoraciones	Implementación	Ejecución
	emprendieron acciones correctivas. Las actividades del proyecto estaban mal implementadas y varias tuvieron que ser abandonadas.	actividades reducidas. No se aplicaron las políticas y requisitos pertinentes del FMAM.
Imposible de evaluar (IE)	La información disponible no es suficiente para permitir la calificación del rendimiento.	La información disponible no es suficiente para permitir la calificación del rendimiento.

MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La calidad del M&E del proyecto se evaluará en términos de: i) calidad del diseño del plan de M&E del proyecto y ii) calidad del M&E del proyecto durante la implementación. La siguiente Tabla presenta los descriptores relevantes para cada calificación.

Cuadro D. Valoraciones de M&E

Valoraciones	Plan de M&E	Implementación de M&E
<i>Altamente satisfactorio (AS)</i>	<i>El plan de M&E es una buena práctica y no tiene debilidades. Su alineación con la TdC del proyecto es robusta. Se han proporcionado datos de referencia completos. Los indicadores especificados son apropiados y los arreglos para la implementación del plan son adecuados. En general, el plan de M&E supera las expectativas y es ejemplar.</i>	<i>La implementación del plan de M&E fue excelente. Las debilidades en el plan de M&E, si estaban presentes, se abordaron con prontitud. Las actividades de M&E se llevaron a cabo de manera oportuna, y los datos de M&E se utilizaron para mejorar la implementación del proyecto. En general, la implementación de M&E superó las expectativas y fue ejemplar.</i>
<i>Satisfactorio (S)</i>	<i>El plan de M&E es sólido y no tiene o solo tiene debilidades menores. Su alineación con la TdC del proyecto es robusta. Los datos de referencia proporcionados o su recopilación se planifican al inicio del proyecto. Los indicadores especificados eran apropiados y los arreglos para la implementación del plan de M&E eran adecuados. El plan cumplió con las expectativas.</i>	<i>La implementación del plan de M&E fue generalmente sólida. Las deficiencias en el M&E se abordaron de manera oportuna. Las actividades de M&E se llevaron a cabo de manera oportuna, y los datos de M&E se utilizaron para mejorar la implementación del proyecto. En general, la implementación de M&E cumplió con las expectativas.</i>
<i>Moderadamente satisfactorio (MS)</i>	<i>El plan de M&E es sólido en general. Su alineación con la TdC del proyecto es robusta. Los indicadores especificados eran apropiados y los arreglos para la implementación del plan de M&E eran adecuados. Había áreas en las que el plan de M&E podría fortalecerse, pero, en general, el plan era adecuado.</i>	<i>La implementación del plan de M&E fue generalmente sólida, con algunas debilidades. En general, se abordaron las deficiencias en el M&E, aunque persistieron algunas deficiencias. Algunas actividades de M&E se retrasaron. Los datos de M&E se utilizaron para la presentación de informes, pero tuvieron poco uso para mejorar la implementación del proyecto. En general, la implementación de M&E cumplió con las expectativas con algunas áreas de bajo rendimiento.</i>
<i>Moderadamente insatisfactorio (MI)</i>	<i>El plan de M&E es débil en general, aunque tiene fortalezas en algunas áreas. La alineación con la TdC del proyecto es débil. Los indicadores especificados son generalmente apropiados, pero se requieren indicadores adicionales para capturar adecuadamente los resultados</i>	<i>La implementación del plan de M&E fue débil o no abordó las debilidades en el plan original. La mayoría de las actividades de M&E se completaron, y algunas se suspendieron o retrasaron. Los datos de M&E no fueron reportado de manera oportuna: hay poca evidencia que</i>

