



Revisión de medio término del Proyecto FAO-GEF

ID de Proyecto FAO: GCP/CHI/050/GFF

ID de Proyecto GEF: 10718

**Restauración de la biodiversidad y los servicios
ecosistémicos a escala de paisaje en áreas productivas
agroforestales y su entorno natural.**

Informe Final

**Recolección de datos realizada entre el 28 de agosto y 23 de
septiembre de 2025**

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA

**Santiago, Chile
Abril de 2026**

Revisión de Medio Término

Restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a escala de paisaje en áreas productivas agroforestales y su entorno natural.

Agencia implementadora

Organización de las Naciones Unidas Para la Alimentación y la Agricultura

Socios ejecutores

Ministerio del Medio Ambiente y Corporación Nacional Forestal

Financiamiento

Fondo Para el Medio Ambiente Mundial

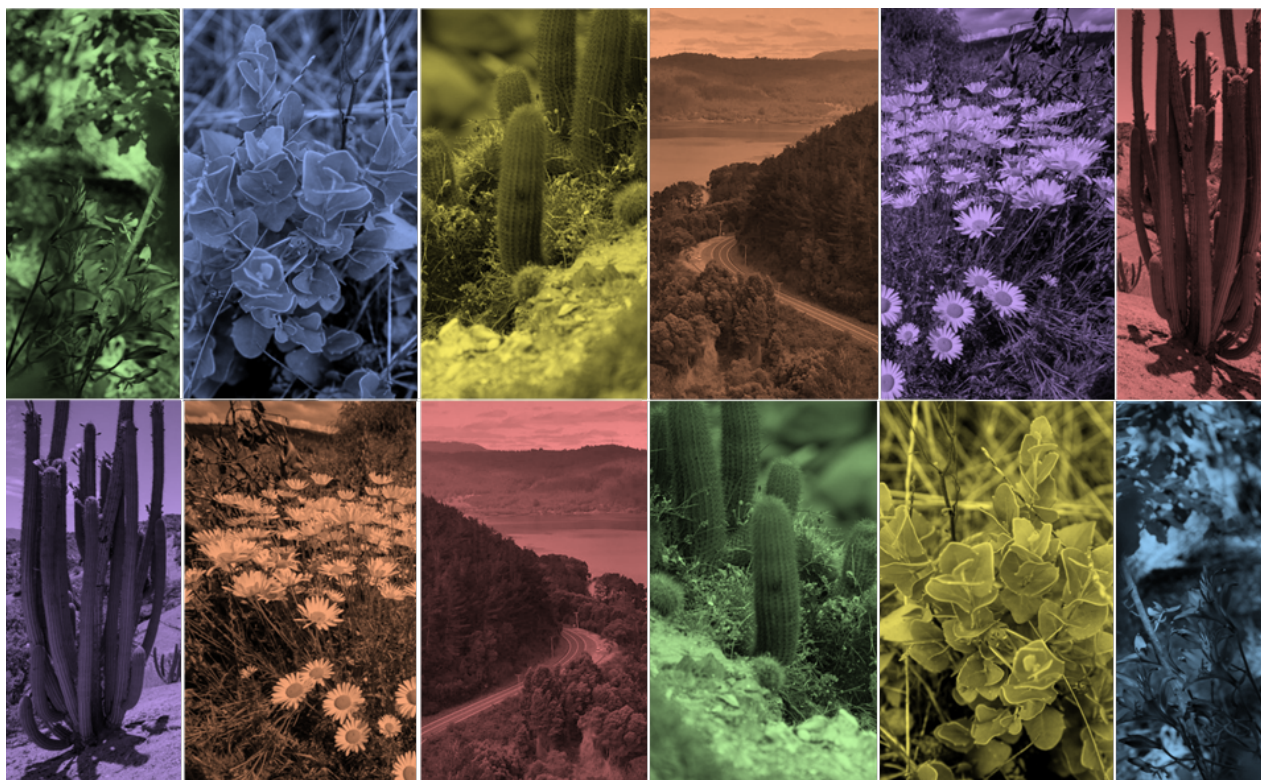
Germán Luebert y Pía Palma-Inzunza

Equipo de la revisión

Aníbal Labra

Gerente de la revisión

20 de noviembre de 2025



Índice

Agradecimientos	5
Acrónimos y abreviaturas	6
Resumen ejecutivo	7
Introducción	16
Marco del Proyecto.....	16
Territorio de intervención.....	18
Teoría del cambio	18
Marco de la revisión	20
Objetivos de la revisión.....	20
Alcances de la revisión	20
Usuarios de la revisión.....	20
Limitaciones	20
Metodología	21
Enfoque metodológico.....	21
Necesidades informativas de la revisión	21
Selección de agentes clave.....	22
Técnicas de recolección de información.....	23
Análisis de información	23
Matriz de revisión	23
Utilización de inteligencia artificial.....	24
Resultados	25
Pertinencia.....	25
Eficacia.....	27
Eficiencia.....	35
Factores de desempeño	37
Diseño del Proyecto.....	37
Implementación.....	38
Ejecución	38
Cofinanciación.....	39
Monitoreo y evaluación.....	39
Perspectivas transversales	41
Género y Pueblos Originarios	41
Salvaguardas.....	42
Sostenibilidad.....	43

Conclusiones	44
Lecciones Aprendidas	45
Recomendaciones	48
Bibliografía	52
Apéndices	54
Apéndice 1. Listado de agentes clave consultados	54
Apéndice 2. Instrumentos de recolección de información	58
Apéndice 3. Matriz de revisión.....	64
Apéndice 4. Tabla de valoración del FMAM.....	79
Apéndice 5. Tabla de cofinanciación del FMAM	85
Apéndice 6. Matriz de riesgos del FMAM.....	86
Apéndice 7. Avance de indicadores	87
Apéndice 8. Agenda de trabajo de campo	92

Cuadros

Cuadro 1. Lógica de Intervención del Proyecto	17
Cuadro 2. Paisajes piloto del Proyecto	18
Cuadro 3. Reconstrucción de la teoría de cambio del Proyecto.....	19
Cuadro 4. Criterios y preguntas de la revisión.....	21
Cuadro 5. Clasificación de agentes clave consultados	22
Cuadro 6. Componentes de la matriz de revisión	24
Cuadro 7. Avance informado de indicadores de resultado.....	27
Cuadro 8. Comparación de metas de Core Indicators (CI) 3 y 4 con otros proyectos FMAM.....	29
Cuadro 9. Instrumentos desarrollados y en proceso de desarrollo.	31

Gráficos

Gráfico 1. Ejecución financiera materializada v/s la presupuestada en el Prodoc.....	35
--	----

Agradecimientos

El equipo de revisión, conformado por el consultor Germán Luebert y la consultora Pía Palma-Inzunza, bajo la gerencia de Aníbal Labra, especialista en monitoreo y evaluación de proyectos ambientales de FAO Chile, agradecen a las personas que brindaron apoyo, facilitaron y/o participaron de este proceso.

La revisión destaca la colaboración activa del personal de la oficina nacional de la FAO en Chile. Especialmente a Eve Crowley, Representante y Andrea Sáez, Asociada de Programas. Muchas gracias por su disponibilidad a ser entrevistadas y por su apoyo permanente.

Agradecemos el valioso apoyo de Emilia Brentan, Especialista en Monitoreo de Portafolios de la Unidad de Coordinación FAO-GEF/FAO-HQ, quien brindó acompañamiento técnico y realizó el control de calidad del documento durante todo el proceso de esta Revisión. Su contribución fue fundamental para fortalecer la consistencia técnica y el rigor del informe.

Igualmente, se reconoce a Andrea Cabezas, Coordinadora Nacional de Proyecto, al equipo profesional responsable de la implementación de los diferentes componentes, a los facilitadores y facilitadoras territoriales y a los equipos de soporte que estuvieron atentos a los requerimientos de la revisión. Asimismo, estamos especialmente agradecidas de Jaime Valdés, parte del equipo de Proyecto y punto focal de la revisión. Su apoyo en la logística del trabajo de campo y en la organización de documentación relevante, fue fundamental para desarrollar el presente trabajo.

También se extiende un reconocimiento a las instituciones del Estado, especialmente a las autoridades y funcionarios/as del Ministerio de Medio Ambiente, la Corporación Nacional Forestal y el Instituto de Desarrollo Agropecuario. Por el tiempo dedicado y la valiosa información proporcionada: muchas gracias.

Finalmente agradecemos a los/as funcionarios/as y representantes de municipios, gobiernos regionales y de otras instituciones del Estado, así como a los grupos de beneficiarios/as que dieron su tiempo para ser entrevistados/as y/o para acompañar la revisión durante la recolección de información en campo.

Acrónimos y abreviaturas

BD	Biodiversidad
BH	<i>Budget Holder</i> , responsable del Presupuesto
BTOR	Back to Office Report, Reporte de Viaje
CDP	Comité Directivo del Proyecto
CGP	Comité de Gestión del Proyecto
CLPI	Consentimiento Libre, Previo e Informado
CNP	Coordinadora Nacional de Proyecto
CONAF	Corporación Nacional Forestal
DNP	Directora Nacional de Proyecto
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
UC FAO-GEF	Unidad de coordinación FAO-GEF (Sede de la FAO, Roma)
GEF	Fondo para el Medio Ambiente Mundial (por las siglas en inglés)
GORE	Gobierno Regional
GTO	Oficial Técnico del GEF
INDAP	Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario
MMA	Ministerio del Medio Ambiente
MyE	Monitoreo y Evaluación
ONG	Organización No Gubernamental
LTO	Oficial Técnico Líder
PFO-GEF	Punto Focal Operativo del GEF
PIF	Formulario de Identificación de Proyecto (Project Identification Form)
PIR	Informes de Revisión Anual de Ejecución del Proyecto
PPG	Documento de subvención para la preparación del proyecto GEF
PPR	Informe semestral de Progreso del Proyecto
PRODOC	Documento de Proyecto
PTF	<i>Project Task Force</i> , Grupo de Trabajo interdisciplinario del Proyecto (FAO)
PTPA	Plan de Trabajo y Presupuesto Anual
RMT	Revisión de Medio Término
SAS	Salvaguardias Ambientales y Sociales
SBAP	Servicio para la Biodiversidad y Áreas Protegidas
SEREMI	Secretaría Regional Ministerial
TdC	Teoría de Cambio
TdR	Términos de Referencia
UGP	Unidad de Gestión del Proyecto
UNEG	United Nations Evaluation Group
USD	Dólar estadounidense

Resumen ejecutivo

- RE1. El proyecto "Restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a escala de paisaje en áreas productivas agroforestales y su entorno natural" -en adelante el "Proyecto"-, es una iniciativa financiada por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), implementada por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y ejecutada en conjunto por el Ministerio de Medio Ambiente de Chile (MMA) y la Corporación Nacional Forestal (CONAF).
- RE2. Cuenta con un presupuesto total de USD \$43.076.878, de los cuales USD \$5.674.032 corresponden a la donación entregada por el FMAM y USD \$37.402.846 al cofinanciamiento comprometido por distintas instituciones nacionales asociadas y la FAO.
- RE3. Su arranque formal fue el 7 de noviembre de 2022, su taller de Inicio el 17 de abril de 2023 y se prevé en su diseño que su culminación se materialice el 6 de noviembre de 2027, alcanzando una duración total de 60 meses.
- RE4. De acuerdo a las directrices para la gestión de ciclo de proyectos financiados por el FMAM, a mitad de su periodo de implementación los proyectos que el fondo financia deben someterse a una Revisión de Medio Término (RMT). En este contexto, se elaboró el presente informe.
- RE5. El objetivo de la revisión fue realizar una valoración independiente sobre la pertinencia del diseño y las acciones implementadas por el Proyecto a medio término, su eficacia en desarrollo de productos y el logro de resultados y objetivos, la eficiencia en la utilización de los recursos, la incorporación de perspectivas transversales, la revisión de factores que puedan estar afectando el desempeño del Proyecto y las probabilidades de que los efectos obtenidos se sostengan una vez que la financiación cese (sostenibilidad).
- RE6. Lo anterior con la finalidad de rendir cuentas a las partes interesadas, extraer lecciones aprendidas y formular recomendaciones orientadas a mejorar, corregir y/o potenciar el desempeño del Proyecto en el futuro.

Principales hallazgos

Pertinencia

- RE7. El Proyecto es altamente pertinente. Responde decididamente a las necesidades e intereses de las poblaciones locales beneficiarias, a las prioridades de FMAM-7, las estrategias de la FAO y a las prioridades del Estado Chileno en materia de restauración.

Eficacia

- RE8. A medio término, el progreso hacia las metas asociadas a resultados y el desarrollo de los productos definidos en el Prodoc, avanzan a un ritmo más lento de lo planificado, lo que refleja desafíos de implementación aún por superar.
- RE9. Si bien el rendimiento es desfavorable entre lo planificado y lo realizado, tanto los agentes clave como la RMT, entienden que, con el reforzamiento de algunas áreas clave es probable que se cumpla con las metas y, sobre todo, se avance decididamente en la teoría del cambio del Proyecto.
- RE10. A pesar de las dificultades observadas en torno a la ejecución, el Proyecto muestra señales de estar avanzando hacia el establecimiento de entornos propicios y el fortalecimiento de capacidades institucionales y comunitarias.

Eficiencia

- RE11. El Proyecto ha ejecutado el 36% del presupuesto previsto para la mitad de periodo y cuenta con un margen significativo de recursos aún disponibles (76% del total para los 5 años). Si bien esta situación representa una debilidad en la gestión del tiempo, es también una oportunidad para fortalecer la inversión en los productos pendientes y para ajustar acciones en la segunda fase de implementación.
- RE12. Si bien la RMT reconoce esfuerzos recientes por acelerar la ejecución y fortalecer la gestión técnica y administrativa, estima que, aun con una mayor velocidad del gasto, el tiempo restante de implementación no será suficiente para ejecutar la totalidad del presupuesto, consolidar los resultados esperados y asegurar la sostenibilidad de las acciones en curso. En este sentido, considera necesario valorar la posibilidad de solicitar una extensión del periodo de ejecución, de modo que se garantice el cumplimiento de los productos clave, la consolidación de los procesos iniciados y el logro de resultados y efectos esperados.

Factores de desempeño

Diseño

- RE13. Durante la etapa de diseño del Proyecto, se incorporaron los elementos y se siguieron los procedimientos que el FMAM-7 exige. No obstante, se identifican debilidades en la formulación de algunas metas asociadas a indicadores de resultado y en la declaración narrativa de los efectos buscados.

Implementación

- RE14. La FAO ha cumplido con las funciones básicas y estándares de calidad exigidos por el FMAM en sus directrices y normas fiduciarias.
- RE15. En su rol de agencia implementadora, ha acompañado de manera satisfactoria el proceso de identificación, preparación, formulación e implementación del Proyecto, asegurando calidad técnica y administrativa en cada una de las fases del ciclo.

Ejecución

- RE16. EL MMA y CONAF como entidades ejecutoras y co-ejecutoras respectivamente, han obrado conforme a lo previsto. Ambas instituciones han integrado y aportado con orientaciones estratégicas y operativas en el Comité Directivo. Cuando lo han considerado necesario, han animado a sus miembros a mantener la alineación y contribución del Proyecto al despliegue del PNRP y a integrar y/o ajustar algunos productos para que respondan coherentemente al contexto transformación que viven ambas instituciones.

Cofinanciación

- RE17. A junio de 2025, las instituciones que comprometieron cofinanciación, han informado y documentado un aporte equivalente al 78 % del total asumido, es decir \$29.148.92 de \$37.402.84 USD.
- RE18. Llama la atención que, aunque el Proyecto presenta un alto nivel de cofinanciación reportada como materializada, este volumen de recursos no se ha traducido aún en una mayor eficacia programática ni en avances proporcionales en algunos de los indicadores de resultado.
- RE19. Esto se explica porque una parte significativa de la cofinanciación proviene de programas y presupuestos institucionales ya existentes, principalmente orientados al fortalecimiento de la gobernanza ambiental (dimensión en la que el Proyecto muestra avances significativos), así como a acciones de restauración de alcance regional que, en algunos casos, se intersectan con los paisajes

de intervención, pero que, sin embargo, estas contribuciones no están siendo sistemáticamente contabilizadas como aportes efectivos al cumplimiento de las metas del Proyecto.

Monitoreo y evaluación

RE20. El Proyecto cuenta con un Sistema de Monitoreo y Evaluación (SME) ajustado a las necesidades de seguimiento y rendición de cuentas de la iniciativa. El SME implementado, ha permitido y facilitado que el Proyecto cumpla adecuada y oportunamente con sus responsabilidades de rendición de cuentas a través de los reportes semestrales y anuales.

Perspectivas transversales

RE21. Proyecto ha integrado consistentemente las perspectivas de género y Pueblos Originarios en el ciclo de intervención.

RE22. Para la RMT, el enfoque de género y la inclusión de Pueblos Originarios constituyen una de las áreas más robustas y con mayor potencial de réplica y escalamiento del Proyecto.

Salvaguardas

RE23. En concordancia con su categorización de riesgo moderado y las directrices del FMAM, el Proyecto ha tomado las medidas necesarias para no generar efectos nocivos en las comunidades y en los hábitats donde interviene.

Sostenibilidad

RE24. Los desafíos de implementación y los resultados aún incipientes que está alcanzando el Proyecto, sumado a que aún resta por ejecutar el 76% del prepuesto total, limita las posibilidades de la RMT de valorar las probabilidades de que los efectos obtenidos y procesos impulsados se sostengan una vez que la financiación cese.

RE25. Por otra parte, el inminente cambio de gobierno introduce incertidumbre respecto de la continuidad de las políticas ambientales y de restauración y, consecuentemente, del apoyo que la nueva administración le entregará al Proyecto.

Conclusiones

RE26. El Proyecto es altamente pertinente frente a la magnitud de la degradación de suelos, la pérdida de biodiversidad y la fragilidad de los servicios ecosistémicos en los territorios de intervención en particular y del país en general.

RE27. Su diseño se alinea fuertemente con las prioridades del FMAM-7 en materia de degradación de tierras y biodiversidad, con la Estrategia de la FAO y con las políticas y compromisos del Estado chileno, particularmente el Plan Nacional de Restauración de Paisajes (PNRP) y la reciente Ley 21.600 que crea el Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas (SBAP). Constituyéndose en una respuesta programática relevante y oportuna frente a una problemática ambiental que afecta tanto la provisión de servicios ecosistémicos como los medios de vida de las poblaciones rurales participantes del Proyecto.

RE28. La elevada pertinencia contrasta con la eficacia observada. A medio término, los progresos programáticos observados son menores a los previstos. Los avances en el cumplimiento de indicadores y productos muestran una ejecución técnica menor a la planificada, lo que ha limitado la generación de resultados intermedios tangibles.

- RE29. Pese a esta realidad, el Proyecto muestra, aunque incipientemente, señales de estar contribuyendo al fortalecimiento institucional y comunitario, sentando buenas bases para la segunda mitad de su ejecución.
- RE30. La conformación de instancias de gobernanza a escala nacional, regional y local; el fortalecimiento de capacidades técnicas; la incorporación sistemática del enfoque de género y pueblos originarios; la generación de articulaciones territoriales y; la instalación exitosa del Proyecto en los paisajes pilotos, constituyen avances relevantes y contribuyentes a su teoría de cambio.
- RE31. Desde la perspectiva de la eficiencia, el Proyecto presenta una subejecución financiera del 64% respecto de lo planificado a medio término. Si bien esta situación refleja debilidades en la gestión del tiempo y en la sincronía entre programación técnica y administrativa, también representa una oportunidad estratégica para redirigir esfuerzos, priorizar productos clave e introducir correcciones que aceleren la ejecución durante la segunda fase.
- RE32. Un punto fuerte a destacar, es la transversalización de las perspectivas de género e interculturalidad. Las acciones desplegadas han asegurado una participación significativa de mujeres y comunidades indígenas, paridad en instancias de gobernanza y han propiciado la colaboración con programas públicos especializados.
- RE33. Las señales de sostenibilidad no son evidentes. La baja eficacia observada, el volumen de recursos pendientes de ejecución y el inminente cambio de administración gubernamental configuran un escenario incierto.
- RE34. Para mejorar las perspectivas de continuidad de los resultados y procesos, será fundamental consolidar los instrumentos de política pública, fortalecer y anclar las instancias de gobernanza, institucionalizar las alianzas territoriales con actores locales y privados, y mantener la visibilidad de los logros del Proyecto como demostración de un camino viable hacia la restauración de los paisajes degradados de Chile.

Lecciones Aprendidas

- **Lección aprendida 1. Claridad conceptual como condición habilitante.**

Clasificación del FMAM: 12. Comunicación y divulgación.

Contar con una definición y un relato común del concepto “restauración de paisajes” y “prácticas restauradoras” es esencial para la comprensión y apropiación de la intervención de todas las partes interesadas.

- **Lección aprendida 2. Marco de resultados como instrumento de planificación y gestión flexible.**

Clasificación del FMAM: 1. Diseño, evaluación y planificación de proyectos.

Concebir al marco de resultados como un instrumento de planificación flexible y adaptable a distintos escenarios y sujeto a ser revisado, incluso desde etapas tempranas del Proyecto en el caso que se requieran adecuaciones y/o aclaraciones relevantes habría sido fundamental, pues habilita y facilita la generación de respuestas ágiles y oportunas a debilidades o imprecisiones de diseño, así como a un contexto institucional que puede ser cambiante.

- **Lección aprendida 3. Es más efectivo concebir la intervención desde las comunas y/o las regiones hacia el paisaje, que desde el paisaje hacia estas unidades político-administrativas.**

Clasificación del FMAM: 17. Contexto local/desafíos del sitio del proyecto.

La delimitación de paisajes con criterios ecológicos no dialoga de manera fluida con las escalas comunales y regionales. La evidencia rescatada muestra que resulta más efectivo y pertinente, concebir la intervención desde las comunas y/o las regiones hacia el paisaje, y no al revés. Si bien la delimitación de paisajes con criterios ecológicos aporta valor técnico, invertir la aproximación, facilita la comprensión, participación y apropiación de los actores locales y asegura una mejor articulación con la forma en que el Estado opera en el territorio.

- **Lección aprendida 4. La articulación con programas públicos fortalece la efectividad, la eficiencia y la sostenibilidad.**

Clasificación del FMAM: 16. Ampliación de la escala.

La planificación compartida y la acción conjunta con programas públicos presentes en el territorio constituyen una estrategia clave para el proyecto; amplían su alcance, fortalecen la eficiencia y efectividad de la implementación y, al mismo tiempo, incrementan las perspectivas de sostenibilidad financiera e institucional de las intervenciones en el mediano y largo plazo.

- **Lección aprendida 5. Negocios sinérgicos convocantes.**

Clasificación del FMAM: 3. Enfoques integrados

En el territorio de intervención es posible desarrollar modelos de negocios que traccionen restauración y concebir acciones de restauración como oportunidades de negocios. Esta aproximación, además, tendría la capacidad atraer a otros agentes que inicialmente puede que no estuvieran considerados.

- **Lección aprendida 6. Balance entre alcance territorial y programático con realismo operativo.**

Clasificación del FMAM: 2. Gestión de proyectos, incluyendo aspectos financieros y de recursos humanos.

Es importante mantener un balance adecuado entre el alcance territorial y programático del Proyecto y las capacidades reales de ejecución en terreno. Calibrar esta relación permite evitar la frustración, sobrecarga de trabajo y asegurar eficacia, calidad y profundidad de las acciones y procesos impulsados.

- **Lección aprendida 7. Los incentivos movilizan, pero requieren una adecuada gestión de expectativas.**

Clasificación del FMAM: 17. Contexto local/desafíos del sitio del proyecto.

El Proyecto genera mayor interés y compromiso de comunidades y gobiernos locales que perciben beneficios tangibles en sus comunas y/o regiones. Al mismo tiempo, una gestión adecuada de las expectativas resulta fundamental para mantener la confianza, evitar percepciones sobredimensionadas y asegurar una participación sostenida y constructiva.

- **Lección aprendida 8. Esfuerzo real de restauración invisibilizado.**

Clasificación del FMAM: 11. Conocimiento, colaboración y aprendizaje.

Numerosos programas públicos, de la sociedad civil y empresas estatales y privadas desarrollan acciones de restauración. Muchas de estas iniciativas no son sistemáticamente registradas ni calculadas en un sistema nacional que permita reflejar el esfuerzo real que el país realiza.

Recomendaciones

Recomendación 1. Al equipo del Proyecto sobre la necesidad de precisar metodológicamente la medición y recalcular (a la baja o al alza) las metas asociadas a los Core Indicators 3 y 4 formulados.

Se recomienda precisar la metodología de medición de "hectáreas en restauración", para luego, una vez definidos los instrumentos, proyectar metas financiera, programática y operacionalmente realistas.

- **Sugerencia 1.** Desagregar las metas en:
 - Hectáreas en proceso de restauración con obras ejecutadas para Core Indicators 3.
 - Hectáreas bajo planificación o gestión integral de restauración para Core Indicators 4.
- **Sugerencia 2.** Elaborar una ficha técnica de los indicadores donde se detallen las metodologías y los instrumentos desarrollados para medirlos.
- **Sugerencia 3.** Desagregar las metas y métodos por familia de prácticas de restauración y estimar el aporte de cada paisaje piloto a su consecución.
- **Sugerencia 4.** Incorporar como aporte a las metas, las acciones en el territorio de intervención impulsadas por programas públicos que cofinancian el Proyecto.
- **Sugerencia 5.** Incluir el aporte que los modelos de negocios a impulsar podrían tener en las hectáreas en restauración.

Recomendación 2. Al equipo del Proyecto, FAO e instituciones socias sobre el pilotaje de un “contador” de superficies en restauración.

Como complemento al registro voluntario actualmente promovido, se recomienda que el Proyecto pilotee (en una comuna o paisaje) la realización de un mapeo exhaustivo de programas públicos, de acciones de la sociedad civil y de empresas privadas y estatales que están contribuyendo o tienen potencial de contribuir a la restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos en el territorio seleccionado.

Con esta información, diseñar y probar un prototipo de sistema de registro, monitoreo y cálculo que permita estimar la superficie restaurada desde 2020 a la fecha y proyectar su aporte hacia 2030.

Esta experiencia podría servir de base para fortalecer las capacidades de seguimiento del Estado chileno y para explorar la factibilidad de incorporarlo al SIMBIO y de escalar la metodología nacionalmente.

Recomendación 3. Al equipo del Proyecto, FAO e instituciones socias sobre la orientación e institucionalización del desarrollo de capacidades.

Para fortalecer el compromiso de los aliados institucionales, amplificar el impacto de las intervenciones y mejorar las perspectivas de sostenibilidad, se recomienda que el diplomado programado sea impartido (o al menos priorizado) a los equipos PRODESAL y PDTI de las comunas participantes del Proyecto.

- **Sugerencia 1.** Sería favorable que el diplomado tenga un carácter teórico-práctico, con énfasis en prácticas productivas restaurativas, de modo que los participantes puedan aplicar los conocimientos en su quehacer cotidiano y así transferirlos a productores y comunidades, asegurando de esta forma un efecto multiplicador en la adopción de prácticas de restauración.
- **Sugerencia 2.** Para asegurar su legitimidad, continuidad y reconocimiento más allá de la vida del Proyecto, se sugiere institucionalizar el diplomado con un aval universitario y visibilizar el patrocinio de INDAP, MMA, CONAF, FAO y los municipios.
- **Sugerencia 3.** Si para cumplir con altos estándares de calidad y asegurar el anclaje del espacio de formación, se precisa de una mayor dedicación horaria de los profesionales del Proyecto a la planificada para el desarrollo de este producto y de recursos financieros superiores a los estipulados, se sugiere, como medida de compensación, revisar a la baja la meta del indicador 6 del resultado 2.1 (8.800 personas capacitadas).
- **Sugerencia 4.** Sería favorables acercar estrategias alternativas de sensibilización y formación a los actores institucionales y privados que podrían quedar fuera de este espacio, pero que igualmente tengan el potencial de contribución a las metas del Proyecto en particular y del PNRP en general.

Recomendación 4. Al equipo del Proyecto, FAO, instituciones socias y otras partes interesadas sobre la focalización de esfuerzos.

Con el fin de concentrar los esfuerzos, asegurar la calidad y profundidad de las intervenciones, y mejorar las posibilidades de sistematización para su réplica y escalabilidad, se recomienda priorizar la acción del Proyecto en aquellas comunas que han demostrado mayor voluntad política y participación activa hasta la fecha y que su vez tengan un potencial evidente de contribución a las metas de restauración formuladas y oportunidades de articulación y financiamiento adicional público y privado.

Esta focalización permitiría generar aprendizajes más robustos y visibles, y que luego podrían ser transferidos a otros territorios en etapas posteriores.

Recomendación 5. Al equipo del Proyecto, FAO, instituciones socias y otras partes interesadas sobre los planes locales de restauración.

Se recomienda otorgar un carácter prioritario al diseño e implementación de los planes locales de restauración, destinando una parte significativa del quehacer del equipo y las instituciones socias a apoyar de manera directa su elaboración y puesta en marcha.

- **Sugerencia 1.** Promover los planes como hitos fundacionales, que definan a la comuna como un territorio “en restauración”.
- **Sugerencia 2.** Considerar la porción del paisaje correspondiente a la comuna como un territorio priorizado, sin descartar la posibilidad de implementar acciones fuera del polígono delimitado. No solo a pequeños propietarios, también a medianos y grandes productores, así como empresas con presencia en el territorio.
- **Sugerencia 3.** Contemplar en su diseño e implementación, además de los estándares técnicos propios de este tipo de planificaciones, los siguientes aspectos:
 - Establecimiento de mecanismos de participación y articulación interinstitucional, multinivel y multiactor. Incluyendo a empresas forestales y organizaciones de la sociedad civil, además de los actores gubernamentales y comunitarios
 - Asegurar coherencia con instrumentos de política pública nacional, regional y local vigentes.
 - Engranar su ejecución con los planes de trabajo anuales de los programas institucionales (por ejemplo, en INDAP).
 - Dotarlos de una hoja de ruta clara y un plan de financiamiento realista.
 - Definir responsabilidades institucionales y comunitarias para la implementación.
 - Incluir un programa de fortalecimiento de capacidades.
- **Sugerencia 4.** Para fortalecer su legitimidad y sostenibilidad, el Proyecto podría aportar con el despliegue de estrategias de comunicación que releven y visibilicen la actoría local, con obras demostrativas, el fomento de modelos de negocio sinérgicos y el desarrollo de capacidades para la restauración (por ejemplo, a través del diplomado).

Recomendación 6. Al equipo del Proyecto sobre el fortalecimiento de la comunicación en los espacios locales y regionales.

Se recomienda desarrollar y difundir productos comunicacionales y/o educomunicacionales que apoyen la socialización y apropiación del Proyecto en los espacios locales, visibilizando el compromiso y el rol de los actores institucionales regionales y municipales en los procesos de restauración.

Estos productos deberían contribuir, además, a la construcción de un lenguaje común en torno al concepto de “paisaje en restauración”, facilitando así la apropiación y comprensión compartida entre los distintos actores involucrados.

Recomendación 7. Al equipo del Proyecto, FAO e instituciones socias sobre los modelos de negocios a pilotear.

Se recomienda que el Proyecto desarrolle modelos de negocio directamente vinculados a las necesidades de restauración, de modo que exista una relación sinérgica entre los emprendimientos apoyados y los objetivos de restauración esperados.

Buenos ejemplos son: el aprovechamiento de biomasa para pellet, bio carbón u otro, en el control de especies invasoras; la ganadería regenerativa en potreros degradados; el mejoramiento en la productividad y calidad de la miel a partir de instauración de corredores biológicos melíferos; la oferta de servicios de cosecha de agua (atrapanieblas por ejemplo); el fortalecimiento de viveros privados de especies nativas; la creación de empresas de bioinsumos agrícolas y/o servicios de capacitación en agroecología, ente otros.

- **Sugerencia 1.** En coherencia con la lección aprendida 6, es importante buscar un balance entre el alcance y el nivel de innovación de los modelos de negocio a desarrollar con las posibilidades operativas y financieras reales del Proyecto. Una buena calibración se podría lograr:
 - Apoyar negocios innovadores que se encuentren en etapas tempranas de desarrollo (por ejemplo: atrapanieblas).
 - Priorizando las alternativas más realistas y viables, incluso más allá de los ejemplos mencionados.
 - Apoyando modelos transversales aplicables en distintos paisajes piloto, estableciendo una o dos iniciativas “faro” que concentren aprendizajes, generen visibilidad y faciliten la escalabilidad y/o replicabilidad. y/o
 - Reduciendo la meta de la cantidad de modelos de negocios a desarrollar.
- **Sugerencia 2.** Apoyarse como insumo para la selección y factibilidad de los modelos de negocio a impulsar, en un análisis que permita establecer la vinculación entre beneficios y cobeneficios que estos tendrían.
- **Sugerencia 3.** Valorar la posibilidad de enlazar programáticamente el desarrollo de los modelos de negocios con otros proyectos en implementación, y de apalancar recursos adicionales de, por ejemplo, el programa pequeñas donaciones del GEF, fondos de CORFO, Gobiernos Regionales, programas empresariales, entre otros.

Recomendación 8. Al equipo del Proyecto, FAO e instituciones socias sobre la consolidación de un piloto género transformador emblemático.

Se recomienda seleccionar al menos una comuna o un paisaje piloto donde se redoblen los esfuerzos programáticos, comunicacionales y de gestión del conocimiento, de modo que se convierta en un referente nacional de restauración inclusiva. Este territorio debería relevar de manera explícita el rol de las mujeres, eventualmente articulando género e interculturalidad en clave interseccional, y mostrando y demostrando contundentemente cómo la restauración puede generar beneficios ambientales, sociales y productivos que reconozcan la diversidad cultural y fortalezcan la equidad.

- **Sugerencia.** Dadas las características del territorio, el perfil de los grupos beneficiarios y el camino recorrido a la fecha, la RMT sugiere que se escoja al paisaje Lanalhue–Nahuelbuta como referente.

Recomendación 9. Al equipo del Proyecto, FAO e instituciones socias sobre la extensión del plazo de ejecución.

Con la finalidad de asegurar la totalidad de la ejecución presupuestaria, abordar los desafíos y oportunidades programáticas y alcanzar las metas comprometidas, se recomienda valorar la posibilidad de solicitar una extensión del Proyecto por un máximo de 18 meses.

Recomendación 10. Al equipo del Proyecto y FAO sobre la sostenibilidad y la mitigación de los riesgos inherentes al cambio en la administración en el Estado.

Para mitigar los riesgos propios de un cambio en la administración del Estado central, se recomienda que se elabore un plan de transferencia al nuevo gobierno que incorpore acciones de visibilidad y validación de las nuevas autoridades y funcionarios/as, Al mismo tiempo, con el objetivo adicional de mejorar las perspectivas de

sostenibilidad, se recomienda fortalecer el vínculo e intentar formalizar el compromiso de los gobiernos locales y regionales con el Proyecto en particular y la restauración de paisajes en general.

- **Sugerencia.** Explicitar la alineación estratégica y operativa del Proyecto con el SBAP en el plan de transferencia y/o en las estrategias de sostenibilidad a desarrollar.

Introducción

1. El proyecto "Restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a escala de paisaje en áreas productivas agroforestales y su entorno natural" -en adelante el "Proyecto"-, es una iniciativa financiada por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), implementada por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y ejecutada en conjunto por el Ministerio de Medio Ambiente de Chile (MMA) y la Corporación Nacional Forestal (CONAF).
2. Cuenta con un presupuesto total de USD \$43.076.878, de los cuales USD \$5.674.032 corresponden a la donación entregada por el FMAM y USD \$37.402.846 al cofinanciamiento comprometido por distintas instituciones nacionales asociadas y la FAO.
3. Su arranque formal fue el 7 de noviembre de 2022, su taller de Inicio el 17 de abril de 2023 y se prevé en su diseño que su culminación se materialice el 6 de noviembre de 2027, alcanzando una duración total de 60 meses.
4. De acuerdo a las directrices para la gestión de ciclo de proyectos financiados por el FMAM, a mitad de su periodo de implementación los proyectos que el fondo financia deben someterse a una Revisión de Medio Término (RMT). En este contexto, se elaboró el presente informe.



Agencia Implementadora

FAO

Socios ejecutores

MMA y CONAF

Presupuesto total

USD \$43.076.878

Aporte del FMAM

USD \$5.674.032

Cofinanciación

USD \$37.402.846

Inicio formal

7 de noviembre de 2022

Taller de inicio

17 de abril de 2023

Fecha de finalización

6 de noviembre de 2027

Marco del Proyecto



Objetivo

Restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a nivel de paisaje en áreas agroforestales productivas y su entorno natural, mejorando los medios de vida de las comunidades locales.

Componente 1.

Gestión institucional y planificación para la restauración sostenible del paisaje.

Componente 2.

Escalamiento de la inversión pública y privada en restauración y manejo sustentable de paisajes agrícola-forestales.

Componente 3.

Gestión del conocimiento, monitoreo y evaluación.

5. La ecorregión mediterránea de Chile, forma parte del hotspot de biodiversidad de los bosques templados valdivianos, combinando una alta concentración de especies endémicas con un elevado nivel de amenaza.
6. El territorio enfrenta múltiples presiones, entre ellas la pérdida de hábitat por incendios forestales, sobrepastoreo, especies invasoras y la expansión de plantaciones forestales, así como de la frontera agrícola.
7. Se estima que, debido a la alta sensibilidad al cambio climático y al uso de la tierra, los ecosistemas mediterráneos podrían experimentar cambios significativos en su biodiversidad hacia el año 2100.
8. En respuesta a esta situación, el Estado chileno ha asumido compromisos internacionales a través de sus Contribuciones Determinadas (NDC), las que incluyen la implementación de un Plan Nacional de Restauración del Paisaje (PNRP), cuya meta de restaurar un millón de hectáreas al año 2030.
9. El Proyecto se diseñó para contribuir a este propósito, apoyando la creación de entornos propicios y condiciones habilitantes para una restauración efectiva y sostenible en el marco del despliegue exitoso del PNRP.
10. En esta línea, se plantea como objetivo, lograr la "Restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a nivel de paisaje en áreas agroforestales productivas y su entorno natural, mejorando los medios de vida de las comunidades locales". Finalidad a alcanzarse en torno al despliegue de tres componentes, la consecución de cinco resultados, la ejecución de quince productos y una serie de actividades asociadas (Cuadro 1).

Cuadro 1. Lógica de Intervención del Proyecto

Objetivo del Proyecto

Restauración de la biodiversidad y servicios ecosistémicos a nivel de paisaje en zonas agroforestales productivas y su ambiente natural mejorando los medios de vida de las comunidades locales.

Componentes

Componente 1. Gestión institucional y planificación para la restauración sostenible del paisaje.

Componente 2. Escalamiento de la inversión pública y privada en restauración y manejo sustentable de paisajes agrícola-forestales.

Componente 3. Gestión del conocimiento, monitoreo y evaluación.

Resultados

1.1. Arreglos institucionales, objetivos de política pública, instrumentos y planes de restauración alineados para la restauración integral de paisajes degradados.

1.2. Sistema de monitoreo y priorización para la restauración del paisaje diseñado y en uso por parte de las instituciones relevantes.

2.1. Paisajes agroforestales y sus entornos naturales integrados en restauración para la demostración y escalamiento de soluciones basadas en la naturaleza, instrumentos, modelos de financiamiento e inversión.

2.2. Generación de beneficios demostrada a partir de economías basadas en restauración en sector agroforestal.

3.1. Estrategia de Gestión del Conocimiento y Sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) basada en el manejo adaptativo y la entrega de resultados medibles y verificables.

Productos

1.1.1. Esquema y mecanismos de gobernanza y planificación multinivel (nacional, regional y local) y multifocal (político, técnico y operativo) desarrollados e implementados.

1.1.2. Instrumentos estratégicos desarrollados a nivel nacional, regional y local, con enfoque de género y pertinencia cultural, asegurando la sostenibilidad, replicación y escalamiento del proyecto.

1.1.3. Instrumentos operativos desarrollados y/o alineados para una gestión integrada de la biodiversidad, el fomento productivo en paisajes agroforestales y el financiamiento para la restauración (público, privado y público-privado) con enfoque de género y pertinencia cultural.

1.2.1. Herramientas conceptuales desarrolladas, probadas y validadas para implementar un sistema de monitoreo y priorización para la restauración del paisaje, con enfoque de género y pertinencia cultural.

1.2.2. Línea base multiescala de indicadores socio-ecológicos levantada e índice de sustentabilidad validado en los 7 paisajes de intervención (asociado a Producto 2.1.3).

1.2.3. Un Módulo funcional de catastro, priorización y monitoreo de los indicadores de restauración a escala de paisaje, incorporado en el Sistema de Información y Monitoreo de Biodiversidad (SIMBIO) e interoperable con sistemas de información existentes (...)

2.1.1. Planes de restauración socio-ecológicos estandarizados a escala de paisaje implementados en 6 paisajes de intervención mediante enfoques metodológicos integrados y diversificación de los valores la biodiversidad del paisaje e incorporando consideraciones de género y pertinencia cultural.

2.1.2. Acciones demostrativas y de alto impacto de restauración y buenas prácticas agropecuarias y forestales en 6 paisajes implementadas mediante alianzas público-privadas a escala de paisaje (asociado a Producto 2.2.4).

2.1.3. Plan y acciones de restauración socio-ecológica implementadas a escala de paisaje en 1 paisaje con pertinencia cultural y perspectiva de género co-construida con participación efectiva de comunidades mapuche.

2.2.1. Modelos de negocios y planes de inversión con enfoque de género y pertinencia cultural para la restauración en los paisajes pilotos desarrollados e implementados

2.2.2. Tres programas de asistencia técnica implementados y orientados al proceso integrado de planificación a escala de paisaje, acciones de restauración socio-ecológica y modelos de negocios, con enfoque de género y pertinencia cultural (...).

2.2.3. Portafolios diversificados de proyectos de restauración, promoción de las cadenas de valor para una economía de la restauración (...)

3.1.1. Sistema de M&E desarrollado con grupos de interés relevantes, definiendo claramente resultados esperados, los períodos de tiempo esperados para su realización, y su confirmación a través de indicadores objetivamente verificables y medios de verificación.

3.1.2. Revisión de medio término y evaluación final realizadas con el objetivo de informar constructivamente y guiar la implementación del proyecto, las consideraciones de sostenibilidad, y la aplicación de medidas adaptativas cuando necesarias.

3.1.3. Mecanismos implementados para la disseminación e intercambio de mejores prácticas y lecciones para la replicación y escalamiento de los resultados del proyecto (...).

Territorio de intervención

11. El Proyecto se ejecuta en tres escalas: nacional, regional y local. Con una implementación directa en siete paisajes pilotos, distribuidos en seis regiones. Estos son:

Cuadro 2. Paisajes pilotos del Proyecto

Región	Nombre del Paisaje Piloto
Coquimbo	1. Reserva Nacional Fray Jorge. ¹
Valparaíso	2. Corredor del Puma.
L. B. O'Higgins	3. Secano costero-Ñlahue.
Maule	4. Cuencas de Curepto-Putú-Huenchullamí-Río Maule.
Ñuble	5. Secano interior - Altos de Ninhue.
Ñuble-Biobío	6. Cayumanqui.
Biobío	7. Lanalhue-Nahuelbuta.



Teoría del cambio

12. La RMT, a partir de los insumos generados durante las fases de gabinete y de campo, ha propuesto y validado una actualización de la teoría del cambio (TdC) elaborada en fase de diseño del Proyecto (cuadro 3).
13. La TdC, a diferencia de la lógica de intervención explícita el marco de resultados, ha sido concebida como un ejercicio de reflexión orientado a identificar y visualizar hitos y precondiciones que han de darse para avanzar en la senda del cambio deseado al corto, mediano y largo plazo, permitiendo identificar realidades futuras, no sólo evidentes, sino también probables y deseables.



Foco de la TdC

Cambios al largo plazo
(impacto)



Cambios en el
mediano plazo
(Resultados y efectos)



Cambios en el corto-
mediano plazo



Premisas y supuestos



Realizaciones a medio
término

14. Para enmarcar el análisis en lo que resta de implementación, la versión actualizada de TdC, centra su atención en los cambios que han de darse para terminar exitosamente el Proyecto.
15. En esta línea, la TdC la integran los siguientes componentes:
- **Cambios en el mediano plazo:** entendidos como los resultados y efectos directos y alcanzables una vez finalizada la implementación del Proyecto.
 - **Cambios en el corto plazo:** corresponden a los cambios que han de producirse durante el transcurso de la ejecución del Proyecto. En este nivel de la TdC, la RMT ha dividido los cambios en dos: **a.** Los más motrices, es decir que traccionan con fuerza hacia la consecución de resultados y efectos y; **b.** Coadyuvantes o cambios de base indispensables para apoyar los otros cambios hacia arriba.
 - **Premisas:** presupuestos que orientan la racionalidad estratégica de la intervención y que evitarían eventuales disipaciones programáticas.
 - **Supuesto principal:** factores / condiciones importantes que influyen en la consecución final de los efectos e impactos de un Proyecto. Los supuestos están más allá del poder o influencia inmediata de la iniciativa. La TdC ha identificado uno como el principal.