Valoraciones	Plan de M&E	Implementación de M&E
	<i>del proyecto o los arreglos para recopilar datos sobre los indicadores no son adecuados. El plan necesita varias mejoras para cumplir con las expectativas.</i>	<i>sugiera que los datos se utilizaron para mejorar la implementación del proyecto. En general, la implementación de M&E no cumplió con las expectativas, aunque hay algunas áreas de desempeño adecuado.</i>
<i>Insatisfactorio (I)</i>	<i>El plan de M&E tenía graves deficiencias. La alineación con la TdC del proyecto es débil. No se proporcionan datos de referencia ni hay ningún indicio de que estos se recopilarían al inicio del proyecto. Los indicadores no abordan adecuadamente los resultados del proyecto y otros resultados; no se han especificado indicadores relevantes para varios resultados. Existen lagunas en los arreglos para la implementación del plan de M&E. No se ha proporcionado ningún presupuesto o se ha proporcionado un presupuesto inadecuado para el sistema de M&E.</i>	<i>La implementación del plan de M&E fue débil o no abordó las debilidades en el plan original. Varias actividades de M&E se abandonaron o estaban incompletas. La metodología de recopilación de datos no era sólida. Los datos de M&E no fueron reportado de manera oportuna: hay poca evidencia que sugiera que los datos se utilizaron para mejorar la implementación del proyecto. La implementación de M&E no cumplió con las expectativas.</i>
<i>Altamente insatisfactorio (AI)</i>	<i>No se ha preparado ningún plan de M&E.</i>	<i>No se implementó ninguna actividad de M&E, o fue insignificante, aparte de la realización de la evaluación del proyecto.</i>
<i>Imposible de evaluar (IE)</i>	<i>No se puede evaluar porque los documentos del proyecto no están disponibles.</i>	<i>No se puede evaluar ya que la evaluación final no cubre adecuadamente la implementación de M&E.</i>

Apéndice 6. Personas entrevistadas

Nombre y apellido	Posición/Rol en el proyecto	Organización/Ubicación
Adriana Arcos	Socio ejecutor del componente 3	Corporación Biocomercio
Alexander Gaviria	Investigador y capacitador diplomado	Universidad Javeriana
Ana María García	Oficina de asuntos internacionales	MinAmbiente
Andrés Carmona	Director gestión ambiental	CVC
Beatriz Henao	Profesional administrativo	UMP Pacífico Biocultural - FAO
Camila Salazar	Oficina asesora de planeación	Parques Naturales Nacionales
Carolina Torres	Profesional áreas protegidas y de conservación	UMP Pacífico Biocultural - FAO
Catalina Gaviria	Profesional turismo de naturaleza	UMP Pacífico Biocultural - FAO
Celmira Castillo	Socia fundadora	Raíces del Manglar
Claudia Marcela Ayala	Profesional comunicación	UMP Pacífico Biocultural - FAO
Daniela Vargas	Representante	Chocolates Tumaco
Diana Isabel Zúñiga	Regional Valle del Cauca	Parques Naturales Nacionales
Diego González	Cacique del Resguardo Indígena	Resguardo Indígena Arquía
Francisco Narváez	Coordinador fortalecimiento institucional y comunitario	UMP Pacífico Biocultural - FAO
Fredy Caicedo	Fiscal Consejo Comunitario	Consejo Comunitario Bajo Mira y Frontera
Harlenson Pinilla	Director Parque Nacional Katíos	Parques Naturales Nacionales
Hellen Caravallí	Socia fundadora	Raíces del Manglar
Jaime Vásquez	Supervisor técnico local de MUCB	UMP Pacífico Biocultural - FAO
Jeferson Quinto	Miembro del Consejo Comunitario	Consejo Comunitario Río Cacarica
José Fernando Mejía	Profesional monitoreo y evaluación	UMP Pacífico Biocultural - FAO
José Gómez	Socio ejecutor del componente 3	Corporación Biocomercio
José Sánchez	Representante	Invemar
Juan Fernando Pertúz	Oficina asuntos internacionales	MinAmbiente