¹ Paisaje piloto incluido una vez comenzada la ejecución del Proyecto en reemplazo del paisaje Corredor de conservación Hacienda El Durazno – RN Las Chinchillas (Coquimbo), propuesto en el Prodoc.

Cuadro 3. Reconstrucción de la teoría de cambio del Proyecto.

CAMBIOS EN EL MEDIANO PLAZO (AL FINAL DEL PROYECTO).

Objetivo del Proyecto: Restauración de la biodiversidad y servicios ecosistémicos a nivel de paisaje en zonas agroforestales productivas y su ambiente natural mejorando los medios de vida de las comunidades locales.

Efecto intermedio: Se han generado entornos propicios y se han fortalecido las capacidades individuales, colectivas, comunitarias e institucionales a nivel nacional, regional y local para avanzar en la restauración de la biodiversidad y servicios ecosistémicos en el país.

R.1.1 Arreglos institucionales, objetivos de política pública, instrumentos y planes de restauración alineados para la restauración integral de paisajes degradados.

R.1.2 Sistema de monitoreo y priorización para la restauración del paisaje diseñado y en uso por parte de las instituciones relevantes.

R.2.1 Se establecen paisajes en restauración que sirven para la demostración y escalamiento de soluciones basadas en la naturaleza, instrumentos y modelos de financiamiento e inversión.

R.2.2 Generación de beneficios demostrada a partir de economías basadas en restauración en sector agroforestal.

CAMBIOS MOTRICES Y COADYUVANTES PARA LA SIGUIENTE FASE DE IMPLEMENTACIÓN (CORTO PLAZO).

Motrices



CC-1 Monitoreo de la restauración

Se refuerza el aporte del proyecto al Estado para el monitoreo de la restauración a través de una propuesta para el registro y seguimiento de la oferta pública, las acciones de la sociedad civil y del sector empresarial a la restauración de paisajes.

CC-2 Fortalecimiento de capacidades técnicas

Los actores locales y regionales (funcionarios/as y beneficiarios/as) comprenden conceptualmente e integran en su quehacer la promoción e implementación de prácticas de restauración.

CC-3 Planificación local

Los planes locales de restauración juegan un rol orientador, dinamizador y demostrativo de la restauración en el corto, mediano y largo plazo a nivel local.

CC-4 Modelos de negocio sinérgicos

El Proyecto demuestra con hechos que es posible establecer relaciones sinérgicas entre la generación de ingreso, la reducción de costos de producción y/o la mejora en la productividad con la restauración de paisajes.

CC-5 Género y pueblos originarios

El Proyecto demuestra que la restauración puede generar beneficios ambientales, sociales y productivos que reconozcan la diversidad cultural y fortalezcan la equidad de género, y propone un camino para lograrlo.

CC-6 Articulación

Se consolida la articulación interinstitucional, multiactor y multinivel en favor de la restauración de paisajes en los territorios de intervención.

CC-7 Gobernanza

Se fortalecen y anclan institucionalmente las instancias de gobernanza a nivel regional y local.

CC-8 Comunicación

Se instala un relato y un lenguaje común en torno al concepto de "paisajes en restauración", dotando mayor comprensión, identidad y visibilidad al proyecto.

CC-9 Gestión del conocimiento

Se sistematiza y gestiona el conocimiento derivado de las acciones realizadas, los procesos impulsados y resultados alcanzados por el proyecto.

CC-10 Compromiso Institucional

Se promueve y visibiliza el compromiso de la institucionalidad nacional, regional y municipal con la restauración de paisajes degradados en sus territorios.



Coadyuvantes

PREMISAS.

Las acciones implementadas y los productos desarrollados, tributan clara y coherentemente a la teoría del cambio del proyecto.

Las acciones a implementar y los procesos a impulsar cuenta con un potencial cierto de replicabilidad y escalabilidad.

PRINCIPAL SUPUESTO.

Ante cambios en la administración del Estado, la institucionalidad nacional, regional y local, así como las otras partes involucradas mantienen el interés y el compromiso por la restauración de paisajes en el país y entienden al proyecto como un aporte a esta finalidad.

Marco de la revisión

Objetivos de la revisión

16. El objetivo de la revisión fue realizar una valoración independiente sobre la pertinencia del diseño y las acciones implementadas por el Proyecto a medio término, su eficacia en desarrollo de productos y el logro de resultados y objetivos, la eficiencia en la utilización de los recursos, la incorporación de perspectivas transversales, la revisión de factores que puedan estar afectando el desempeño del Proyecto y las probabilidades de que los efectos obtenidos se sostengan una vez que la financiación cese (sostenibilidad).
17. Lo anterior con la finalidad de rendir cuentas a las partes interesadas, extraer lecciones aprendidas y formular recomendaciones orientadas a mejorar, corregir y/o potenciar el desempeño del Proyecto en el futuro.

Alcances de la revisión

18. La RMT tuvo un alcance temporal del periodo comprendido entre la fecha de inicio formal del proyecto en noviembre de 2022, hasta el final de la fase de trabajo de campo de la RMT, el 12 de septiembre de 2025. Considerando que, para la revisión y reporte del estado de avance de los indicadores, se ha acordado con la contraparte, utilizar como referencia el último informe anual (PIR) elaborado en julio de 2025.
19. El alcance geográfico coincidió con el territorio de intervención y la interacción entre las distintas escalas; contemplando instituciones, agentes clave y acciones nacionales, regionales y locales.

Usuarios de la revisión

20. los usuarios previstos de la RMT son los siguientes:
 - **Comité Directivo y de Gestión del Proyecto.** Utilizarán los resultados de la RMT y las conclusiones para mejorar el alcance de las actividades y la sostenibilidad de los resultados durante la fase final del Proyecto.
 - **Encargada del Presupuesto (Budget Holder), Oficial Técnico Líder (LTO), Coordinadora Nacional y Equipo del Proyecto.** Podrán emplear los hallazgos y recomendaciones para mejorar el alcance y programación de las actividades del proyecto y replicar las lecciones en el diseño e implementación de futuras intervenciones en el país.
 - **Unidad de Coordinación FAO-GEF.** Utilizará los resultados para rendir cuentas al donante e informar sobre el cumplimiento de los objetivos e indicadores del Proyecto y su relación a la ejecución presupuestaria.
 - **Socios (ejecutor y estratégicos) del Proyecto de nivel nacional y sus oficinas regionales (Seremis).** Podrán emplear los resultados para mejorar sus acciones futuras en el ámbito de la intervención.
 - **Beneficiarios y otros actores nacionales e internacionales.** La RMT les será de utilidad para analizar la posibilidad de impulsar acciones similares o complementarias que sirvan para dar continuidad o potenciar los resultados del Proyecto.

Limitaciones

21. La principal limitación fue temporal y logística. El Proyecto abarca un amplio espectro institucional, tiene intervenciones en variados territorios y participan de la iniciativa un elevado número de personas. Dados los recursos y el tiempo disponible, consultar durante el campo a una muestra territorial y de individuos estadísticamente representativa, no fue posible. Para mitigar los posibles efectos adversos que esta limitación podría tener en los resultados, la RMT se apoyó en la revisión de información secundaria y seleccionó a agentes clave con conocimiento acabado de la intervención, representativos de los tres componentes del Proyecto y de la mayor cantidad de paisajes piloto posible (en la siguiente sección se especifica los agentes consultados y los territorios visitado).

Metodología

Enfoque metodológico

22. La metodología fue participativa y colaborativa, de carácter cualitativo, basada prioritariamente en el avance del Proyecto en la teoría del cambio, con énfasis prospectivo y orientada al aprendizaje y uso de las partes interesadas.
23. Se adoptó un enfoque consultivo, transparente e independiente de las partes interesadas, garantizando el seguimiento de las normas y estándares del Grupo de las Naciones Unidas para la Evaluación (UNEG) y las directrices de la FAO-OED y el FMAM para las revisiones de medio término de proyectos.

Necesidades informativas de la revisión

24. Las necesidades informativas estuvieron determinadas por criterios y preguntas. Cada uno de estos elementos fue analizado tomando en consideración las dimensiones de diseño, procesos y estructura -ejecución- y los resultados del Proyecto.
25. A continuación, se presenta un cuadro con las preguntas evaluativas asociadas a cada uno de los criterios.

Cuadro 4. Criterios y preguntas de la revisión.

Consistencia/Pertinencia

Pregunta 1. ¿En qué medida el diseño y la ejecución del Proyecto a medio término dan respuesta y son coherentes con las áreas focales/estrategias del programa operativo del FMAM-7, los marcos estratégicos de la FAO (nacional, regional y global), las prioridades del Estado chileno y los intereses y/o necesidades de los grupos beneficiarios u otras partes interesadas?

Eficacia

Pregunta 2. ¿Qué resultados, intencionales e involuntarios, ha logrado el proyecto al momento de la RMT y cómo estos están aportando a los objetivos del Proyecto, incluidos los beneficios ambientales globales?

Eficiencia

Pregunta 3. ¿En qué medida el proyecto ha rentabilizado los recursos convirtiendo las aportaciones (fondos, personal, experiencia, equipamiento, etc.) en resultados al menor costo posible y en el menor plazo posible en comparación con otras alternativas?

Factores que afectan el desempeño del Proyecto

Pregunta 4. ¿Cómo han afectado los distintos factores (diseño, implementación, ejecución, monitoreo y evaluación, cofinanciamiento, participación y cooperación de las partes interesadas, comunicación y gestión del conocimiento) al desempeño del Proyecto?

Sostenibilidad

Pregunta 5. ¿Qué tan sostenibles son los resultados alcanzados hasta la fecha a nivel ambiental, social, institucional y financiero? ¿Existen riesgos que podrían comprometer la continuidad de los logros en el mediano y largo plazo?

Perspectivas transversales

Pregunta 6a (Género). ¿En qué medida se han promovido los principios de equidad de género durante el diseño e implementación del Proyecto? ¿Qué evidencias existen sobre su contribución al empoderamiento de las mujeres y la reducción de las brechas de género?

Pregunta 6b (Pueblos Originarios). ¿En qué medida se han respetado y promovido los derechos individuales y colectivos de pueblos originarios, durante su diseño, implementación, gobernanza e implementación del proyecto?

Pregunta 6c (Salvaguardas). ¿Se han tomado las salvaguardas necesarias durante el diseño y ejecución del Proyecto?

Selección de agentes clave

26. La selección de los agentes clave se realizó a través de un muestreo intencional. Para confeccionar el listado se utilizaron los siguientes criterios generales:
- Nivel de manejo de información.
 - Nivel de responsabilidad.
 - Nivel de intensidad de vinculación con el proyecto.
27. A cada criterio se le asignó una valoración de *alta, media o baja*. Un agente clave se consideró elegible, salvo excepciones, solo si alcanzó al menos una de las puntuaciones *altas*, procurando a su vez que la muestra en su conjunto reúna como mínimo los siguientes atributos:
- **Territorial:** asegurar la representación de los territorios de intervención.
 - **Tipos de actores:** incluir a personas del equipo del proyecto, la FAO, instituciones de gobierno, socias, representantes y miembros de organizaciones beneficiarias.
 - **Cobertura temática:** cubrir los tres componentes del Proyecto.
 - **Representación mujeres y comunidades indígenas:** incluir a mujeres y personas pertenecientes a Pueblos Originarios en la misma proporción que su participación en el Proyecto.
 - **Factibilidad:** selección de personas y territorios que permitan logísticamente realizar la mayor cantidad de visitas a los paisajes pilotos dentro de los márgenes de tiempo estipulados para el trabajo de campo, es decir, dos semanas y dos días.
28. Como resultado de este ejercicio, se seleccionaron y consultaron a 104 personas -55 mujeres (M) y 49 hombres (H)- que han participado del Proyecto en las tres escalas de intervención (local, regional y nacional).
29. Asimismo, se realizaron visitas de campo a la ciudad de Santiago de Chile y a los paisajes piloto localizados en las regiones del Libertador Bernardo O'Higgins, Maule, Bío-Bío y Ñuble. Los agentes vinculados a los pilotos de las regiones de Valparaíso y Coquimbo, fueron consultados a distancia. (Cuadro 5 y Apéndice 1. Listado de agentes clave consultados).

Cuadro 5. Clasificación de agentes clave consultados.

Región / tipo de actor	Equipo del Proyecto y FAO	Autoridades y funcionarios/as del Estado	Beneficiarios/as y Municipios	M	H	Total
Región de Coquimbo	1 (M)	1 (M)	-	1	1	2
Región de Valparaíso	1 (H)	1 (M)	-	1	1	2
Región Metropolitana	12 (9M/3H)	8 (3M/5H)	-	12	8	20
Región del L. Bernardo O'Higgins.	1 (H)	4 (1M/3H)	4 (2M/2H)	3	6	9
Región de Maule	1 (H)	7 (3M/4H)	8 (6M/2H)	9	7	16
Región del Ñuble	1 (M)	4 (2M/2H)	7 (2M/5H)	5	7	12
Región del Biobío	2 (1H -1M)	14 (7M/7H)	26 (15M/11H)	23	19	42
Otro	1(H)	-	-	1	0	1
Total	20 (9H/11M)	39 (19H/20M)	45 (20H/25M)	55	49	104

Técnicas de recolección de información

30. En función de su perfil y del tipo de información que manejaba, las técnicas de recolección de información se aplicaron de forma diferenciada a cada agente clave (Apéndice 2. Instrumentos de recolección de información).
31. A continuación, se presenta una descripción de cada una de las técnicas seleccionadas:
 - **Análisis documental:** se revisó el Prodoc, los informes de avances semestrales, anuales e informes técnicos generados; materiales de capacitación, estudios realizados, reportes de consultoría, legislación e instrumentos de política pública nacional; notas de prensa, publicaciones y productos comunicacionales disponibles. Además de documentos estratégicos de la FAO, protocolos, convenios, tratados, entre otras fuentes.
 - **Entrevistas en profundidad:** con la finalidad de obtener información a fondo sobre las impresiones o experiencias de las personas, se realizaron entrevistas a los distintos agentes clave seleccionados.
 - **Grupos Focales:** con los agentes clave pertenecientes a los comités regionales y locales, se privilegió el levantamiento de información mediante esta técnica. Fue de utilidad para estudiar las opiniones de las partes, los puntos de vista similares o divergentes, así como su comprensión y percepción de las distintas dimensiones del Proyecto.
 - **Observación In situ:** técnica utilizada durante las visitas a los territorios de intervención. El objetivo fue obtener información sobre cómo funcionó el Proyecto, las actividades ejecutadas, los procesos, debates, interacciones sociales y resultados observables tal y como se pueden ver directamente en el campo.

Análisis de información

32. Los antecedentes recolectados desde las distintas técnicas y fuentes, fueron capturados como notas de campo y volcados en una matriz cuyo modelo permitió organizar la información por subpreguntas de evaluación. Luego esta información fue depurada considerando subcategorías analíticas construidas en función de los indicadores y criterios de juicio evaluativos plasmados en la matriz de evaluación.
33. Con la finalidad de identificar las tendencias de los antecedentes rescatados desde las distintas herramientas de recolección de información y para obtener hallazgos lo suficientemente contrastados, se realizó una triangulación de fuentes de datos.
34. Para indagar en efectos planificados y no planificados, la valoración de eficacia se nutrió, además de la consecución de indicadores y del desarrollo de los productos, de un análisis del aporte -y potencial de aporte- del Proyecto a la consecución de cambios en el corto, mediano y largo plazo.
35. Los hallazgos y conclusiones preliminares fueron discutidos con las partes interesadas. Fue un espacio donde los/as participantes pudieron expresar puntos de vista, realizar sugerencias de ajuste y recomendar la inclusión de observaciones.

Matriz de revisión

36. Como una forma de obtener una guía de síntesis metodológica para orientar la recolección y el análisis de información, se elaboró una matriz de revisión (Apéndice 3. Matriz de revisión). Para su construcción se consideraron las preguntas y subpreguntas asociadas a los criterios de revisión, indicadores, criterios de juicio, fuentes de datos y técnicas de recolección de información. La matriz se estructuró con los siguientes componentes:

Cuadro 6. Componentes de la matriz de revisión

Componente	Descripción
Resumen	Síntesis metodológica para el abordaje del criterio y pregunta de evaluación.
Pregunta Subpreguntas	Necesidades informativas de la evaluación. Serán las interrogantes a responder durante el proceso evaluativo.
Criterios de juicio	Línea de razonamiento que la revisión utilizará para responder a las preguntas y subpreguntas evaluativas.
Indicadores	Especificación (no exhaustiva) de la información que la revisión considerará como evidencia para emitir un juicio.
Fuentes	Listado de los grupos de agentes clave y documentación a consultar para la búsqueda de respuestas a las preguntas y subpreguntas evaluativas.
Técnicas de recolección de información	Listado de las técnicas a utilizar para la producción de información (entrevistas, grupos focales, revisión bibliográfica u otra).

Utilización de inteligencia artificial

37. Para el diseño de instrumentos, análisis y sistematización de información, la RMT utilizó como recurso auxiliar a la inteligencia artificial (Chat GPT, Scholar GPT, entre otras). Concebida como una herramienta de apoyo para:
- La revisión del diseño de los instrumentos de recolección de información.
 - Analizar el contenido de los documentos del Proyecto, marcos estratégicos institucionales, legislación, políticas públicas, investigación científica, etc.
 - El procesamiento y contraste de los antecedentes recolectados.
 - La identificación de vicios de lenguaje y la corrección de estilo de los productos de la revisión.
38. La RMT procuró tomar los resguardos éticos y metodológicos a fin de: **a.** Garantizar que la información que sea considerada por las partes interesadas y/o el equipo revisor como sensible no sea compartida con la IA; **b.** Asegurar que el informe -y los otros productos de la revisión- estén basados en datos reales y recolectados durante el proceso evaluativo; **c.** Evitar sesgos y; **d.** Corroborar la fiabilidad de la información producida por la IA.

Resultados

Pertinencia

Hallazgo 1. El Proyecto es altamente pertinente. Responde decididamente a las necesidades e intereses de las poblaciones locales beneficiarias, a las prioridades de FMAM-7, las estrategias de la FAO y a las prioridades del Estado Chileno en materia de restauración.

39. La degradación de paisajes y la pérdida de servicios ecosistémicos, afectan directamente los sistemas productivos y los medios de vida de las comunidades rurales parte del colectivo meta del Proyecto.
40. Durante el trabajo de campo, la RMT pudo constatar que los grupos beneficiarios manifiestan la necesidad de avanzar con urgencia en soluciones que les permitan resolver los problemas de seguridad hídrica y de productividad de sus suelos.
41. Si bien estos grupos, no están del todo familiarizados con que las posibles soluciones a estas dificultades se pueden entender bajo el concepto de "restauración de paisajes", si están conscientes de que las acciones y procesos promovidos por el Proyecto, abordan precisamente estas problemáticas, pero, según ellos mismos, desde una perspectiva distinta: más integral y participativa de lo habitual.
42. En el ámbito institucional, el Proyecto guarda plena coherencia con las prioridades del Estado de Chile en materia de restauración, contribuyendo al despliegue del Plan Nacional de Restauración de Paisajes (PNRP) ²⁰ y, por ende, al cumplimiento de las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC) 2020 ²⁰ y su actualización en 2025 ²⁰ en materia de restauración.
43. También se identifican los instrumentos de planificación regional y municipal mandatos por Ley Marco de Cambio Climático ²⁰ como una oportunidad de repuesta, articulación y anclaje del Proyecto. Tanto las instancias de gobernanza conformadas como los planes locales de restauración a elaborar, tienen el potencial y las posibilidades de hacerlo.
44. Adicionalmente, es importante destacar que con la reciente promulgación de la Ley 21.600 ²⁰, que crea el Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas (SBAP) y el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, el Proyecto cobra aún más relevancia.



"Lo que necesitamos es tener agua y que los suelos produzcan..., esto es lo más urgente para nosotros".

"El proyecto recoge una visión contemporánea de la restauración, que integra lo social, lo ecológico y lo productivo".

"El proyecto tiene un objetivo que está asociada al plan nacional de restauración (...) no son metas inventadas, sino compromisos internacionales del Estado chileno".



Artículo 1° de la ley 21.600.

Objeto. La presente ley tiene por objeto la conservación de la diversidad biológica y la protección del patrimonio natural del país, a través de la preservación, restauración y uso sustentable (...).

45. De acuerdo con esta normativa, el Estado reconoce explícitamente la restauración de ecosistemas como parte de su mandato. La ley faculta al SBAP a declarar áreas degradadas y a elaborar planes de restauración ecológica. Al mismo tiempo, considera la constitución de un sistema de información y monitoreo de la biodiversidad que debe operar a escala nacional, regional y local.
46. En este contexto, el Proyecto se ha alineado al nuevo marco normativo con acciones puntuales -como el apoyo a la elaboración de planificaciones ecológicas regionales-, mas no ha desarrollado una estrategia manifiesta que defina expresamente cual es el rol que, dentro de sus márgenes programáticos, el Proyecto podría tener.

47. A nivel global, el Proyecto mantiene plena coherencia con la programación de FMAM-7 ^{es}, particularmente en las áreas focales de Degradación de Tierras y de Biodiversidad.
48. La estrategia asociada al Área Focal de Degradación de Tierras, concibe a los paisajes de restauración como unidad de intervención prioritaria, buscando integrar el manejo sostenible de la tierra con la recuperación de ecosistemas y la mejora de los medios de vida de las personas. A su vez, los lineamientos programáticos del Área Focal de Biodiversidad, centra su accionar en enfrentar los impulsores de la pérdida de biodiversidad y mantener la integridad de los ecosistemas.
49. En su conjunto, estas dos áreas focales, promueven acciones orientadas a restaurar tierras degradadas, integrar múltiples usos en el territorio, revertir la fragmentación y degradación de los hábitats, promover la conservación de especies y recursos genéticos, asegurar la provisión de servicios ecosistémicos, generar un entorno habilitante, entre otras prioridades; constituyendo un marco de referencia en torno al cual el Proyecto se ha desenvuelto coherentemente.
50. A medio término, el Proyecto también sostiene su convergencia con el Marco Estratégico de la FAO ^{es}, en particular con dos de las cuatro "mejoras" que orientan la acción de la Organización. A saber: "mejor producción" y "mejor ambiente".
51. Finalmente, en lo que respecta el Marco de Programación País 2023 – 2026 de la FAO en Chile ^{es}. El Proyecto da respuestas consistentemente a la Prioridad Nacional 2: Fomentar sistemas productivos sostenibles, eficientes e inclusivos, promoviendo la soberanía y la seguridad alimentaria y nutricional con pertinencia territorial y, especialmente, con la Prioridad Nacional 3: Gestionar la crisis climática, la protección y restauración de los ecosistemas.

Eficacia

Hallazgo 2. La eficacia en el logro de indicadores de resultado y en el desarrollo de productos es menor a la planificada en la etapa de diseño del Proyecto.

52. A medio término, el progreso hacia las metas asociadas a resultados y el desarrollo de los productos definidos en el Prodoc, avanzan a un ritmo más lento de lo planificado, lo que refleja desafíos de implementación aún por superar (cuadro 7 y Apéndice 7. Matriz de avance de indicadores).

Cuadro 7. Avance informado de indicadores de resultado.

Indicadores de resultado	Meta RMT	Meta Final	% de logro RMT/FINAL
R1.1 Indicador de Proyecto #1. Aumento en la puntuación de indicadores de capacidades a nivel sistémico, organizacional e individual.	Definidas por paisaje piloto y nivel central	Definidas por piloto paisaje y nivel central	Por determinar (Línea base elaborada)
R1.2 Indicador de Proyecto #5. Nivel de aplicación del sistema de monitoreo y priorización en los paisajes de intervención generando datos e información que demuestran avances (...).	Monitoreo de prueba de 1 paisaje de intervención (...)	100% de los paisajes de intervención monitoreados (...)	33%/0% (Indicadores elaborados)
Indicador GEF #11. Número de personas a niveles nacional, regional y local con capacidades mejoradas para el monitoreo y evaluación de la restauración del paisaje.	60 (40% mujeres)	480 personas (40% mujeres y 80% de aprendizajes logrados)	+100%/69,1% (332 - 59% M)
R2.1 Indicador GEF #3.1. Superficie (hectáreas) de tierras agrícolas degradadas en restauración en 7 paisajes de intervención.		1.948	100%/1% (20,5 Ha)
Indicador GEF #3.2. Superficie (hectáreas) de bosques y tierras forestales en restauración en 7 paisajes de intervención.		4.422	100%/1,3% (59,19 Ha)
Indicador GEF #3.3. Superficie (hectáreas) de praderas naturales y matorrales en restauración en 7 paisajes de intervención.	Áreas de intervención directa y sus áreas de influencia identificadas	3.630	100%/0,04% (1,5 Ha)
Indicador GEF #4.1. Superficie (hectáreas) de paisajes bajo prácticas mejoradas que benefician a la biodiversidad.	y caracterizadas.	38.890	100%/0,7% (295,26 Ha)
Indicador GEF #4.3 Superficie (hectáreas) bajo manejo sostenible de la tierra en sistemas productivos.		31.110	100%/0,01% (5 Ha)
Indicador GEF #11. Emisiones mitigadas de GEI (toneladas métricas CO ₂ e).	Herramienta EX ACT aplicada y estimación actualizada (...)	Mitigación total estimada de 154.836 tCO ₂ e	Por determinar
Indicador GEF #6. Número de beneficiarios/as directos/as del proyecto con capacidades instaladas (...)	2.700 (40% mujeres y 5% indígenas)	8800 (40% mujeres y 5% indígenas)	34%/10,45% 920 (920 - 60% M y 7,3% I -)
R2.2 Indicador de Proyecto #12. Incremento de ingresos monetarios (%) y beneficios no monetarios (acceso a asistencia técnica, mercados y bienestar humano) asociado a acciones de restauración y prácticas sustentables en el sector agroforestal de los paisajes pilotos.	i) Estimación de línea base de ingresos monetarios (...) ii) Estimación de línea base de beneficios no monetarios recibidos (...)	i) Al menos 10% de incremento en ingresos monetarios ii) Al menos 10% de incremento en beneficios no monetarios	i) 0% / 0% ii) 0% / 0%
Indicador GEF #11. Número de personas hombres y mujeres que implementan nuevos modelos de negocios y planes de inversión para restauración (incluyendo % de mujeres y representantes de pueblos indígenas),	Número de pequeños y medianos propietarios identificados y seleccionados (30% mujeres)	350 personas (en promedio 50 personas por cada paisaje piloto, 30% son mujeres y 5% son indígenas).	i) 0% / 0% ii) 0% / 0%
R3.1 Indicador de Proyecto #16. Resultados del proyecto logrados y demostrando sostenibilidad.	100% de alcance en la consecución de metas a medio término	El proyecto cumple con los requerimientos de MyE y GdC (...)	70% / Por determinar

53. Como se observa en el Cuadro 7, únicamente la meta de medio término del indicador GEF #11, vinculado al resultado 1.2 (coloreado de gris en el cuadro), ha sido alcanzada en un 100%, además de las metas de medio término (de proceso) de los indicadores GEF 3 y 4 que fueron realizados ex – ante; durante la formulación.
54. En relación con el desarrollo de productos, el panorama es más favorable: de los quince indicadores formulados, diez han logrado un cumplimiento igual o superior al 100% en alguna de las sub metas de medio término en las que desglosa cada uno de los indicadores (Detalles en el Apéndice 7).



"El avance del proyecto ha sido lento (...). Falta implementar acciones concretas para que la gente se motive para seguir participando".

"No todo ha ido mal, al menos hemos podido coordinarnos para mostrar algún producto y para tener actividades que mostrar"

"Hemos tenido muy buena articulación entre propietarios, municipio, CONAF y organizaciones locales".

55. La situación en la se encuentra la ejecución técnica del Proyecto, tiene un correlato en la percepción de los agentes clave. Algunos señalan que los avances han sido más lentos de lo esperado, que aún no se observan resultados concretos en los pilotos y que están a la espera de los productos de consultoría vinculados a instrumentos de política pública nacionales que son esenciales para el Estado y que ya debieran estar culminados.
56. Esta percepción, contrasta con la valoración de otros actores, los cuales plantean que la instalación del Proyecto en los territorios ha sido, aunque con una duración más extensa de lo programado originalmente, exitosa. Considerando esta etapa como fundamental, pues han logrado sentar las bases para alcanzar, durante la segunda mitad del Proyecto, los efectos buscados.
57. Para la RMT, si bien es efectivo que aún faltan por desarrollarse productos clave y que estos en su conjunto se expresen en resultados concretos, también lo es, que el Proyecto ha logrado, con un esfuerzo y una dedicación temporal importante del equipo – y muchas veces invisible-, impulsar y acompañar procesos de articulación interinstitucional, socializar la iniciativa y mantener el interés y compromiso de las partes interesadas en los paisajes piloto (en el próximo hallazgo revisaremos las principales realizaciones del Proyecto).

58. Ante el rendimiento desfavorable de la relación entre lo planificado y lo realizado, el equipo del Proyecto transmite confianza en que será posible recuperar el terreno perdido y alcanzar las metas durante la segunda mitad de la implementación. La RMT está de acuerdo; con el reforzamiento de algunas áreas clave (a revisarse más adelante), es probable que se cumpla con las metas y, sobre todo, se avance decididamente en la teoría del cambio reconstruida.

Un paréntesis sobre los Core Indicators

59. La excepción a la confianza expresada, son los *Core Indicators* (coloreados de rosa en el cuadro 7). En torno a estos la opinión de los agentes clave es unánime: son particularmente complejos de alcanzar. La magnitud de las metas en superficie a ser restaurada y los desafíos metodológicos no resueltos para medirlos, son los factores que explican buena parte de su complejidad.
60. Efectivamente, el en diseño del Proyecto, no se consideró la elaboración de fichas metodológicas que orienten la medición y registro de estos indicadores (detalles en la sección Diseño).
61. Igualmente, las metas formuladas para los "Core Indicators" 3.1, 3.2, y 3.3, a la luz de: **a.** Los costos promedio por hectáreas (1300 USD) estimados por FAO (2025) en la evaluación del proyecto + Bosques y; **b.** De la comparación simple de estas metas con la de otros proyectos FMAM- 7, parecen situarse por encima de lo alcanzable en el contexto temporal y presupuestario del Proyecto. (cuadro 8).



De acuerdo a los datos de costes por hectárea en restauración entregados por la evaluación de medio término del proyecto "Pago por resultados de REDD+ en Chile para el período 2014-2016", se precisaría de una inversión de 13 millones de dólares solo para alcanzar la meta de 10.000 Ha correspondiente al *Core Indicator* 3.

Las metas de CI 3 del Proyecto, corrigiendo por el monto aportado por el FMAM, son en promedio más de 4 veces superiores a las de otras iniciativas similares. Al incluir la cofinanciación en la comparación, la brecha aumentaría, pero no significativamente.

Cuadro 8. Comparación de metas de Core Indicators (CI) 3 y 4 con otros proyectos FMAM.

País	Chile (El Proyecto)	Perú	Jordania	El Salvador
Agencia	FAO	FAO	FAO	Banco Mundial
Aporte del FMAM	5.6M USD	7.6M USD	4.0M USD	3,5M USD
Cofinanciación	37,4M USD	57,8M USD	29M USD	17,9M USD
Presupuesto Total	43,0M USD	65,4M USD	33M USD	21,4M USD
FMAM ID	10718	10541 ^{ee}	10528	10346
Core Indicators	Metas de superficie en hectáreas			
CI 3	10.000	2278	2750	1040
CI 3.1	1.948	-	2000	900
CI 3.2	4.422	2278	250	100
CI 3.3	3.630	-	500	-
CI 3.4	-	-	-	40
CI 4	70.000	77491	25000	52014
CI 4.1	38.890	8000	-	51294
CI 4.2	-	67491	-	-
CI 4.3	31.110	2000	25000	720

62. A diferencia del diagnóstico de la situación en torno a estos indicadores, las alternativas de salida planteadas por los agentes clave es diversa. La RMT, intentando integrar mayor cantidad de ideas sugeridas y, al mismo tiempo, no desviarse de las directrices del FMAM en esta materia ^{ee}, ha formulado una recomendación para estimar, en base una definición metodológica que se tendría que realizar previamente e incluyendo el aporte real y potencial de la cofinanciación (ver sección cofinanciación), metas temporal, territorial y financieramente realistas (ver sección recomendaciones).

Causas que explicarían la subejecución

63. La subejecución identificada, responde a un conjunto de factores interrelacionados. Entre los más relevantes, la RMT identifica:

- **Inicio tardío del Proyecto.** El inicio formal se registró en noviembre de 2022, pero el taller de arranque fue en abril de 2023. Esto generó un desfase significativo entre la implementación real y la planificada.
- **Rotación en la coordinación del Proyecto y en los facilitadores/as locales.** Hubo un cambio en la coordinación y en los/as facilitadores/as locales de cuatro pilotos. Aunque en términos generales los agentes claves perciben como positivo el resultado de esta la rotación, inevitablemente afectaron la continuidad técnica y la consolidación de los vínculos territoriales.
- **Alcances territoriales excesivamente ambiciosos.** Los agentes clave y la RMT identifican una brecha desfavorable entre los recursos humanos y financieros con la amplia extensión territorial del Proyecto. Esta situación, sumada a los desafíos programáticos enfrentados, ha tensionado la capacidad operativa y limitado la eficacia en la implementación.
- **Disipaciones programáticas.** Producto de la amplitud territorial, de ciertas debilidades en la definición de prioridades estratégicas —que se intentan aclarar en la reconstrucción de la teoría del cambio— y de la ausencia de hojas de ruta compartidas y claras que orienten la ejecución hacia objetivos y metas específicas, el Proyecto ha mostrado una tendencia a la dispersión en algunas de sus acciones y procesos.



"El proyecto partió con mucho atraso... hubo problemas en la dirección y lentitud en indicadores de restauración".

"La rotación de equipos dificultó la continuidad (...) se generó una laguna cuando hubo cambios de facilitador, pero luego se retomaron las acciones".

"La nueva coordinación le dio un enfoque y una energía diferente al proyecto. Desde ahí, ha tenido mucho movimiento".

"Es un proyecto muy ambicioso, con una distribución geográfica muy grande... mucho trabajo para un facilitador".

"Cada paisaje funciona casi como una república independiente (...) cada facilitador tiene agendas distintas".

- **Aproximación al territorio de intervención.** La concepción de los paisajes de restauración como territorios de intervención, no ha dialogado armónicamente con las unidades político-administrativas de las comunas y regiones (ver sección Lecciones aprendidas).

Esto ha implicado que el Proyecto tenga que invertir tiempo en explicar el enfoque, intentar que los/as actores/as locales comprendan las razones de los límites y alcances de los paisajes definidos y poner esfuerzos en constituir de instancias de articulación ajenas a las estructuras estatales de gestión territorial, ralentizando el proceso de instalación en lo local e incluso poniendo travas a la participación y apropiación de los agentes municipales en la intervención.

- **Cambio de uno de los paisajes piloto.** El Proyecto experimentó, producto de tensiones por tenencia de la tierra en el territorio original, la sustitución de un paisaje en la región de Coquimbo. Esto implicó reprogramar actividades y redefinir las intervenciones inicialmente previstas.
- **Contexto institucional cambiante.** La entrada en vigor de la Ley 21.600, obligó a realizar ajustes en prioridades y procesos, demandando una alta dedicación horaria para alcanzar acuerdos entre las partes.
- **Debilidades en la formulación de algunas metas.** La formulación de indicadores excesivamente ambiciosos, como los *Core Indicators*, ha dificultado una planificación realista y precisa. Esta situación puede dar la impresión de que los aportes del Proyecto son menores a lo esperado; sin embargo, en algunos casos, lo alcanzado es un reflejo de las posibilidades efectivas con los recursos y el tiempo disponible.



"El paisaje original tenía un conflicto de tenencia con una comunidad indígena por eso se solicitó cambiarlo. Fue complejo, pero necesario"

"Hay metas inalcanzables... la presión por cumplir puede llevar a planificaciones poco prolijas."

64. A pesar de las dificultades observadas en torno a la ejecución, el Proyecto ha ido generando realizaciones que son clave para avanzar decididamente en la teoría del cambio que se propuesto recorrer durante en la siguiente fase de implementación (Lo revisamos en el siguiente hallazgo).

Hallazgo 3. El Proyecto muestra señales de estar avanzando hacia el establecimiento de entornos propicios y el fortalecimiento de capacidades institucionales y comunitarias. Las realizaciones que están tributando a estos efectos, sientan las bases de la teoría de cambio del Proyecto, permitiendo proyectar con optimismo la intervención de cara al siguiente periodo de ejecución.

Realizaciones

65. Las realizaciones que estarían a la base para sostener y tributar a los cambios motrices y coadyuvantes de corto-mediano plazo descritos en la TdC y que su vez estarían entregando señales de que el Proyecto está avanzado hacia la generación de entornos propicios y el fortalecimiento de capacidades (Efecto Intermedio de la TdC), son las siguientes:

- **Creación y fortalecimiento de espacios de gobernanza.** Se han logrado conformar y acompañar un total de 18 comités de gobernanza a nivel nacional (1), regional (6) y local (11). Si bien aún requieren ser fortalecidos y será necesario buscar alternativas de anclaje institucional, los agentes clave plantean que estos espacios están comenzando a arrojar resultados. La RMT coincide; considera que están bien aspectados para constituirse en una pieza clave, tanto para el futuro del Proyecto como para su sostenibilidad.



"El comité funciona como instancia para proponer, evaluar y consensuar actividades en el territorio."

"La gobernanza está funcionando en distintos niveles (...) y eso permite ver resultados reales."

- **Desarrollo de instrumentos de política pública.** El Proyecto está logrando diseñar y desarrollar instrumentos de política pública vinculados a la restauración. Aunque algunos presentan retrasos o están en etapa inicial de elaboración, estos productos son clave para fortalecer la planificación, el monitoreo y la sostenibilidad financiera de la restauración de paisajes en Chile (cuadro 9).

Para la RMT, apostar con fuerza por: **a.** Una planificación local que conciba al territorio comunal y al municipio como unidades espaciales y administrativas de intervención y **b.** La confección y prueba de un prototipo de identificación, registro y seguimiento de acciones restauración y de superficies restauradas -o en proceso de restauración- que complemente lo ya realizado es clave. Permitiría contribuir a las metas comprometidas (*Core Indicators* 4 y del producto 1.2), traccionar cambios hacia arriba en la TdC (resultados y efectos) y generar buenas condiciones para ir asegurando la sostenibilidad (ver secciones Teoría del Cambio, Lecciones aprendidas y Recomendaciones).

Cuadro 9. Instrumentos desarrollados y en proceso de desarrollo.

Instrumentos desarrollados

- Guía para orientar la planificación ecológica terrestre regional.
- Indicadores socio ecológicos multiescala, índice de sostenibilidad del paisaje y metodología de encuesta de línea base.
- Plataforma para el registro voluntario y sistematización de acciones de restauración.

Instrumentos en proceso de desarrollo

- Diseño conceptual del módulo de monitoreo de restauración de paisajes.
- Actualización del marco y el plan estratégico del PNRP.
- Diseño de un programa de financiamiento permanente para la prevención y mitigación de incendios forestales.
- 7 planes de restauración socioecológica a escala de paisaje.

- **Obras de confianza.** El Proyecto ha ejecutado 38 acciones de restauración y de buenas prácticas agrícolas y forestales en los siete paisajes piloto, cubriendo una superficie total de 374,95 hectáreas. Si bien la superficie cubierta resulta limitada frente a la magnitud de la meta global, estas intervenciones fueron concebidas con un propósito distinto: como medidas iniciales para mostrar resultados concretos en terreno y generar adhesión de actores locales. Objetivo que para los agentes clave y la RMT, se logró.

Ahora bien, generada la visibilidad y legitimidad, el Proyecto debiera progresar hacia una etapa más demostrativa de las obras a realizarse, poniendo el foco en el potencial de replicabilidad y escalabilidad que estas podrían tener. Para este cometido, una buena sistematización y gestión del conocimiento generado será vital.

Apuntar en esta dirección requerirá, tal como plantea FAO (2022) en su documento "Una década de implementación de proyectos FAO-FMAM en Chile: Buenas prácticas y recomendaciones a partir de los aprendizajes de la cartera FMAM de la FAO en Chile", describir y/o medir los efectos ambientales, económicos, culturales y sociales que las acciones generan y calcular los costos de inversión asociados a cada práctica.



"Las obras de confianza generaron precisamente eso, confianza de que el Proyecto efectivamente se está moviendo".



Extracto de FAO (2022)

Las experiencias piloto tendrán más valor e impacto si son concebidas, aplicadas y sistematizadas, más que como un fin en sí mismo, en función de su contribución a la producción de conocimientos para su replicabilidad y a la generación de evidencia que acompañen procesos incidencia en políticas públicas.

- **Género y Pueblos Originarios.** En el ámbito de género y Pueblos Originarios el Proyecto la ha hecho particularmente bien. Se implementó un CPLI exitoso en el Piloto Lanalhue – Nahuelbuta y se elaboró un diagnóstico de género y un plan de acción para incorporar sistemáticamente este enfoque. Junto a otros logros, la participación de las mujeres en las acciones supera el 50%, logrando asegurar su protagonismo en el desarrollo del Proyecto (más detalle en sección la sección Perspectivas transversales).

Demostrar, sistematizar y comunicar como la restauración puede generar beneficios multidimensionales que reconozcan la diversidad cultural y fortalezcan la equidad de género, es un cambio motriz que el Proyecto podría generar (ver secciones Teoría del Cambio y Recomendaciones).



"En los comités la mayor participación es de mujeres... casi todas somos dirigentes... tenemos amor por la cultura, las plantas y la medicina."

"Hay muchas oportunidades con mujeres... ellas entienden mejor la lógica del proyecto y la restauración, especialmente en comunidades rurales e indígenas."

- **Articulaciones.** El Proyecto ha impulsado una serie de articulaciones estratégicas con instituciones públicas, privadas, académicas y comunitarias, ampliando la base de colaboración interinstitucional y las posibilidades multiplicadoras de sus acciones. Buenos ejemplos son:

- La incorporación de INDAP al Comité Directivo y el trabajo y planificación conjunta con equipos PRODESAL y PDTI instalados en los municipios. Esta ha sido forma de facilitar el acceso a los grupos beneficiarios y de fortalecer la conexión del Proyecto con programas públicos con presencia en la ruralidad.
- El involucramiento de empresas forestales y la Mesa Diálogo Forestal para realización de acciones de restauración (corredores biológicos) conjuntas con el Proyecto y CONAF.
- El acercamiento, más allá de las cartas de acuerdo y consultorías, con universidades interesadas en aportar con investigaciones, tesis y apoyo técnico.
- La invitación a incorporarse a Gobiernos Regionales (GORE) en las instancias de gobernanza. Acción que robustece la pertinencia y legitimidad territorial, maximiza las opciones y posibilidades de anclaje institucional de los comités y permite ampliar el abanico de fuentes de financiamiento que aseguren en parte la sostenibilidad.

Todos los actores mencionados, en particular los GORE, INDAP y los municipios, además de los socios del Proyecto, son vistos por la RMT, como instituciones estratégicas para avanzar hacia institucionalización de la restauración en la política pública territorial y la sostenibilidad del Proyecto.



"El proyecto es innovador porque permite articular actores públicos, privados y comunitarios bajo un marco común."

"La alianza con Forestal Arauco permite ampliar la escala y compartir territorio."

"No tenemos recursos para restaurar por nosotros mismos; dependemos de socios para avanzar."

"La experiencia con forestales y certificadoras genera una nueva forma de diálogo."

"El proyecto ha permitido crear vínculos duraderos con empresas privadas y municipios."

- **Desarrollo de capacidades.** 332 personas (135 hombres, 197 mujeres y 56 indígenas) han participado de espacios de capacitación para el monitoreo y evaluación de la restauración del paisaje. Estas capacitaciones, centradas principalmente en la conceptualización y validación de indicadores socioecológicos multiescala, han mostrado, según el instrumento aplicado por el Proyecto, resultados de aprendizaje positivos en el 92,5% de las personas capacitadas

Adicionalmente, se han capacitado a 920 personas (553 mujeres y 67 indígenas) en otras temáticas. Entre ellas destacan las desarrolladas en el marco del programa Comunidades Preparadas y la realización de talleres sobre la implementación de acciones de restauración u obras de confianza.