Julio Cesar Rodríguez	Delegado SIRAP Pacífico	CRC
Lady Paz	Profesional Manejo Forestal	UMP Pacífico Biocultural - FAO
Lorenzo Campos	GEF RLC <i>project task manager</i> & GTO	FAO
Luis Fernando Gómez	Coordinador de la región Pacífico	WWF
Luis Martínez	Representante	Chocolates Tumaco
María Claudia Torres	Investigadora	Instituto Alexander von Humbolt
María Fernanda Villarreal	Directora regional y delegada técnica SIRAP	Corponariño
María Robertina Sevillano	Socia fundadora	Raíces del Manglar
Mauricio Bastidas	Delegado técnico SIRAP	Corponariño
Olivio Bisbiscus	Delegado Resguardo Indígena Grán Sábalo	Resguardo Indígena Awa Gran Sábalo
Omar Melo	Investigador y capacitador MFS	Universidad del Tolima
Oscar Alzate	Coordinador del proyecto	UMP Pacífico Biocultural - FAO
Pablo Coymen	Director de la cooperativa	Coagropacífico
Rubén Darío Guerrero	Dirección de bosques y biodiversidad	MinAmbiente
Samny Brito	Profesional misional Katíos Caoba	UMP Pacífico Biocultural - FAO
Silvia Magnolia Ordoñez	Socia fundadora y representante legal	Raíces del Manglar
Victor Quiñones	Director de la cooperativa	Coagropacífico
Yesid Orlando Medina	Profesional sistemas de información geográfica	UMP Pacífico Biocultural - FAO

Apéndice 7. Tabla de cofinanciación del FMAM

Nombre del cofinanciador	Tipo de cofinanciador	Cofinanciación al inicio del proyecto ** (USD)			Cofinanciación materializada a evaluación final del proyecto (USD)		
		En especie	Efectivo	Total	En especie	Efectivo	Total
MinAmbiente	Gobierno nacional	1.196.757		1.196.757	5.924.765		5.924.765
PNN		1.548.715		1.548.715	389.422		389.422
IIAP	Institutos de investigación	484.838		484.838	2.341.503		2.341.503
INVEMAR		41.143	106.800		41.143	106.800	147.943
Gobernación de Nariño – Secretaria de Ambiente y Desarrollo Sostenible	Gobiernos regionales	26.227	504.823		569.657	3.475.130	4.044.787
Gobernación de Nariño – Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural		4.189.000		4.189.00			
Gobernación del Chocó		72.012	96.833				
CARDER	Autoridades ambientales regionales	274.264	135.824				
CVC			5.871.918	5.871.918		5.718.902	5.718.902
CRC					1.132.692		1.132.692
CORPONARIÑO		93.429	6.546.997*			14.037.568	14.037.568
CODECHOCÓ			3.547.790*	3.547.790			
CC Mayor del Alto San Juan - ASOCASAN	Organizaciones comunitarias y Comunidades negras	170.010		170.010			
CC de la Cuenca del Río Cacarica – Choco		118.748		118.748			
Resguardo Comunidad La Sierpe Resguardo Calle Santa Rosa		40.500		40.500			
CC del Bajo Mira y Frontera		157.611		157.611			
Corporación Biocomercio Sostenible - CBS Colombia	Organizaciones no gubernamentales	395.926		395.926	204.079		204.079
BIOINNOVA		731.768		731.768	40.482		40.482
Fundación San Cipriano		108.488		108.488	184.374		184.374

Título de evaluación en páginas pares/título de capítulo en páginas impares (sin encabezado en la primera página de una sección de primer nivel)

Fundación Trópico	Agencias de Naciones Unidas			219.329	219.329		219.329
Ecohabitat		247.628		247.628	312.247		312.247
ONUDI		800.000	2.423.765*				
FAO		510.000	1.200.000*		50.000	471.733	521.733
TOTAL		10.959.436	20.434.750	31.394.186	11.409.693	23.810.134	35.219.826