Si bien estas instancias contribuyen numéricamente a la meta comprometida (8.800 personas) y aportan al desarrollo de capacidades del colectivo meta y las partes interesadas institucionales del Proyecto, no responden a un proceso de formación, más bien son acciones puntuales (jornadas, talleres, charlas) con un bajo potencial de replicabilidad y escalamiento.

Para La RMT, diseñar e implementar, en paralelo a estas estas instancias, espacios más sistemáticos y profundos, que dejen capacidades teóricas y prácticas instaladas, catalicen una expansión de lo aprendido en el territorio de intervención y que tengan la posibilidad de anclarse en la institucionalidad pública para replicas autónomas en el futuro, es fundamental para traccionar cambios duraderos; aún si como costo alternativo se debe sacrifica el volumen de personas formadas (ver sección recomendaciones).

En esta línea, el Proyecto está planificando impartir un diplomado en restauración de paisajes. Para asegurar un efecto multiplicador y las perspectivas de sostenibilidad, será ideal que este programa formativo se concentre, por su fuerte presencia territorial y capacidad de acompañamiento técnico a comunidades rurales en el tiempo, en los equipos PRODESAL y PDTI. De esta manera, el diplomado no solo reforzaría conocimientos teóricos y prácticos, sino que también contribuiría a institucionalizar la restauración como parte de la gestión local del desarrollo rural.



"Si capacitamos a los servicios, ellos pueden transferir conocimiento a los usuarios."

"Es importante formar equipos técnicos que sepan restaurar, con conocimientos prácticos."

"En materia de restauración, el municipio se está afirmando del proyecto y en algún momento deberá afirmarse solo."

- **Gestión del conocimiento.** Se han generado espacios para el intercambio de experiencias, herramientas de seguimiento para la recopilación y organización de información (por ej. No de beneficiarios/as), apoyado en la facilitación de talleres de planificación operativa del Proyecto y, como ya se mencionó, se está en proceso de planificación de un diplomado.

En el ámbito del intercambio de experiencias, un logro especialmente significativo ha sido la creación de una *Comunidad de Práctica*, concebida como un espacio colaborativo para compartir metodologías, lecciones aprendidas y experiencias de restauración. Aquí no solo participan personas vinculadas al Proyecto, la invitación se ha ampliado a otros actores que quieran sumarse con sus propias iniciativas.

El desafío está, repitiendo lo ya mencionado, en desarrollar capacidades en funcionarios/as del Estado y en documentar, no solo los resultados, sino también el proceso y eventualmente los costos y los beneficios que generan las iniciativas que el Proyecto promueve.

- **Comunicaciones.** El Proyecto ha diseñado y desplegado una estrategia y un plan comunicaciones, aportando, a través de redes sociales y del sitio web institucional, con la difusión de actividades y los alcances del Proyecto,

La evidencia recogida en campo, sugiere que la visibilidad del Proyecto a nivel comunitario y el relevamiento del compromiso de las autoridades y funcionarios/as municipales sigue siendo limitada, lo que restringe su capacidad para posicionar la restauración en espacios locales.

De las declaraciones rescatadas de los agentes clave, subyace la necesidad de que las comunicaciones complementen su función informativa con una de visibilización del compromiso institucional y otra de posicionamiento conceptual para así contribuir a generar adherencia de los actores estatales y comunitarios y a construir un relato compartido sobre "paisajes en restauración", que potencie la apropiación local y refuerce el sentido, la pertinencia e importancia del Proyecto en los territorios.



"El proyecto tiene poca visibilidad a nivel comunitario, aunque se valoran sus aportes".

"El proyecto tiene que también instalar un concepto, un lenguaje, un imaginario social de lo que entendemos por restauración y hacia dónde queremos llegar".

- **Modelos de negocio.** El proceso de diseño y pilotaje de modelos de negocios se encuentra en una fase incipiente. Los avances se circunscriben a la contratación de un consultor y al inicio del proceso de identificación de alternativas con potencial de apoyo en los pilotos.

Los modelos a diseñar aún no están definidos. El desafío, es conectar la restauración con oportunidades de negocios rentables. Innovar sin perder de vista las ventajas y posibilidades que ofrece cada territorio, será crucial.

En una primera aproximación, emergen como posibilidades: emprendimientos vinculados al turismo, la promoción de viveros comunitarios y el fomento a la apicultura. Todos con la capacidad de conectarse en algún punto con la restauración.

De la discusión con los agentes clave consultados, surgieron nuevas ideas, algunas similares a las iniciales, como el mejoramiento en la productividad y calidad de la miel a partir de instauración de corredores biológicos melíferos y la producción de plantas nativas en viveros locales, pero también otras no identificadas al comienzo, tales como: Impulsar acciones de ganadería regenerativa como respuesta a la degradación de potreros por sobrepastoreo; la producción de bioinsumos para autoconsumo y comercialización como parte de una estrategia de transición a la agroecología; el aprovechamiento de la biomasa generada del control de especies invasoras para transformarla en pellet, bio carbón u otro y; la oferta de servicios de cosecha de agua, como por ejemplo, la construcción, instalación y mantenimiento de atrapanieblas, entre otras.

Para la RMT, uno de los aprendizajes recogidos durante el trabajo de campo, es la constatación de que, en los territorios de intervención, existen condiciones propicias para promover modelos de negocios que traccionen restauración y concebir acciones de restauración como oportunidades de negocios (Ver sección Lecciones aprendidas).



“La restauración se puede vincular con el tema apícola. Generar corredores biológicos para que las abejas tengan donde alimentarse y, a la vez esa misma flora también sirva mejorar la diversidad biológica de los territorios”.

“El material que se saca de las acciones de eliminación de invasoras no se aprovecha, quizás para leña, pero hay más posibilidades: abonos, pellets...”

66. Como se pudo apreciar, en torno a las distintas realizaciones revisadas se evidencian avances, oportunidades y desafíos de mejora para el Proyecto. Todos importantes para progresar en la teoría de cambio presentada al inicio de este informe -se recomienda a la persona lectora volver a revisarla ➡-.
67. En la siguiente fase de ejecución, para optimizar las posibilidades de materializar eficaz y eficientemente los cambios previstos en el corto y mediano plazo, será necesario también poner atención a las dos premisas presentadas y asegurar el supuesto principal de la TdC.

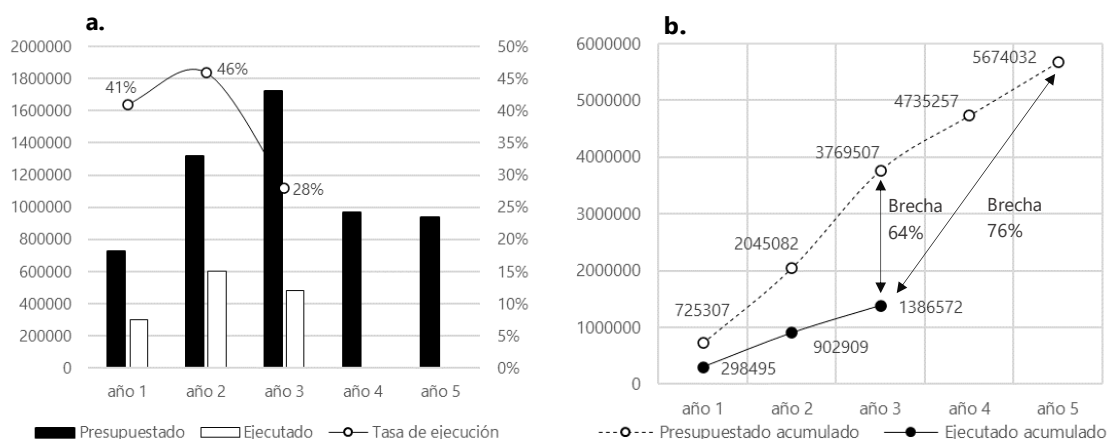
Eficiencia

Hallazgo 4. El Proyecto ha ejecutado el 36% del presupuesto previsto para la mitad de periodo y cuenta con un margen significativo de recursos aún disponibles (76% del total para los 5 años). Si bien esta situación representa una debilidad en la gestión del tiempo, es también una oportunidad para fortalecer la inversión en los productos pendientes y para ajustar acciones en la segunda fase de implementación.

68. A medio término, el Proyecto ha ejecutado cerca del 36 % del presupuesto planificado para el periodo revisado y un 24% del presupuesto total del Proyecto (grafico 1). El desfase observado entre lo presupuestado y lo efectivamente invertido, ha incidido negativamente en el logro oportuno de los hitos programados para la mitad del periodo de implementación.

Gráfico 1. Ejecución financiera materializada v/s la presupuestada en el Prodoc.

- a. Presupuestado/ejecutado y tasa de ejecución por año.
b. Porcentaje de ejecución respecto al total presupuestado acumulado por año.



69. Es importante señalar que la inversión en recursos financieros no ha sido deficiente, pues existe una relación directa entre la baja ejecución presupuestaria con la baja ejecución técnica. Es la utilización de los recursos temporales y humanos los que presentan mayores debilidades.
70. El uso del recurso tiempo no ha sido del todo eficiente. A medio término aún no se cumple la mayoría de las metas programáticas comprometidas para este periodo, siendo la ejecución presupuestaria un reflejo de esta realidad.
71. Si bien la RMT reconoce esfuerzos recientes por acelerar la ejecución y fortalecer la gestión técnica y administrativa, estima que, aun con una mayor velocidad del gasto, el tiempo restante de implementación no será suficiente para ejecutar la totalidad del presupuesto, consolidar los resultados esperados y asegurar la sostenibilidad de las acciones en curso.
72. En este sentido, considera necesario valorar la posibilidad de solicitar una extensión del periodo de ejecución, de modo que se garantice el cumplimiento de los productos clave, la consolidación de los procesos iniciados y el logro de resultados y efectos esperados (Ver sección recomendaciones).
73. Los recursos humanos en tanto, a pesar de que el personal está comprometido y cualificado para desplegar la estrategia de intervención en el territorio, se ha enfrentado a una relación desequilibrada entre la extensión territorial de los paisajes piloto con las posibilidades de operativas de hacer frente a los desafíos de implementación programática del Proyecto.

74. Para la RMT, ajustar los territorios de intervención a las capacidades reales del equipo, priorizando las comunas con mayor compromiso institucional y comunitario, podría ser una alternativa que permitiría optimizar el uso de estos recursos y mejorar la efectividad de la segunda fase de ejecución del Proyecto (Ver sección recomendaciones).
75. Si bien la subejecución financiera observada revela limitaciones en la eficiencia del Proyecto, también representa una oportunidad para fortalecer la intervención en el periodo restante. El margen de recursos disponibles brinda la posibilidad de reorientar y/o focalizar inversiones hacia los productos y procesos que cuentan con mayor motricidad.

Factores de desempeño²

Diseño del Proyecto

Hallazgo 5. Durante la etapa de diseño del Proyecto, se incorporaron los elementos y se siguieron los procedimientos que el FMAM-7 exige. No obstante, se identifican debilidades en formulación de algunas metas asociadas a indicadores de resultado y en la declaración narrativa de los efectos buscados.

76. El FMAM en su documento “Directrices acerca de la política sobre el ciclo de los proyectos y programas”², describe una serie de procedimientos para la confección de proyectos y exige la inserción de secciones obligatorias en el Prodoc.
77. En concordancia con esta guía, la RMT constata que el Proyecto fue diseñado con la participación de las partes interesadas institucionales (MMA, FAO, CONAF y otras) y actores locales. Algunos profesionales que han permanecido en las instituciones, indican que se incluyeron sus puntos de vistas y que los intereses estratégicos que en ese momento tenía el Estado Chileno, como apoyar en el despliegue del PNRP y en el cumplimiento de compromisos derivados de las Contribuciones Nacionalmente Determinadas (NDC), fueron debidamente tomados en cuenta.
78. De igual manera, en sintonía con los lineamientos del FMAM, se realizó un análisis de género y se formuló una estrategia preliminar. Asimismo, dada la participación de Pueblos Originarios en el Proyecto, se realizó un diagnóstico, se diseñó un plan de acción y se formularon recomendaciones para llevar adelante el proceso de Consentimiento Libre, Previo e Informado en las comunas de Contulmo y Cañete.
79. Además, en coherencia con los requisitos del donante, el Prodoc incluyó una sección de identificación de los riesgos ambientales y sociales para los cuales se diseñaron salvaguardas. Para los riesgos políticos, regulatorios y financieros se establecieron medidas de mitigación.
80. Junto a lo anterior, respondiendo a la exigencia de obligatoriedad a partir del séptimo ciclo de financiamiento del FMAM, se incluyeron en el marco de resultados, además de un conjunto de indicadores propios del Proyecto, indicadores y sub Indicadores básicos (3, 4, 6 y 11).
81. Si bien en términos generales el diseño del Proyecto es sólido, durante su implementación se han develado algunas debilidades en la lógica vertical y horizontal de la matriz de resultados. Las principales se detallan a continuación:

- **Lógica vertical.** La RMT considera que la cadena de efectos (actividades-productos-resultados-objetivos) es coherente hasta el nivel de resultados. El objetivo “Restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a nivel de paisaje en áreas agroforestales productivas y su entorno natural, mejorando los medios de vida de las comunidades locales”, se asemeja más a una declaración de impacto que a un efecto directo del Proyecto.

La RMT, en la reconstrucción de la TdC realizada, propone incorporar un efecto intermedio entre los resultados y este objetivo. Considerando que, de cumplirse con tal efecto intermedio, el Proyecto estaría contribuyendo al objetivo originalmente formulado.



Efecto intermedio incorporado en la TdC

Se han generado entornos propicios y fortalecido las capacidades individuales, colectivas, comunitarias e institucionales a nivel nacional, regional y local para avanzar en la restauración de la biodiversidad y servicios ecosistémicos en el país.

² Los criterios de comunicación y gestión del conocimiento, ya que fueron tratados en la sección de eficacia, no se incluyeron en este apartado.

- **Lógica horizontal.** En concordancia con lo discutido en el criterio de eficacia, la RMT identifica falencias en la formulación de las metas asociadas al *Core Indicators* 3. La cantidad de hectáreas (10.000 en total), no serían alcanzables con los recursos, las capacidades operativas y el tiempo disponible por el Proyecto.

Junto a lo anterior, se especifican como fuentes de verificación para estos indicadores, imágenes satelitales, reportes del sistema de monitoreo e informes de los socios ejecutores. Para la RMT, son insuficientes. Dada la complejidad de la medición, hubiese sido necesario considerar el diseño de una metodología y de un instrumento ad-hoc que permita medir el avance de dichas metas (ver sección recomendaciones).

Implementación

Hallazgo 6. La FAO ha cumplido satisfactoriamente con las funciones de agencia implementadora.

82. La FAO ha cumplido con las funciones básicas y estándares de calidad exigidos por el FMAM en sus directrices y normas fiduciarias.
83. En su rol de agencia implementadora, ha acompañado de manera satisfactoria el proceso de identificación, preparación, formulación e implementación del Proyecto, asegurando calidad técnica y administrativa en cada una de las fases del ciclo.
84. Además, la RMT observa que las áreas programáticas y administrativas de la Representación de la FAO en Chile han mantenido un seguimiento estrecho y coordinado, proporcionando orientación técnica, apoyo operativo y supervisión continua.
85. En materia financiera, la FAO ha garantizado una ejecución ordenada y transparente de los recursos, cumpliendo con los mecanismos fiduciarios y de rendición de cuentas requeridos. No obstante, se ha identificado que los tiempos en la adquisición de bienes y servicios no se siempre han estado sincronizados con las necesidades operativas del Proyecto, lo que ha causado, en algunos casos, retrasos en la ejecución.
86. Esta situación se explica en gran parte por los procedimientos globales de la organización, que, si bien aseguran el cumplimiento normativo, ofrecen poco margen de flexibilidad a las representaciones nacionales.
87. Buscar alternativas para agilizar los procesos y reforzar los mecanismos que aseguren la calidad del diseño de las matrices de resultados, especialmente en la formulación de indicadores y fuentes de verificación, es un reto para la FAO como agencia implementadora para el futuro.

Ejecución

Hallazgo 7. El MMA y la CONAF ha cumplido satisfactoriamente con las funciones de ejecución del Proyecto.

88. EL MMA y CONAF como entidades ejecutoras y co-ejecutoras respectivamente, han obrado conforme a lo previsto. Ambas instituciones han integrado y aportado con orientaciones estratégicas y operativas en el Comité Directivo. Cuando lo han considerado necesario, han animado a sus miembros a mantener la alineación y contribución del Proyecto al despliegue del PNRP y a integrar y/o ajustar algunos productos para que respondan coherentemente al contexto transformación que viven ambas instituciones.
89. Además, han cumplido un rol fundamental (junto con INDAP que se integra al Comité Directivo en el último año) en el aporte de capacidad técnica, presencia territorial y experiencia en restauración, junto con apoyar la coordinación y participación de las otras instituciones participantes del Proyecto a nivel nacional y, sobre todo, regional y local.

Cofinanciación

Hallazgo 8. La cofinanciación comprometida se ha informado como materializada y conforme a lo planificado.

90. A junio de 2025, las instituciones que comprometieron cofinanciación, han informado un aporte equivalente al 78 % del total asumido, es decir \$29.148.92 de \$37.402.84 USD (ver (Apéndice 4. Tabla de cofinanciación).
91. CONAF, el MMA e INDAP, en sintonía con las directrices ^{es} y la política de cofinanciamiento el FMAM ^{es}, han documentado con fuentes oficiales el aporte, en tanto la FAO, como agencia implementadora, ha cumplido con sus responsabilidades de seguimiento y reporte de la inversión movilizada en los informes anuales al donante.
92. De acuerdo a lo explicitado por los informantes clave y lo observado por la RMT en campo. La cofinanciación es efectiva y visible. Los/as funcionarios/as dedican tiempo de su trabajo y recursos operativos institucionales para involucrarse de las acciones del Proyecto (revisiones de informes de consultoría, acompañamiento en campo, participación en instancias de gobernanza, entre otros). Además, concurren con recursos de programas públicos (transporte, árboles, maquinaria, herramientas, etc.) en la cofinanciación de obras de restauración que en el marco del Proyecto se han desarrollado.
93. Llama la atención que, aunque el Proyecto presenta un alto nivel de cofinanciación reportada como materializada, este volumen de recursos no se ha traducido aún en una mayor eficacia programática ni en avances proporcionales en algunos de los indicadores de resultado.
94. Esto se explica porque una parte significativa de la cofinanciación proviene de programas y presupuestos institucionales ya existentes, principalmente orientados al fortalecimiento de la gobernanza ambiental (dimensión en la que el Proyecto muestra avances significativos), así como a acciones de restauración de alcance regional que, en algunos casos, se intersecan con los paisajes de intervención, pero que, sin embargo, estas contribuciones no están siendo sistemáticamente contabilizadas como aportes efectivos al cumplimiento de las metas del Proyecto.
95. Un buen ejemplo es el caso de las acciones desarrolladas por CONAF a través del proyecto +Bosques, que reporta una contribución estimada de 9 millones de dólares en cofinanciación, y cuya convergencia con los objetivos del Proyecto podría documentarse y valorarse de manera más explícita.
96. De cara a la segunda mitad de ejecución, se sugiere realizar un cruce territorial y programático que identifique dónde coinciden las acciones cofinanciadas en curso con los territorios del Proyecto. Esto permitiría estimar con mayor precisión el aporte real de la cofinanciación a las metas comprometidas por el proyecto (ver recomendación 1 – sugerencia 4)

Monitoreo y evaluación

Hallazgo 9. El Proyecto cuenta con un Sistema de Monitoreo y Evaluación ajustado a las necesidades de seguimiento y rendición de cuentas de la iniciativa.

97. La FAO ha optado por centralizar el sistema de M&E de toda la cartera GEF en Chile. Para operativizar esta opción, cuenta con un profesional dedicado exclusivamente a esta función.
98. Esta modalidad es una innovación en la región, que para la RMT y los agentes claves es positiva. Reduce al mínimo los tiempos de aprendizaje para el monitoreo de nuevos proyectos y mejora eficiencia del flujo de información hacia las contrapartes institucionales y “clientes internos” de la FAO.

99. Esta centralización ha permitido asegurar consistencia metodológica, estandarizar procesos y mejorar las posibilidades de transferencia de aprendizajes entre proyectos del FMAM.
100. El sistema diseñado incluye mecanismos para el seguimiento periódico de las acciones y el monitoreo del avance de los indicadores de la matriz de resultados, el progreso de los planes operativos anuales y de las planificaciones desarrolladas para asegurar la inclusión de las perspectivas transversales.
101. La sistematicidad de las acciones de monitoreo, han permitido y facilitado que el Proyecto cumpla adecuada y oportunamente con sus responsabilidades de rendición de cuentas a través de los reportes semestrales y anuales.
102. Finalmente mencionar que, dado que la matriz de resultados es una herramienta fundamental para el monitoreo de los proyectos, sería favorable que la persona responsable del M&E de la cartera FMAM, tuviera una participación más activa, sistemática y protagónica en la revisión ex ante y ex durante de los marcos de resultado formulados.

Perspectivas transversales

Género y Pueblos Originarios

Hallazgo 10. El Proyecto ha integrado consistentemente las perspectivas de género y Pueblos Originarios en el ciclo de intervención.

103. En coherencia con las directrices del FMAM [↔] y la Política de Igualdad de Género de la FAO 2020-2030 [↔], el Proyecto ha incorporado de manera sistemática las perspectivas transversales de género e interculturalidad.
104. En concordancia con estos instrumentos, desde el inicio del ciclo del Proyecto se realizaron diagnósticos específicos y planes de acción orientados a garantizar la participación de mujeres y Pueblos Originarios. Incluyendo procesos de consulta y firma del Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI) en los territorios Mapuche de las comunas de Cañete y Contulmo.
105. El Proyecto también ha mantenido una base de datos con información desagregada por sexo, ha diseñado e integrado resultados e indicadores sensibles al género en su matriz de resultado, desarrollado capacidades en el equipo, los socios institucionales y beneficiarios/as, separado un presupuesto específico y ha incluido en sus reportes una descripción de lo avanzado en estas materias. Estas y otras acciones dan cuenta de una alineación cabal del Proyecto con los distintos estándares que la Política de Género de la FAO exige.
106. Unos de los resultados destacados es la alta participación. En promedio, en los seis Comités Regionales, hay una representación del 45 % de mujeres y de un 61 % en los Comités Locales, donde además el 26 % de los integrantes pertenece a pueblos originarios, evidenciando una buena respuesta de Proyecto respecto a la paridad y la inclusión en la intervención.
107. Otro aspecto que resalta como positivo, es el establecimiento de alianzas con instituciones públicas como SERNAMEG, la Mesa de la Mujer Rural de INDAP y PRODEMU, para realizar en conjunto talleres, espacios de intercambio y/o jornadas técnicas sobre género, pueblos indígenas y empoderamiento económico en los paisajes de Valparaíso, Maule, Ñuble y Biobío. Destacando, particularmente, la capacitación en género brindada a extensionistas del INDAP en Concepción.
108. Para la RMT, el enfoque de género y la inclusión de Pueblos Originarios constituyen una de las áreas más robustas y con mayor potencial replica y escalamiento. Las condiciones están dadas para que, en una comuna o en la totalidad de paisaje Lanalhue – Nahuelbuta, se puedan redoblar los esfuerzos para convertir a este territorio en un referente nacional de restauración inclusiva; donde se releve manera explícita el rol de las mujeres, articulando género e interculturalidad en clave interseccional, y demostrando contundentemente cómo la restauración puede generar beneficios ambientales, sociales y productivos que reconozcan la diversidad cultural y que su vez fortalezcan la equidad (ver sección recomendaciones).



"Las mujeres siempre estamos en la primera línea de la organización comunitaria."

"Este proyecto se va a convertir en una oportunidad para demostrar de alguna forma que la metodología y el enfoque utilizados por FAO están funcionando para reducir brechas".

"La participación de extensionistas capacitados en género es un testimonio súper interesante, porque están llevando el enfoque directamente al territorio".

"Hoy día estamos separando el presupuesto de género y pueblos originarios, para hacer un seguimiento específico".

Salvaguardas

Hallazgo 11. En concordancia con su categorización de riesgo moderado y las directrices del FMAM, el Proyecto ha tomado las medidas necesarias para no generar efectos nocivos en las comunidades y en los hábitats donde interviene.

109. El Proyecto mantiene su calificación inicial de riesgo: moderado. En concordancia con esta categorización, la iniciativa ha cumplido con las salvaguardias ambientales y sociales establecidas por el FMAM en su política actualizada sobre este ámbito ^{ee}.
110. Las medidas se han implementado en el marco del despliegue de un Plan de Gestión Ambiental y Social elaborado por el Proyecto. Este instrumento ha orientado la identificación de riesgos, la aplicación de medidas de mitigación y el establecimiento de criterios de monitoreo y evaluación.
111. En este sentido, la RMT confirma que el Proyecto ha establecido mecanismos de consulta y participación comunitaria para asegurar que las voces de las comunidades locales y los grupos de interés sean escuchadas y consideradas.
112. igualmente, ha realizado esfuerzos para promover una representación y aprovechamiento de beneficios equilibrado entre mujeres y hombres y ha desarrollado procesos de CLPI a comunidades indígenas.
113. Adicionalmente, el Proyecto ha contado con las capacidades, procedimientos y protocolos para asegurar que su ejecución no cause efectos nocivos en los hábitats donde interviene, evite contravenir los tratados o acuerdos internacionales aplicables en materia de medio ambiente, no propicie la introducción de especies no autóctonas potencialmente invasoras, entre otras medidas.

Sostenibilidad

Hallazgo 12. Al momento de la RMT, las señales de sostenibilidad aún son limitadas.

114. Los desafíos de implementación y la insipiente de los resultados que está alcanzando el Proyecto, sumado a que aún resta por ejecutar el 76% del presupuesto total, limita las posibilidades de la RMT de valorar las probabilidades de que los efectos obtenidos y procesos impulsados se sostengan una vez que la financiación cese.
115. Por otra parte, el inminente cambio de gobierno introduce incertidumbre respecto de la continuidad de las políticas ambientales y de restauración y, consecuentemente, del apoyo que la nueva administración le entregará al Proyecto.
116. Es un escenario desafiante. De cara al futuro, es importante ir cerrando las brechas de subejecución, consolidar los productos vinculados a políticas públicas e iniciar una nueva fase apegada a la teoría del cambio.
117. Para mitigar el riesgo inherente al cambio de administración y amplificar las posibilidades de sostenibilidad, será clave: fortalecer y anclar las instancias de gobernanza; consolidar alianzas estratégicas con privados, universidades, organizaciones de la sociedad civil y Gobiernos Regionales y locales; afianzar los compromisos con las instituciones estatales descentralizadas; poner énfasis en el diseño e implementación de los planes locales de restauración; diseminar los aprendizajes y logros que se irán alcanzando y; tener la capacidad de demostrar y mostrar que el camino que el Proyecto propone funciona para generar beneficios multidimensionales.
118. Idealmente, todo lo anterior, debiera estar acompañado de plan de transición orientado a posicionar el Proyecto en las nuevas autoridades. Proceso en el cual, la Representación de la FAO y las autoridades regionales y municipales, debieran jugar un rol protagónico.

Conclusiones

119. El Proyecto es altamente pertinente frente a la magnitud de la degradación de suelos, la pérdida de biodiversidad y la fragilidad de los servicios ecosistémicos en los territorios de intervención en particular y del país en general.
120. Su diseño se alinea fuertemente con las prioridades del FMAM-7 en materia de degradación de tierras y biodiversidad, con la Estrategia de la FAO y con las políticas y compromisos del Estado chileno, particularmente el Plan Nacional de Restauración de Paisajes (PNRP) y la reciente Ley 21.600 que crea el Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas (SBAP). Constituyéndose en una respuesta programática relevante y oportuna frente a una problemática ambiental que afecta tanto la provisión de servicios ecosistémicos como los medios de vida de las poblaciones rurales participantes del Proyecto.
121. La elevada pertinencia contrasta con la eficacia observada. A medio término, los progresos programáticos observados son menores a los previstos. Los avances en el cumplimiento de indicadores y productos muestran una ejecución técnica menor a la planificada, lo que ha limitado la generación de resultados intermedios tangibles.
122. Pese a esta realidad, el Proyecto muestra, aunque incipientemente, señales de estar contribuyendo al fortalecimiento institucional y comunitario. Sentando buenas bases para la segunda mitad de su ejecución.
123. La conformación de instancias de gobernanza a escala nacional, regional y local; el fortalecimiento de capacidades técnicas; la incorporación sistemática del enfoque de género y pueblos originarios; la generación de articulaciones territoriales y; la instalación exitosa del Proyecto en los paisajes pilotos, constituyen avances relevantes y contribuyentes a su teoría de cambio.
124. Desde la perspectiva de la eficiencia, el Proyecto presenta una subejecución financiera del 64% respecto de lo planificado a medio término. Si bien esta situación refleja debilidades en la gestión del tiempo y en la sincronía entre programación técnica y administrativa, también representa una oportunidad estratégica para redirigir esfuerzos, priorizar productos clave e introducir correcciones que aceleren la ejecución durante la segunda fase.
125. Un punto fuerte a destacar, es la transversalización de las perspectivas de género e interculturalidad. Las acciones desplegadas han asegurado una participación significativa de mujeres y comunidades indígenas, la paridad en instancias de gobernanza y han propiciado la colaboración con programas públicos especializados.
126. Las señales de sostenibilidad no son evidentes. La baja eficacia observada, el volumen de recursos pendientes de ejecución y el inminente cambio de administración gubernamental configuran un escenario incierto.
127. Para mejorar las perspectivas de continuidad de los resultados y procesos, será fundamental consolidar los instrumentos de política pública, fortalecer y anclar las instancias de gobernanza, institucionalizar las alianzas territoriales con actores locales y privados, y mantener la visibilidad de los logros del Proyecto como demostración de un camino viable hacia la restauración de los paisajes degradados de Chile.
128. Las lecciones aprendidas y especialmente las recomendaciones que se expondrán a continuación, fueron realizadas por la RMT con la finalidad de afianzar el camino recorrido, cumplir con los compromisos programáticos, enmarcar la intervención en su teoría del cambio reconstruida y maximizar el potencial de impacto y sostenibilidad del Proyecto en el futuro.

Lecciones Aprendidas

- **Lección aprendida 1. Claridad conceptual como condición habilitante.**

Clasificación del FMAM: 12. Comunicación y divulgación.

Contar con una definición y un relato común del concepto “restauración de paisajes” y “prácticas restauradoras” es esencial para la comprensión y apropiación de la intervención de todas las partes interesadas.

- **Lección aprendida 2. Marco de resultados como instrumento de planificación y gestión flexible.**

Clasificación del FMAM: 1. Diseño, evaluación y planificación de proyectos.

Concebir al marco de resultados como un instrumento de planificación flexible y adaptable a distintos escenarios y sujeto a ser revisado, incluso desde etapas tempranas del Proyecto en el caso que se requieran adecuaciones y/o aclaraciones relevantes habría sido fundamental, pues habilita y facilita la generación respuestas ágiles y oportunas a debilidades o imprecisiones de diseño, así como a un contexto institucional que puede ser cambiante.

- **Lección aprendida 3. Es más efectivo concebir la intervención desde las comunas y/o las regiones hacia el paisaje, que desde el paisaje hacia estas unidades político-administrativas.**

Clasificación del FMAM: 17. Contexto local/desafíos del sitio del proyecto.

La delimitación de paisajes con criterios ecológicos no dialoga de manera fluida con las escalas comunales y regionales. La evidencia rescatada muestra que resulta más efectivo y pertinente, concebir la intervención desde las comunas y/o las regiones hacia el paisaje, y no al revés. Si bien la delimitación de paisajes con criterios ecológicos aporta valor técnico, invertir la aproximación, facilita la comprensión, participación y apropiación de los actores locales y asegura una mejor articulación con la forma en que el Estado opera en el territorio.

- **Lección aprendida 4. La articulación con programas públicos fortalece la efectividad, la eficiencia y la sostenibilidad.**

Clasificación del FMAM: 16. Ampliación de la escala.

La planificación compartida y la acción conjunta con programas públicos presentes en el territorio constituyen una estrategia clave para el proyecto; amplían su alcance, fortalecen la eficiencia y efectividad de la implementación y, al mismo tiempo, incrementan las perspectivas de sostenibilidad financiera e institucional de las intervenciones en el mediano y largo plazo.

- **Lección aprendida 5. Negocios sinérgicos convocantes.**

Clasificación del FMAM: 3. Enfoques integrados

En el territorio de intervención es posible desarrollar modelos de negocios que traccionen restauración y concebir acciones de restauración como oportunidades de negocios. Esta aproximación, además, tendría la capacidad atraer a otros agentes que inicialmente puede que no estuvieran considerados.

- **Lección aprendida 6. Balance entre alcance territorial y programático con realismo operativo.**

Clasificación del FMAM: 2. Gestión de proyectos, incluyendo aspectos financieros y de recursos humanos.

Es importante mantener un balance adecuado entre el alcance territorial y programático del Proyecto y las capacidades reales de ejecución en terreno. Calibrar esta relación permite evitar la frustración,

sobrecarga de trabajo y asegurar eficacia, calidad y profundidad de las acciones y procesos impulsados.

- **Lección aprendida 7. Los incentivos movilizan, pero requieren una adecuada gestión de expectativas.**

Clasificación del FMAM: 17. Contexto local/desafíos del sitio del proyecto.

El Proyecto genera mayor interés y compromiso de comunidades y gobiernos locales que perciben beneficios tangibles en sus comunas y/o regiones. Al mismo tiempo, una gestión adecuada de las expectativas resulta fundamental para mantener la confianza, evitar percepciones sobredimensionadas y asegurar una participación sostenida y constructiva.

- **Lección aprendida 8. Esfuerzo real de restauración invisibilizado.**

Clasificación del FMAM: 11. Conocimiento, colaboración y aprendizaje.

Numerosos programas públicos, de la sociedad civil y empresas estatales y privadas desarrollan acciones de restauración. Muchas de estas iniciativas no son sistemáticamente registradas ni calculadas en un sistema nacional que permita reflejar el esfuerzo real que el país realiza.

Recomendaciones

Recomendación 1. Al equipo del Proyecto sobre la necesidad de precisar metodológicamente la medición y recalcular (a la baja o al alza) las metas asociadas a los *Core Indicators 3 y 4* formulados.

Se recomienda precisar la metodología de medición de “hectáreas en restauración”, para luego, una vez definidos los instrumentos, proyectar metas financiera, programática y operacionalmente realistas.

- **Sugerencia 1.** Desagregar las metas en:
 - Hectáreas en proceso de restauración con obras ejecutadas para Core Indicators 3.
 - Hectáreas bajo planificación o gestión integral de restauración para Core Indicators 4.
- **Sugerencia 2.** Elaborar una ficha técnica de los indicadores donde se detallen las metodologías y los instrumentos desarrollados para medirlos.
- **Sugerencia 3.** Desagregar las metas y métodos por familia de prácticas de restauración y estimar el aporte de cada paisaje piloto a su consecución.
- **Sugerencia 4.** Incorporar como aporte a las metas, las acciones en el territorio de intervención impulsadas por programas públicos que cofinancian el Proyecto.
- **Sugerencia 5.** Incluir el aporte que los modelos de negocios a impulsar podrían tener en las hectáreas en restauración.

Recomendación 2. Al equipo del Proyecto, FAO e instituciones socias sobre el pilotaje de un “contador” de superficies en restauración.

Como complemento al registro voluntario actualmente promovido, se recomienda que el Proyecto pilotee (en una comuna o paisaje) la realización de un mapeo exhaustivo de programas públicos, de acciones de la sociedad civil y de empresas privadas y estatales que están contribuyendo o tienen potencial de contribuir a la restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos en el territorio seleccionado.

Con esta información, diseñar y probar un prototipo de sistema de registro, monitoreo y cálculo que permita estimar la superficie restaurada desde 2020 a la fecha y proyectar su aporte hacia 2030.

Esta experiencia podría servir de base para fortalecer las capacidades de seguimiento del Estado chileno y para explorar la factibilidad de incorporarlo al SIMBIO y de escalar la metodología nacionalmente.

Recomendación 3. Al equipo del Proyecto, FAO e instituciones socias sobre la orientación e institucionalización del desarrollo de capacidades.

Para fortalecer el compromiso de los aliados institucionales, amplificar el impacto de las intervenciones y mejorar las perspectivas de sostenibilidad, se recomienda que el diplomado programado sea impartido (o al menos priorizado) a los equipos PRODESAL y PDTI de las comunas participantes del Proyecto.

- **Sugerencia 1.** Sería favorable que el diplomado tenga un carácter teórico-práctico, con énfasis en prácticas productivas restaurativas, de modo que los participantes puedan aplicar los conocimientos en su quehacer cotidiano y así transferirlos a productores y comunidades, asegurando de esta forma un efecto multiplicador en la adopción de prácticas de restauración.
- **Sugerencia 2.** Para asegurar su legitimidad, continuidad y reconocimiento más allá de la vida del Proyecto, se sugiere institucionalizar el diplomado con un aval universitario y visibilizar el patrocinio de INDAP, MMA, CONAF, FAO y los municipios.

- **Sugerencia 3.** Si para cumplir con altos estándares de calidad y asegurar el anclaje del espacio de formación, se precisa de una mayor dedicación horaria de los profesionales del Proyecto a la planificada para el desarrollo de este producto y de recursos financieros superiores a los estipulados, se sugiere, como medida de compensación, revisar a la baja la meta del indicador 6 del resultado 2.1 (8.800 personas capacitadas).
- **Sugerencia 4.** Sería favorables acercar estrategias alternativas de sensibilización y formación a los actores institucionales y privados que podrían quedar fuera de este espacio, pero que igualmente tengan el potencial de contribución a las metas del Proyecto en articular y del PNRP en general.

Recomendación 4. Al equipo del Proyecto, FAO, instituciones socias y otras partes interesadas sobre la focalización de esfuerzos.

Con el fin de concentrar los esfuerzos, asegurar la calidad y profundidad de las intervenciones, y mejorar las posibilidades de sistematización para su réplica y escalabilidad, se recomienda priorizar la acción del Proyecto en aquellas comunas que han demostrado mayor voluntad política y participación activa hasta la fecha y que su vez tengan un potencial evidente de contribución a las metas de restauración formuladas y oportunidades de articulación y financiamiento adicional público y privado.

Esta focalización permitiría generar aprendizajes más robustos y visibles y que luego podrían ser transferidos a otros territorios en etapas posteriores.

Recomendación 5. Al equipo del Proyecto, FAO, instituciones socias y otras partes interesadas sobre los planes locales de restauración.

Se recomienda otorgar un carácter prioritario al diseño e implementación de los planes locales de restauración, destinando una parte significativa del quehacer del equipo y las instituciones socias a apoyar de manera directa su elaboración y puesta en marcha.

- **Sugerencia 1.** Promover los planes como hitos fundacionales, que definan a la comuna como un territorio “en restauración”.
- **Sugerencia 2.** Considerar la porción del paisaje correspondiente a la comuna como un territorio priorizado, sin descartar la posibilidad de implementar acciones fuera del polígono delimitado. No solo a pequeños propietarios, también a medianos y grandes productores, así como empresas con presencia en el territorio.
- **Sugerencia 3.** Contemplar en su diseño e implementación, además de los estándares técnicos propios de este tipo de planificaciones, los siguientes aspectos:
 - Establecimiento de mecanismos de participación y articulación interinstitucional, multinivel y multiactor. Incluyendo a empresas forestales y organizaciones de la sociedad civil, además de los actores gubernamentales y comunitarios.
 - Asegurar coherencia con instrumentos de política pública nacional, regional y local vigentes.
 - Engranar su ejecución con los planes de trabajo anuales de los programas institucionales (por ejemplo en INDAP).
 - Dotarlos de una hoja de ruta clara y un plan de financiamiento realista.
 - Definir responsabilidades institucionales y comunitarias para la implementación.
 - Incluir un programa de fortalecimiento de capacidades.
- **Sugerencia 4.** Para fortalecer su legitimidad y sostenibilidad, el Proyecto podría aportar con el despliegue de estrategias de comunicación que releven y visibilicen la actoría local, con obras demostrativas, el fomento de modelos de negocio sinérgicos y el desarrollo de capacidades para la restauración (por ejemplo, a través del diplomado).

Recomendación 6. Al equipo del Proyecto sobre el fortalecimiento de la comunicación en los espacios locales y regionales.

Se recomienda desarrollar y difundir productos comunicacionales y/o educomunicacionales que apoyen la socialización y apropiación del Proyecto en los espacios locales, visibilizando el compromiso y el rol de los actores institucionales regionales y municipales en los procesos de restauración.

Estos productos deberían contribuir, además, a la construcción de un lenguaje común en torno al concepto de "paisaje en restauración", facilitando así la apropiación y comprensión compartida entre los distintos actores involucrados.

Recomendación 7. Al equipo del Proyecto, FAO e instituciones socias sobre los modelos de negocios a pilotear.

Se recomienda que el Proyecto desarrolle modelos de negocio directamente vinculados a las necesidades de restauración, de modo que exista una relación sinérgica entre los emprendimientos apoyados y los objetivos de restauración esperados.

Buenos ejemplos son: el aprovechamiento de biomasa para pellet, bio carbón u otro, en el control de especies invasoras; la ganadería regenerativa en potreros degradados; el mejoramiento en la productividad y calidad de la miel a partir de instauración de corredores biológicos melíferos; la oferta de servicios de cosecha de agua (atrapanieblas por ejemplo); el fortalecimiento de viveros privados de especies nativas; la creación de empresas de bioinsumos agrícolas y/o servicios de capacitación en agroecología, ente otros.

- **Sugerencia 1.** En coherencia con la lección aprendida 6, es importante buscar un balance entre el alcance y el nivel de innovación de los modelos de negocio a desarrollar con las posibilidades operativas y financieras reales del Proyecto.

Una buena calibración se podría lograr:

- Priorizando las alternativas más realistas y viables, incluso más allá de los ejemplos mencionados.
 - Apoyando modelos transversales aplicables en distintos paisajes piloto, estableciendo una o dos iniciativas "faro" que concentren aprendizajes, generen visibilidad y faciliten la escalabilidad y/o replicabilidad. y/o
 - Reduciendo la meta de la cantidad de modelos de negocios a desarrollar.
- **Sugerencia 2.** Apoyarse como insumo para la selección y factibilidad de los modelos de negocio a impulsar, en un análisis que permita establecer la vinculación entre de los beneficios y cobeneficios que estos tendrían.
 - **Sugerencia 3.** Valorar la posibilidad de enlazar programáticamente el desarrollo de los modelos de negocios con otros proyectos en implementación y de apalancar recursos adicionales de, por ejemplo, el programa pequeñas donaciones del GEF, fondos de CORFO, Gobiernos Regionales, programas empresariales, entre otros.

Recomendación 8. Al equipo del Proyecto, FAO e instituciones socias sobre la consolidación de un piloto género transformador emblemático.

Se recomienda seleccionar al menos una comuna o un paisaje piloto donde se redoblen los esfuerzos programáticos, comunicacionales y de gestión del conocimiento, de modo que se convierta en un referente nacional de restauración inclusiva. Este territorio debería relevar de manera explícita el rol de las mujeres, eventualmente articulando género e interculturalidad en clave interseccional, y mostrando y demostrando contundentemente cómo la restauración puede generar beneficios ambientales, sociales y productivos que reconozcan la diversidad cultural y fortalezcan la equidad.

- **Sugerencia.** Dadas las características del territorio, el perfil de los grupos beneficiarios y el camino recorrido a la fecha, la RMT sugiere que se escoja al paisaje Lanahue – Nahuelbuta como referente.

Recomendación 9. Al equipo del Proyecto, FAO e instituciones socias sobre la extensión del plazo de ejecución.

Con la finalidad de asegurar la totalidad de la ejecución presupuestaria, abordar los desafíos y oportunidades programáticas y alcanzar las metas comprometidas, se recomienda valorar la posibilidad de solicitar una extensión del Proyecto por un máximo de 18 meses.

Recomendación 10. Al equipo del Proyecto y FAO sobre la sostenibilidad y la mitigación de los riesgos inherentes al cambio en la administración en el Estado.

Para mitigar los riesgos propios de un cambio en la administración del Estado central, se recomienda que se elabore un plan de transferencia al nuevo gobierno que incorpore acciones de visibilidad y validación de las nuevas autoridades y funcionarios/as, Al mismo tiempo, con el objetivo adicional de mejorar las perspectivas de sostenibilidad, se recomienda fortalecer el vínculo e intentar formalizar el compromiso de los gobiernos locales y regionales con el Proyecto en particular y la restauración de paisajes en general.

- **Sugerencia.** Explicitar la alineación estratégica y operativa del Proyecto con el SBAP en el plan de transferencia y/o en las estrategias de sostenibilidad a desarrollar.