* Grant

** Confirmado en la aprobación por parte del CEO del FMAM.

Apéndice 8. Sistema de validación de la OED

Criterios del FMAM que requieren calificación	Calificación asignada por el equipo de evaluación	Calificación asignada por la OED	Comentarios de la OED
A. RESULTADOS	AS	AS	La valoración coincide con el promedio de las calificaciones asignadas y validadas en A1, A2, A3 y A4. Por lo tanto, la OED valida la calificación "Altamente Satisfactoria" para los resultados del proyecto.
A1. Pertinencia	AS	AS	El informe demuestra la sólida alineación del proyecto con las prioridades ambientales y de desarrollo actuales del país, las áreas prioritarias y estrategias operativas del FMAM, el Marco de Programación por País de la FAO, los mandatos de los socios ejecutores y las necesidades y prioridades de los beneficiarios previstos. Por lo tanto, la OED valida la calificación de «Altamente Satisfactorio» en relación con la pertinencia del proyecto.
A2. Coherencia	AS	AS	El informe señala una sólida coherencia interna. Así mismo, lleva evidencia de una conexión y complementariedad importante entre el proyecto y otras intervenciones que realizan los socios comunitarios e institucionales y otros actores clave. Por lo tanto, OED valida la calificación de «Altamente Satisfactoria» para la coherencia del proyecto.
A3. Eficacia	AS	AS	El informe presenta el perfil de un proyecto que alcanzo' sus resultados previstos. La OED valida la calificación de «Altamente Satisfactoria» para la eficacia del proyecto.
A4. Eficiencia	AS	S	La evaluación explica como resultados se ha dado de manera oportuna y eficiente, con una adecuada estructura de gobernanza que facilito' el intercambio entre socios del proyecto y FAO. Sin embargo, se presentan también retrasos sufridos en los primeros años de implementación y cuellos de botella administrativos y financieros. El informe declara que estos se abordar; no se explica directamente el impacto que tuvieron sobre el proyecto. De todos modos, se deduce estos fueron mínimos. La OED considera que la evaluación de este criterio esta más en línea con una valoración "Satisfactoria", según los descriptores del FMAM.
B. SOSTENIBILIDAD	MP	MP	La evidencia aportada por el evaluador describe una situación en la que el proyecto sentó bases sólidas para la sostenibilidad especialmente mediante el fortalecimiento de capacidades comunitarias, empresariales, institucionales y académicas. Existen riesgos financieros, institucionales, políticos y de seguridad para la sostenibilidad El proyecto anticipó algunos de ellos e impulsó estrategias de cierre y

			mecanismos de mitigación que favorecen la continuidad de procesos comunitarios e institucionales. Por esta razón, la OED confirma la calificación de «Moderadamente Probable».
C. IMPLEMENTACIÓN	AS	AS	La evaluación elogia el desempeño de la implementación y lleva evidencia para apoyar sus hallazgos. Por lo tanto, la calificación de "Altamente Satisfactorio" es confirmada por OED.
D. EJECUCIÓN	AS	AS	La evaluación elogia el desempeño de la ejecución, no obstante, las dificultades propias del territorio, y lleva evidencia para apoyar sus hallazgos. Por lo tanto, la calificación de "Altamente Satisfactorio" es confirmada por OED.
Plan de SyE	AS	AS	El informe proporciona evidencia del establecimiento de un buen sistema de seguimiento y evaluación, con indicadores SMART que permitieron dar un seguimiento estructurado y riguroso a la implementación. Por lo tanto, la calificación de "Altamente Satisfactorio" es confirmada por OED.
Implementación del sistema de SyE	AS	AS	La evaluación explica que el sistema de monitoreo y seguimiento funcionó según lo planificado y como la información generada fue utilizada insumo para la toma de decisiones y procesos de aprendizaje. Por lo que la calificación de "Altamente Satisfactorio" es confirmada por OED.
Valoración general del proyecto	AS	AS	La valoración general del proyecto es coherente con el promedio de las valoraciones asignadas a los criterios evaluados.

Leyenda:

Todos los criterios excepto sostenibilidad

Altamente satisfactorio (AS)

Satisfactorio (S)

Moderadamente satisfactorio (MS)

Moderadamente insatisfactorio (MI)

Insatisfactorio (I)

Altamente insatisfactorio (AS)

Imposible de evaluar (IE)

Sostenibilidad

Altamente probable (AP)

Probable (P)

Moderadamente probable (MP)

Moderadamente improbable (MI)

Improbable (I)

Altamente improbable (AI)

Imposible de evaluar (IE)