Bibliografía

Fondo Para Medio Ambiente Mundial -FMAM-. (2011). *Normas fiduciarias mínimas del FMAM: Separación de las funciones de implementación y ejecución en los organismos asociados del FMAM.* Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF). Recuperado de https://www.thegef.org/sites/default/files/council-meeting-documents/C.41.06.Rev_01_GEF_Minimum_standards_paper_Spanish.pdf

FMAM. (2012). *Principios y directrices para la participación de pueblos indígenas.* Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF). Recuperado de https://www.thegef.org/sites/default/files/publications/Indigenous_Peoples_Principle_SP.pdf

FMAM. (2014). *GEF-7 Programming Directions.* Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF). Recuperado de <https://www.thegef.org/documents/gef-7-programming-directions>

FMAM. (2017). *Política del FMAM sobre la Igualdad de Género.* Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF). Recuperado de https://www.thegef.org/sites/default/files/council-meeting-documents/SP_GEF.C.53.04_Gender_Policy.pdf

FNAM. (2018). *Guidelines on co-financing.* Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF). Recuperado de https://www.thegef.org/sites/default/files/documents/GEF_FI_GN_01_Cofinancing_Guidelines_2018.pdf

FMAM. (2018). *Política actualizada sobre salvaguardias ambientales y sociales.* Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF). Recuperado de https://www.thegef.org/sites/default/files/council-meeting-documents/SP_GEF.C.55.07_ES_Safeguards.pdf

FNAM. (2018). *Guidelines on core indicators and sub-indicator.* Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF). Recuperado de https://www.thegef.org/sites/default/files/documents/Results_Guidelines.pdf

FMAM. (2020). *Directrices acerca de la política sobre el ciclo de los proyectos y programas del FNAM.* Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF). Recuperado de https://www.thegef.org/sites/default/files/council-meeting-documents/EN_GEF_C.59_Inf.03_Guidelines_20-20-SPA.pdf

Ministerio del Medio Ambiente (MMA). (2017). *Estrategia Nacional de Biodiversidad 2017-2030.* Gobierno de Chile. Recuperado de https://estrategia-aves.mma.gob.cl/wp-content/uploads/2023/03/MMA_2017_Estrategia_Nacional_Biodiversidad_2017-2030.pdf

Ministerio del Medio Ambiente (MMA). (2020). *Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC) 2020.* Gobierno de Chile. Recuperado de https://mma.gob.cl/wp-content/uploads/2020/04/NDC_Chile_2020_espan%CC%83ol-1.pdf

Ministerio del Medio Ambiente (MMA). (2021). *Plan Nacional de Restauración de Paisajes 2021–2030.* Gobierno de Chile. Recuperado de <https://mma.gob.cl/wp-content/uploads/2021/11/Plan-Nacional-de-Restauracion-de-Paisajes-2021-2030.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura -FAO- 2020. *Guía para la planificación y realización de revisiones de medio término de proyectos y programas FAO-FMAM.* Roma. Recuperado de <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/abbc8041-1192-4954-9336-864b6ef7e66c/content>

FAO. (2021). *Política de Igualdad de género de la FAO 2020-2030.* Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Recuperado de <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/caa1f184-f31f-402c-8d89-624c6442c477/content>

FAO. (2022). *Una década de implementación de proyectos FAO-FMAM en Chile: Buenas prácticas y recomendaciones a partir de los aprendizajes de la cartera FMAM de la FAO en Chile.* Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Recuperado de <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/aeb7be2d-b380-48a0-b712-028413764c91/content>

FAO. (2022). *Marco Estratégico para 2022–2031.* Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Recuperado de <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/4fed2669-64fe-48c7-8a8e-379e02da4b8d/content>

FAO. (2023). *Marco de Programación País 2023–2026 de la FAO en Chile.* Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Recuperado de <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/55957eb8-7d49-4a92-bb8e-1971212b884d/content>

FAO- (2025). *Evaluación del proyecto "Pago por resultados de REDD+ en Chile para el período 2014-2016": Informe de medio término. Serie de evaluaciones de proyectos, N.º 19/2025.* Roma. Recuperado de <https://doi.org/10.4060/cd6179es>

Ministerio del Medio Ambiente (MMA). (2025). *Actualización NDC 2025–2035.* Gobierno de Chile. Recuperado de <https://cambioclimatico.mma.gob.cl/wp-content/uploads/2025/09/NDC-2025-2035.pdf>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN). (2022). *Ley N° 21.455 Marco de Cambio Climático.* Recuperado de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1177286>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN). (2023). *Ley N° 21.600 Crea el Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas y el Sistema Nacional de Áreas Protegidas.* Gobierno de Chile. Recuperado de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1195666>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN). (2023). *Ley N° 21.744 Crea el Servicio Nacional Forestal (SENAFOR).* Gobierno de Chile. Recuperado de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1213574>

Apéndices

Apéndice 1. Listado de agentes clave consultados

No	Nombre	Lugar	Responsabilidad
1	Andrea Cabezas	Santiago – Región Metropolitana	Coordinadora Nacional
2	Bárbara Jarschel	Santiago – Región Metropolitana	LTO alterna del Proyecto
3	Rita Bórquez	Santiago – Región Metropolitana	Salvavidas Sociales
4	Aníbal Labra	Santiago – Región Metropolitana	Responsable Monitoreo
5	Andrea Sáez	Santiago – Región Metropolitana	Budget Holder Alterno
6	Javiera Zuñiga	Santiago – Región Metropolitana	Asistente Administración
7	Francisco Riquelme	Santiago – Región Metropolitana	Especialista Restauración
8	Jaime Valdés	Santiago – Región Metropolitana	Profesional Negocios
9	María Pía Cuevas	Santiago – Región Metropolitana	Encargada Comunicaciones
10	Natalia Villalón	Santiago – Región Metropolitana	Asistente Técnico
11	Violeta Pérez	Santiago – Región Metropolitana	Especialista pueblos Originarios y Género
12	María Florencia Soto	Santiago – Región Metropolitana	Gestión conocimiento
13	Martín Machuca	Rancagua – Región de O'Higgins	Facilitador O'Higgins
14	Claudio Pérez	Talca – Región del Maule	Facilitador Maule
15	Ornella Valdebenito	Chillan – Región de Ñuble	Facilitador Ñuble
16	Pablo Azua	Concepción – Región del Bio Bio	Facilitador Bio Bio
17	Susana Huenul Colicoy	Cañete – Región del Bio Bio	Facilitadora Lanalhue
18	Carolina Vega	Región de Coquimbo	Facilitadora Coquimbo
19	Diego Ramírez	Región de Valparaíso	Facilitador Valparaíso
20	Lorenzo Campos	Santiago – Región Metropolitana	GEF RLC Project Task Manager
21	Andrea Mellado	Santiago – Región Metropolitana	Comité de Gestión del Proyecto INDAP
22	Felipe Guerra	Santiago – Región Metropolitana	Jefe Departamento Planificación y Biodiversidad INDAP
23	Daniel Álvarez	Santiago – Región Metropolitana	Jefe/a Departamento MMA
24	Daniela Manuschevic	Santiago – Región Metropolitana	Directora Nacional Proyecto MMA
25	Rolando Pardo	Santiago – Región Metropolitana	Jefe Departamento Prevención de Incendios forestales. CONAF
26	Jorge Céspedes	Santiago – Región Metropolitana	Gerente de bosques CONAF

27	Andrés Benedetto	Santiago – Región Metropolitana	Gerente de Incendios CONAF
28	Pía Muñoz	Rancagua – Región de O'Higgins	Jefa Unidad de planificación y gestión Contraparte PRODESAL. INDAP
29	Eduardo Tamaño	Rancagua – Región de O'Higgins	SEREMI DE MMAA
30	Felipe Sandoval	Rancagua - Región de O'Higgins	Jefe Departamento de bosque y cambio climático
31	José Guerman	Pichilemu - Región de O'Higgins	CONAF - Jefe provincial Cardenal Caro
32	Daniela de la Jara	Talca – Región del Maule	SEREMI MMA
33	Luis Villanueva	Talca – Región del Maule	Contraparte CONAF
34	Mario Rivas	Chillan – Región del Ñuble	SEREMI MMA
35	Valeria Mellado	Chillan - Región del Ñuble	Contraparte INDAP
36	Norma Pérez	Chillan – Región de Ñuble	CONAF Región de Ñuble
37	Julio Cofre	Chillan – Región de Ñuble	INDAP Región de Ñuble
38	Patricia Sanhueza	Concepción – Región del Bio Bio	Ministerio de Agricultura
39	María Cecilia Jiménez	Concepción – Región del Bio Bio	SEREMI MMA Bio Bio
40	Pablo Pinto	Concepción – Región del Bio Bio	SEREMI MMA Bio Bio
41	Manuel Acevedo Tapia	Concepción – Región del Bio Bio	INFOR Bio Bio
42	Jorge Urra	Concepción – Región del Bio Bio	GORE Bio Bio División de Planificación
43	Juan Francisco Gajardo	Concepción – Región del Bio Bio	Coordinación Regional Cambio Climático. CONAF
44	Patricia Sanhueza	Concepción – Región del Bio Bio	Ministerio de Agricultura Bio Bio
45	María Cecilia Jiménez	Concepción – Región del Bio Bio	Seremi de Medio Ambiente Bio Bio
46	Constanza Troppa	Santiago – Región Metropolitana	Jefa División de Biodiversidad SBAP Bio Bio
47	Lorena Flores	Valparaíso – Región de Valparaíso	MMA Valparaíso
48	Claudia Accini	Coquimbo – Región de Coquimbo	Encargada de RRNN MMA Coquimbo
49	Mariza Caldetti	Talca – Región del Maule	INDAP Maule
50	Luis Opazo	Talca – Región del Maule	MMA Maule
51	Camilo Uribe	Talca – Región del Maule	SAG Maule
52	Mónica Soto	Talca – Región del Maule	CONAF Maule
53	Mauricio Aguilera	Talca – Región del Maule	CONAF Maule
54	Jimena Bello	Cañete – Región del Bio Bio	Ejecutiva integral área INDAP Cañete
55	Rodrigo Nova	Cañete – Región del Bio Bio	Encargado Departamento Fomento Forestal CONAF
56	Rodrigo Valdés	Cañete – Región del Bio Bio	Encargado de fiscalización forestal CONAF

			Jefe Provincial Subrogante
57	José Vallejos	Cañete – Región del Bio Bio	Ejecutivo integral Área INDAP Cañete
58	Camila Chaparro	Cañete – Región del Bio Bio	Profesional del área de Conservación de CONAF
59	Jimena Bello	Cañete – Región del Bio Bio	Ejecutiva integral área INDAP Cañete
60	Luis Cordero	Pichilemu – Región de O'Higgins	Unidad de medio Ambiente Municipalidad de Pichilemu
61	Paloma González	Pichilemu – Región de O'Higgins	Unidad de Medio Ambiente Municipalidad de Pichilemu
62	Belinda Caracciolo	Pichilemu – Región de O'Higgins	Encargada de Plan de Restauración Ecológica, Parque Punta de Lobos
63	Héctor González	Pichilemu – Región de O'Higgins	PRODESAL Municipalidad de Pichilemu
64	Clara Valdés	Curepto – Región del Maule	Presidenta - Mesa de la Mujer Rural de Curepto
65	Carolina Palma	Curepto – Región del Maule	Comité Local Curepto
66	Leonel González	Curepto – Región del Maule	Comité Local Curepto
67	Pedro Muñoz	Curepto – Región del Maule	Comité Local Curepto
68	Natalia Pinto	Curepto – Región del Maule	Comité Local Curepto
69	Pamela Cancino	Curepto - Región del Maule	Comité Local Curepto
70	Ana Diaz	Curepto – Región del Maule	Comité Local Curepto
71	Olga Verdugo, Mesa Dialogo Forestal	Talca - Región del Maule	Comité Local Talca y Mesa de Dialogo Forestal
72	Loretho Bustamante	Ninhue – Región de Ñuble	Esporas Ecoescuela
73	Paola Amín Merino	Ninhue – Región de Ñuble	Fundación Santuario Curahuen
74	Miguel Ángel Rioseco	Ninhue – Región de Ñuble	Encargado MMA Municipalidad de Ninhue
75	Eduardo Valenzuela	Ninhue – Región de Ñuble	DIDECO Municipalidad de Ninhue
76	Reinaldo Contreras	Ninhue – Región de Ñuble	Esporas Ecoescuela /Grupo micelius
77	Jordan Torres	San Nicolas – Región de Ñuble	Encargado Depto Desarrollo Rural, Municipalidad de San Nicolas
78	Néstor Ortiz	Ninhue – Región de Ñuble	Coordinador Prodesal Municipalidad de Ninhue
79	Emilia Ramírez	Florida – Región del Bio Bio	Fundación Nativo Cuñem
80	Patricio Ramírez	Florida– Región del Bio Bio	Red de Restauración socioambiental de Florida
81	Nicolas Salazar	Florida – Región del Bio Bio	Peuma Florida
82	Marcelo Duran	Florida – Región del Bio Bio	Peuma Florida
83	Nery Carrasco	Florida – Región del Bio Bio	Peuma Florida
84	Zoila Poblete	Florida – Región del Bio Bio	PRODESAL Municipalidad de Florida
85	Verónica González	Florida – Región del Bio Bio	Peuma Florida

86	Feli Carrasco	Florida – Región del Bio Bio	Peuma Florida
87	Ricardo Medina	Florida – Región del Bio Bio	Peuma Florida
88	María Ester Nain	Cañete – Región del Bio Bio	Rayen Vogue
89	Anita Huenuman	Cañete – Región del Bio Bio	Rayen Vogue
90	Juana Viluñir	Cañete – Región del Bio Bio	Rayen Vogue
91	Mónica Chávez	Cañete – Región del Bio Bio	Jefa Departamento Desarrollo Local Municipalidad de Cañete
92	Gloria Retamal	Cañete – Región del Bio Bio	Coordinadora programa PRODESAL Municipalidad de Cañete
93	Sebastián Hormazabal	Cañete – Región del Bio Bio	Apoyo Técnico Aseo y Ornato Municipalidad de Cañete
94	Nelson Martínez	Cañete – Región del Bio Bio	PDTI – INDAP Municipalidad de Cañete
95	Edgardo Flores	Cañete – Región del Bio Bio	PDTI – INDAP Municipalidad de Cañete
96	Marta Herrera	Cañete – Región del Bio Bio	Oficina de la Mujer Municipalidad de Cañete
97	Laura Medina	Contulmo – Región del Bio Bio	Comité Local de restauración Contulmo
98	Daniela Rebolledo	Contulmo – Región del Bio Bio	Encargada de Medio Ambiente y Cambio Climático
99	Paulina Bravo	Contulmo – Región del Bio Bio	PDTI Valle Municipalidad de Contulmo
100	Marcelo Belmar	Contulmo – Región del Bio Bio	Equipo Técnico PRODESAL Municipalidad de Contulmo
101	Gabriel Duran	Contulmo – Región del Bio Bio	Coordinador PRODESAL Municipalidad de Contulmo
102	Vicente Yáñez	Contulmo – Región del Bio Bio	Estudiante en práctica PRODESAL Municipalidad de Contulmo
103	Pilar Ceas	Contulmo – Región del Bio Bio	Técnico PRODESAL Municipalidad de Contulmo
104	Jonathan Parra	Contulmo – Región del Bio Bio	Técnico PRODESAL Municipalidad de Contulmo

Apéndice 2. Instrumentos de recolección de información

Protocolo de grupo focal beneficiarios/as

Proyecto: Restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a escala de paisaje en áreas productivas agroforestales y su entorno natural.	
Grupo objeto del instrumento: Beneficiarios/as del Proyecto.	
Objetivo de la entrevista: Valorar y contrastar información cualitativa relativa a los criterios y preguntas de revisión del Proyecto.	
Personas moderadoras: Germán Luebert y Pía Palma-Inzunza	
Tiempo de Duración: 45 - 60 minutos	Número de participantes: 4 a 10 personas.
Observación: Con la finalidad de lograr un dialogo fluido, el lenguaje utilizado en la formulación de las preguntas se adecuará al o los agentes clave participantes.	
INTRODUCCIÓN	
<ul style="list-style-type: none">• Bienvenida y palabras de agradecimiento por la presencia y disposición de los/as participantes.• Presentación del moderador.• Resumen del objetivo de la revisión del Proyecto.• Breve explicación de la metodología del grupo focal.• Enfatizar en el carácter confidencial del encuentro y la independencia del equipo revisor.• Promover la participación - no existen respuestas ni comentarios no acertados, al contrario, todas las ideas son interesantes, importantes y válidas.• Presentación los participantes (nombre y organización)• Solicitud de consentimiento para grabar y/o tomar notas.	
PREGUNTAS ORIENTADORAS	
<ol style="list-style-type: none">1. ¿Cómo ha sido su participación en la planificación, capacitaciones y ejecución de las actividades del proyecto?2. ¿Qué técnicas, conocimientos o capacidades nuevas ha aprendido gracias al proyecto?3. ¿Cómo han impactado estas habilidades en su trabajo o en la vida de su comunidad?4. ¿Qué beneficios ha traído para usted o su comunidad aplicar lo aprendido en el proyecto?5. ¿Qué cambios concretos o visibles ha notado gracias a su participación en el proyecto?6. ¿Cómo ha sido la participación y representación de las mujeres en la planificación, capacitaciones y ejecución de las actividades del proyecto?7. ¿En qué medida su comunidad ha sido informada, consultada e involucrada en las decisiones antes y durante la implementación del proyecto?8. ¿Cómo valorarían el grado de satisfacción con el proceso y los resultados del proyecto hasta ahora?9. ¿Qué actividades o resultados del proyecto creen que se mantendrán una vez que termine el acompañamiento? ¿Qué actividades o resultados del proyecto podrían no mantenerse después del acompañamiento y por qué?10. ¿Qué acciones propondría para mejorar las posibilidades de sostenibilidad del proyecto?	

Protocolo de grupo focal comités regionales y locales

Proyecto: Restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a escala de paisaje en áreas productivas agroforestales y su entorno natural.

Grupo objeto del instrumento: Comités regionales y locales

Objetivo grupo focal: Valorar y contrastar información cualitativa relativa a los criterios y preguntas de revisión del Proyecto.

Personas moderadoras: Germán Luebert y Pía Palma-Inzunza

Tiempo de Duración: 45 - 60 minutos

Número de participantes: 4 a 10 personas.

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

INTRODUCCIÓN

- Bienvenida y palabras de agradecimiento por la presencia y disposición de los/as participantes.
- Presentación del moderador.
- Resumen del objetivo de la revisión del Proyecto.
- Breve explicación de la metodología del grupo focal.
- Enfatizar en el carácter confidencial del encuentro y la independencia del equipo revisor.
- Promover la participación - no existen respuestas ni comentarios no acertados, al contrario, todas las ideas son interesantes, importantes y válidas.
- Presentación los participantes (nombre y organización)
- Solicitud de consentimiento para grabar y/o tomar notas.

PREGUNTAS ORIENTADORAS

1. ¿En qué consiste su participación en las actividades del proyecto?
2. ¿Cuál es su opinión sobre el funcionamiento de esta instancia de gobernanzas? ¿Qué aspectos fortalecería? ¿Podría darnos algún ejemplo? ¿Qué aspectos cambiaría?
3. ¿Qué actores locales territoriales e institucionales perciben que están mejor integrados con la temática del proyecto? ¿Falta alguno en este comité?
4. ¿Cómo evalúan la participación de mujeres y hombres en el Proyecto? ¿Y de los pueblos originarios y sus saberes?
5. ¿Los mensajes del Proyecto están llegando y los territorios? ¿son comprendidos y apropiados por las comunidades y las instituciones?
6. ¿El Proyecto ha logrado recoger y compartir aprendizajes significativos para ustedes?
7. ¿Qué riesgos podrían comprometer la continuidad de los resultados y qué medidas de mitigación se han implementado?
8. ¿Qué condiciones deberían fortalecerse para favorecer la escalabilidad y replicabilidad del proyecto en este u otros territorios?

Protocolo de entrevistas en profundidad

Proyecto: Restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos a escala de paisaje en áreas productivas agroforestales y su entorno natural.							
Objetivo de la entrevista: Recoger información cualitativa sobre la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad, inclusión de género y participación de pueblos originarios, así como sobre la gestión y comunicación del proyecto, desde la perspectiva de los agentes clave y beneficiarios.							
Tiempo de Duración: 30– 45 minutos			Entrevistadores: Germán Luebert y Pía Palma-Inzunza				
Observación 1: Con el propósito de garantizar un diálogo claro y constructivo, el lenguaje utilizado en la formulación de las preguntas será adaptado al perfil y contexto de los agentes clave entrevistados							
Observación 2: No se aplicarán todas las preguntas a cada agente entrevistado. Se seleccionarán algunas del listado considerando las responsabilidades, el ámbito temático y el nivel de información que maneje cada persona entrevistada.							
Criterio			Tipo de agente clave³				
Consistencia/Pertinencia			EP	FF	FE	IS	BE
En el marco del contexto nacional y de las prioridades estratégicas y políticas del Estado de Chile en materia de restauración de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos, ¿en qué medida considera que los objetivos y estrategias del proyecto son pertinentes y coherentes con dichas políticas y lineamientos?			•	•	•	•	
¿Qué cambios contextuales o de políticas han afectado la pertinencia del proyecto desde su formulación? ¿Piensa que el diseño del proyecto se ha adaptado adecuadamente a los cambios ocurridos en las políticas y en el contexto nacional?			•	•	•	•	
¿Ha sido necesario ajustar objetivos o actividades para mantener la coherencia con prioridades nacionales e internacionales?			•	•	•	•	
¿En qué medida el diseño del proyecto responde al marco estratégico y con el Marco de Programación País de FAO?			•	•			
¿Piensa que el Proyecto se alinea satisfactoriamente a las necesidades de los grupos beneficiarios y comunidades locales?			•	•	•	•	
En su experiencia personal, ¿El proyecto responde satisfactoriamente a las necesidades de usted y de la comunidad a la que pertenece? ¿Puede dar algunos ejemplos al respecto?							•
Eficacia			EP	FF	FE	IS	BE
Hasta la fecha, ¿en qué medida se están alcanzado los objetivos del proyecto relacionados con la restauración de la biodiversidad y la mejora de los servicios ecosistémicos en los paisajes intervenidos?			•	•	•	•	•
¿En qué medida las prácticas impulsadas por el proyecto están o van a contribuir al progreso de la restauración de paisajes prevista? ¿Podría darnos algún ejemplo? ¿Es necesario realizar ajustes en las metas?			•	•	•	•	•
Hasta el momento, ¿Qué efectos ha tenido el proyecto en la mejora de los medios de vida de las comunidades locales vinculadas a los paisajes restaurados? ¿Podría darnos algún ejemplo? ¿Es necesario realizar ajustes en las metas?			•	•	•	•	•

³ EP: Equipo del Proyecto; FF: funcionarios/as FAO; FE: funcionarios/as del Estado; IS: instituciones socias y aliadas; BE: Beneficiarios.

¿Piensa que los instrumentos operativos y estratégicos de gestión, monitoreo y planificación desarrollados o por desarrollar, son o serán útiles para apoyar la restauración de paisajes degradados? ¿Podría darnos algún ejemplo? ¿Qué ajustes haría en este ámbito?	•	•	•	•	•
¿Cuál es su opinión sobre el funcionamiento de las instancias de gobernanzas del proyecto? ¿Qué aspectos fortalecería? ¿Podría darnos algún ejemplo? ¿Qué aspectos cambiaría?	•	•	•	•	•
¿Piensa que el volumen y calidad de la evidencia que se está generando en los paisajes pilotos es o será la suficientes para apoyar su réplica y escalabilidad? ¿Qué ajustes haría en este ámbito?	•	•	•	•	•
Desde su perspectiva ¿Qué ajustes debieran realizarse para mejorar la eficacia del proyecto en la fase restante?	•	•	•	•	•
Eficiencia	EP	FF	FE	IS	BE
Hasta la fecha, ¿Cómo valoraría la relación entre los recursos utilizados (humanos, financieros, técnicos) y los resultados alcanzados?	•	•			
¿Qué áreas o actividades requieren ajustes para optimizar el uso de recursos y mejorar la eficiencia en la fase restante del proyecto?	•	•		•	
¿Cómo evalúa la eficiencia de los mecanismos de coordinación entre la FAO, los socios ejecutores y otros actores clave en relación con la utilización de recursos y cumplimiento de objetivos?	•	•	•	•	
¿Qué sugerencias haría para mejorar la asignación, oportunidad y utilización de los recursos en la fase restante del proyecto, de manera que se optimice la eficiencia en la consecución de resultados?	•	•	•	•	
¿Qué lecciones se podrían extraer hasta ahora para incrementar la eficiencia en la segunda mitad de implementación del proyecto?	•	•	•	•	
Salvaguardas	EP	FF	FE	IS	BE
Según su opinión ¿El Proyecto tuvo en cuenta preocupaciones ambientales y sociales en el diseño y la implementación?	•	•			•
¿Se han incorporado las particularidades sociales, culturales e institucionales de los beneficiarios en el diseño e implementación de acciones? ¿Se han adecuado las metodologías para hacer frente estas particularidades? ¿podría darnos algún ejemplo?	•	•			•
Género	EP	FF	FE	IS	BE
¿En qué medida el Proyecto contribuyó a los objetivos de género de la FAO? (enunciar los objetivos)	•	•			
¿Cómo se ha integrado el enfoque de género en la implementación del proyecto?	•	•			
¿Hubo estrategias o acciones específicas para incluir la perspectiva de género?	•	•			
¿Cómo se aseguró la paridad en la participación y representación de mujeres en planificación e implementación del proyecto?	•	•			•
¿Cómo ha sido la participación y representación de las mujeres en los procesos de planificación, capacitación e implementación de las actividades del Proyecto? ¿Han existido las condiciones (tiempo y espacio apropiados, guarderías, etc.) para facilitar la participación de las mujeres en las acciones del Proyecto? ¿Podría darnos algún ejemplo?	•	•			•

¿De qué manera el proyecto ha apoyado a las mujeres a asumir roles de liderazgo y a participar activamente? ¿Podría darnos algún ejemplo?	•	•			•
¿Cómo se podría potenciar la participación de mujeres en el Proyecto?	•	•			•
¿De qué manera el Proyecto contribuyó al empoderamiento de las mujeres? (foco en cargos directivos y/o de responsabilidad, cambios en las relaciones de poder entre hombres y mujeres) ¿Podría darnos algún ejemplo?	•	•			•
Pueblos Originarios	EP	FF	FE	IS	BE
¿Entre los territorios de intervención, hubo beneficiarios que pertenecieran a pueblos indígenas? ¿Se aplicó el Manual de Consentimiento Previo, Libre e Informado?	•	•			•
¿En qué medida los/as beneficiarios/as indígenas fueron debidamente informados, consultados e involucrados en el proceso de toma de decisiones antes y durante la implementación del Proyecto? (focos en acciones específicas, actores claves/lideres/implementadores)	•	•			•
¿Se han establecido mecanismos y procedimientos adecuados para asegurar la participación efectiva de las comunidades indígenas beneficiarias? ¿El diseño y la implementación de los materiales y metodologías de capacitación tomaron en cuenta las posibles diferencias culturales de las comunidades indígenas? ¿Podría darnos ejemplos?	•	•			•
Factores de desempeño	EP	FF	FE	IS	BE
Diseño ¿Piensa que los productos, indicadores y metas incluidas en el diseño original de la matriz de resultados del proyecto son viables de desarrollar o alcanzar? ¿Qué ajustes identifica como necesarios de realizar?	•	•		•	
Implementación del Proyecto ¿La FAO ha cumplido con las funciones esperadas? ¿En qué medida la FAO ha proporcionado supervisión, orientación y apoyo (técnico, administrativo y operacional) durante la ejecución? ¿Fue oportuno dicho acompañamiento? ¿Qué aspectos destacaría? ¿Qué elementos podrían ser mejorados?	•	•	•	•	
Ejecución del Proyecto ¿El MMA y socios ejecutores han cumplido con las responsabilidades relacionadas con la ejecución de Proyecto? ¿Qué desafíos enfrentaron y cómo los abordaron?	•	•	•	•	
Gestión financiera y Cofinanciamiento ¿Se materializó la cofinanciación de acuerdo con lo planificado? ¿Qué dificultades hubo y cómo se mitigaron? ¿Se han apalancado recursos adicionales a los planificados?	•	•		•	
Comunicación y gestión del conocimiento ¿Qué tan eficaz ha sido el Proyecto al momento de comunicar y promover los objetivos, progresos, resultados y mensajes claves a sus socios, partes interesadas y público general? ¿Cuáles destacarías? ¿Cómo cree que las acciones de comunicación y gestión del conocimiento del proyecto han influido en su desempeño?	•	•	•	•	•
Monitoreo y evaluación. ¿Cómo ha contribuido el sistema de MyE a la gestión y la rendición de cuentas? ¿Qué mejoras recomendaría para fortalecer su utilidad? ¿Considera que la información generada por el proyecto está siendo útil para apoyar la toma de decisiones a nivel local, regional o nacional?	•	•			
Sostenibilidad	EP	FF	FE	IS	BE
¿Se han tomado acciones orientadas a asegurar la sostenibilidad de la iniciativa? ¿Cuáles?	•	•	•	•	•
¿Qué tan sostenibles considera los resultados alcanzados hasta ahora (ambiental, social, institucional, financiero)?	•	•	•	•	•

¿Qué riesgos podrían comprometer la continuidad de los resultados y qué medidas de mitigación se han implementado?	●	●	●	●	●
¿Cómo percibe la apropiación del proyecto por parte de comunidades, funcionarios y autoridades?	●	●	●	●	●
¿Qué condiciones deberían fortalecerse para favorecer la escalabilidad y replicabilidad del proyecto en otros territorios?	●	●	●	●	●

Apéndice 3. Matriz de revisión

Consistencia/Pertinencia

Pregunta 1. ¿En qué medida el diseño y la ejecución del Proyecto a medio término dan respuesta y son coherentes con las áreas focales/estrategias del programa operativo del FMAM-7, los marcos estratégicos de la FAO (nacional, regional y global), las prioridades del Estado chileno y los intereses y/o necesidades de los grupos beneficiarios u otras partes interesadas?

Resumen:

A partir del análisis de fuentes secundarias, se revisará el grado de alineación y respuesta del diseño y ejecución del Proyecto a los marcos estratégicos de la FAO, el FMAM-7, instituciones del Estado chileno, grupos beneficiarios y otras partes interesadas.

Se pondrá especial atención en la ocurrencia de eventuales cambios en el contexto social, ambiental, institucional, normativo, político y/o económico que puedan efectiva o eventualmente estar condicionado la relevancia del diseño original del Proyecto.

En función de lo anterior, el equipo de revisión explorará en las adecuaciones realizadas y/o en las alternativas de ajustes, para mejorar la alineación del proyecto con los cambios institucionales, en el caso de que estas se consideren pertinentes y/o necesarias.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 1.1 ¿El diseño y los resultados del Proyecto han sido y siguen siendo coherentes con las estrategias operativas y programáticas del FMAM-7?</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> Grado de alineamiento, adecuación y contribución del diseño y los resultados del Proyecto a las prioridades estratégicas del área focal de Biodiversidad y Degradación de la Tierra del FMAM-7. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> Presencia de una justificación en el diseño del Proyecto que haga referencia a las estrategias del FMAM-7. Incorporación en el Prodoc del Proyecto de resultados, indicadores (Core y otros) y de una descripción de los mecanismos para contribuir con las prioridades del FMAM-7 Valoración del diseño, las acciones y resultados del Proyecto en función a su respuesta a las prioridades del FMAM. Capacidad de adaptación del proyecto a los cambios institucionales. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Prodoc PIR/PPR Estrategia del FMAM-7 Otras <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Equipo del Proyecto Funcionarios/as de FAO RLC y CL Funcionarios/as de Instituciones del Estado. Otras
<p>Subpregunta 1.2 ¿En qué medida La ejecución, el diseño y los resultados del Proyecto son, continúan y/o continuarán estando alineados con las prioridades y el contexto institucional actual y futuro del Estado Chileno?</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nivel de coherencia del diseño, ejecución y resultados del Proyecto con las políticas ambientales, de desarrollo y los marcos estratégicos institucionales vigentes y emergentes del Estado Chileno. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> Presencia de una justificación en el diseño y ejecución del Proyecto en relación con las prioridades y políticas del Estado Chileno a nivel local, regional y nacional. Alineación de las acciones implementadas y productos conseguidos o por conseguir con las prioridades del Estado Chileno. Percepción respecto a la pertinencia de los agentes clave de la evaluación, en relación con las prioridades institucionales del Estado chileno. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Prodoc PIR/PPR Plan Nacional de Restauración de Paisajes. Ley 21.600 (SBAP/SNAP) Ley 21.744 (SENAFOR) Otros planes nacionales, programas sectoriales y/o políticas públicas relevantes. Otras <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Equipo del Proyecto Equipo FAO RLC y CL Funcionarios/as CONAF, MMA e INDAP Funcionarios/as y autoridades de otras Instituciones del Estado. Otras

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 1.3 ¿El proyecto es congruente con las prioridades estratégicas de la FAO a nivel nacional, regional y global? Fuentes</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grado de alineamiento, adecuación y contribución del diseño e implementación del proyecto con los marcos estratégicos, política y mandato de la FAO. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valoración de las acciones y resultados del proyecto en función a su contribución a la consecución prioridades de FAO. • Valoración del personal y las partes interesadas del Proyecto respecto al abordaje de las prioridades clave de la FAO. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc • PIR/PPR • Marco Estratégico FAO. • Iniciativas regionales • MPP • Otras <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto • Funcionarios/as de FAO RLC y CL • Otras
<p>Subpregunta 1.4 ¿Los objetivos, resultados y productos del Proyecto responden de forma pertinente y efectiva a las necesidades e intereses de los grupos beneficiarios y otras partes interesadas?</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de respuesta del Proyecto a las necesidades, prioridades y al contexto de los grupos beneficiarios y otros actores claves interesados. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valoración de la pertinencia del Proyecto de parte de los grupos beneficiarios y partes interesadas. Valoración y/o percepción de la adecuación del proyecto en relación a los desafíos de los contextos territoriales. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p> <p>Grupos focales</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc • PIR/PPR • Marco Estratégico FAO. • Iniciativas regionales • MPP • Otras <p>Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto • Funcionarios/as de FAO RLC y CL • Otras <p>Personas beneficiarias del proyecto</p>

Eficacia

Pregunta 2. ¿Qué resultados, intencionales e involuntarios, ha logrado el proyecto al momento de la RMT y cómo estos están aportando a los objetivos del Proyecto?

Resumen de las estrategias de abordaje:

Para la valoración de los efectos planificados y no planificados, la revisión se nutrirá, además del nivel de consecución de indicadores y la ejecución de actividades y productos, en un análisis del aporte del Proyecto a la superación de las barreras identificadas y al abordaje de las causas subyacentes, tal como se establece en Prodoc y en la reconstrucción de la teoría del cambio a realizar.

Además, se indagará en los supuestos y estados intermedios que vinculan los cambios esperados en el mediano plazo (dentro de los márgenes temporales del proyecto) con los cambios previstos a largo plazo (impacto). Este análisis será relevante para orientar la segunda mitad de la implementación y posterior proceso de cierre del proyecto.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 2.1 <i>Objetivo/beneficios ambientales globales</i> ¿En qué medida el Proyecto está contribuyendo a la restauración de la biodiversidad y servicios ecosistémicos a nivel de paisaje en zonas agroforestales productivas y su ambiente natural, mejorando los medios de vida de las comunidades locales?</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contribución el Proyecto a la restauración de la biodiversidad y servicios ecosistémicos a nivel de paisaje en zonas agroforestales productivas y su ambiente natural. • Aporte del Proyecto al mejoramiento de los medios de vida de las comunidades locales. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grado de cumplimiento de los indicadores de los 4 resultados programáticos del Proyecto. • Avance y viabilidad de cumplimiento de los <i>Core Indicator</i> incluidos en el marco de resultados del proyecto. • Ponderación supuestos y motores que puedan estar condicionando (positiva o negativamente) el progreso en la teoría del cambio del proyecto. • Valoración de posibles barreras que estén o tengan el potencial de poner en riesgo el progreso hacia los objetivos del proyecto en el mediano y largo plazo. • Idoneidad y contribución de las capacidades individuales, institucionales y de entorno fortalecidas al anclaje institucional del Proyecto. • Evidencias y/o posibilidades de réplica y escalamiento de las experiencias desarrolladas en los paisajes piloto. • Valoración de partes interesadas beneficiarios/as, funcionarios/as y autoridades del Estado, equipo FAO, beneficiarios/as, organizaciones socias y otros. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p> <p>Grupo focal</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc. • PIR/PPR. • Informes de consultorías. • Documentos técnicos. • Directrices sobre indicadores básicos de FMAM. • Diagnósticos iniciales y línea de base. • SME. • Fuentes de verificación de productos. • Otras. <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto. • Funcionarios/as MMA y CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL. • Funcionarios/as y autoridades de otras Instituciones del Estado (por ej. SAG, Municipios u otras). • Comités regionales y locales. • Consultorías externas. • Académicos/as. • Instituciones socias. • Beneficiarios/as. • Otras
<p>Subpregunta 2.2 <i>Componente 1</i> ¿Está logrando el proyecto fortalecer y anclar capacidades en materia gestión, monitoreo y planificación para la restauración sostenible del paisaje?</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contribución del proyecto al fortalecimiento de capacidades de gestión, planificación y monitoreo en actores claves e instituciones del Estado. • Usabilidad/apropiación de las herramientas de monitoreo, gestión y planificación. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grado de cumplimiento de los indicadores de resultado y desarrollo de productos del componente 1. • Valoración de la alineación y utilidad para la restauración de paisajes degradados de los instrumentos operativos y estratégicos de gestión, monitoreo y planificación desarrollados o por desarrollar. • Opinión de las partes interesadas respecto la calidad y usabilidad de los instrumentos para mejorar la gestión, monitoreo y planificación de la restauración de paisajes degradados. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p> <p>Grupo focal</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc. • PIR/PPR. • Informes de consultorías. • Documentos técnicos. • Diagnósticos iniciales y línea de base. • SME. • Fuentes de verificación de productos. • Otras. <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto. • Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL. • Funcionarios/as y otras Instituciones del Estado (por ej. SAG, Municipios u otras). • Consultorías externas. • Instituciones socias. • Universidades

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 2.3 <i>Componente 2</i> ¿En qué medida el desarrollo de productos y los resultados a medio término de las experiencias piloto están o tienen el potencial de generar beneficios y evidencia para la demostración, replica y escalamiento de soluciones basadas en la naturaleza, modelos de financiamiento e inversión y generación de beneficios multidimensionales en las comunidades beneficiarias?</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Significancia del Proyecto para generación de evidencia para la réplica y escalamiento de las acciones implementadas en los paisajes piloto. • Capacidad del Proyecto para aportar a las metas nacionales de restauración de paisajes degradados, la movilización de recursos para su financiamiento y la generación de cobeneficios en los paisajes piloto. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grado de cumplimiento de los indicadores de resultado y del desarrollo de productos del componente 2. • Valoración del volumen, calidad e idoneidad de la evidencia generada (y su sistematización y difusión -en gestión del conocimiento-). • Evidencias respecto del uso de los conocimientos y técnicas aportados por el proyecto. • Nivel y/o potencial de contribución del proyecto a la restauración de paisajes degradados, la movilización de recursos y la generación de beneficios multidimensionales en los territorios de intervención. • Efectividad de las metodologías, prácticas e instrumentos piloteados. • Percepción de las comunidades beneficiarias y otros agentes clave respecto a los beneficios multidimensionales que el proyecto está generando o generará a nivel local. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p> <p>Grupo focal</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc. • PIR/PPR. • Líneas de base • Informes de consultorías. • Documentos técnicos. • Fuentes de verificación de productos. • Otras <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto. • Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL. • Funcionarios/as y otras Instituciones del Estado (por ej. SAG, Municipios u otras). • Consultorías externas. • Empresas • Instituciones socias. • Universidades • Beneficiarios/as. • Otras

Eficiencia

Pregunta 3. ¿En qué medida el proyecto ha rentabilizado los recursos convirtiendo las aportaciones (fondos, personal, experiencia, equipamiento, etc.) en resultados al menor costo posible y en el menor plazo posible en comparación con otras alternativas?

Resumen de las estrategias de abordaje:

Se analizará si los recursos humanos, financieros y materiales han sido los suficientes para implementar con calidad y oportunidad la estrategia de intervención. Se considerarán variables territoriales, de carga y complejidad del trabajo, cantidad de productos, labores administrativas, diversidad temática de los perfiles profesionales, entre otros aspectos.

Para identificar eventuales brechas de subejecución financiera -y técnica-, se realizará una comparación entre el gasto materializado y presupuestado semestral y/o anual desde el inicio oficial del proyecto hasta agosto de 2025. Una vez realizado el ejercicio, se explorará con los agentes clave las causas que explicarían los posibles retrasos, como esta situación ha afectado -o no- la implementación de actividades planificadas y se realizará una proyección del ritmo de gastos necesario para alcanzar en los tiempos panificados la ejecución del 100% del presupuesto y se analizará viabilidad de lograrlo.

Desde fuentes primaria se explorará en la idoneidad de mecanismos, arreglos institucionales y procedimientos de gestión técnica y financiera implementados a la fecha. Se pondrá el énfasis en la manera en que estos podrían estar condicionando la oportunidad de la ejecución técnica de actividades (eventuales retrasos producto de la disponibilidad tardía de recursos, revisiones de TdR y productos, aprobaciones, etc.), así como en las causas de esta situación.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 3.1 ¿Los mecanismos, arreglos institucionales y procedimientos de gestión técnica y financiera han contribuido u obstaculizado a la consecución oportuna y calidad de los resultados y objetivos del proyecto?</p>	<p>Criterios de Juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idoneidad de los mecanismos, arreglos institucionales, procesos y procedimientos técnicos y operativos dispuestos. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elementos favorables y desfavorables de la modalidad de implementación. • Funcionalidad, adecuación y eficiencia de los mecanismos de coordinación de la FAO, los socios ejecutores u otros actores clave. • Aprovechamiento de acuerdos, iniciativas, fuentes de datos, sinergias existentes y complementariedades con otros proyectos e instituciones. • Percepción de los/as gestores/as e instituciones socias respecto al funcionamiento y utilidad del modelo de gestión del Proyecto. • Valoración y nivel de apropiación del personal del proyecto de los procedimientos implementados. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc. • PIR/PPR. • Cartas de acuerdo. • Informes financieros • Documentos técnicos. • Fuentes de verificación de productos. <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto. • Funcionarios/as FAO CL. • Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP • Otras
<p>Subpregunta 3.2 ¿Los recursos humanos, financieros, temporales y operativos han estado disponibles y han sido suficientes y apropiados para implementar la estrategia del Proyecto oportunamente y con la calidad esperada?</p>	<p>Criterios de Juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad y suficiencia de las recursos humanos, temporales y financieros dispuestos. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comparación entre recursos, productos- resultados y plazos. • Relación entre los recursos dispuestos (humanos, financieros, técnicos y operativos), los resultados y productos generados y el tiempo utilizado. • Percepción de los/as gestores/as e instituciones socias respecto a la disponibilidad y oportunidad de recursos financieros y humanos. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc. • PIR/PPR. • Informes semestrales. • Cartas de acuerdo. • Informes financieros • Documentos técnicos. • Fuentes de verificación de productos. <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto. • Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL. • Otras

Factores que afectan el desempeño del Proyecto -Diseño-

Pregunta 4. ¿Cómo han afectado los distintos factores (diseño, implementación, ejecución, monitoreo y evaluación, cofinanciamiento, participación y cooperación de las partes interesadas, comunicación y gestión del conocimiento) al desempeño del Proyecto?

Resumen de las estrategias de abordaje:

La estructura, los procedimientos implementados y la calidad en general del diseño del proyecto se realizará mediante un análisis comparativo entre el PRODOC y sus anexos, con los estándares y guías metodológicas contenidas en las directrices del FMAM y la FAO, así como las orientaciones para formulación de matrices de resultados o marcos lógicos disponibles en la literatura especializada. Se pondrá especial énfasis a la coherencia e idoneidad de la lógica vertical y horizontal del diseño.

Además, se consultará al equipo del proyecto sobre la función facilitadora y/o obstaculizadora que ha cumplido el marco lógico para una gestión basada en resultados.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 4.1 ¿El diseño del proyecto sirvió para generar los resultados del proyecto? ¿La lógica causal del proyecto es coherente y clara? ¿En qué medida los objetivos y componentes del proyecto son claros, practicables y viables en el periodo de tiempo previsto?</p>	<p>Criterios de Juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coherencia horizontal y vertical la matriz de resultados del Proyecto. • Viabilidad del desarrollo de productos y del cumplimiento de los indicadores formulados. • Comprensión y apropiación del equipo del Proyecto de la matriz de resultados. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de comprensión y apropiación del MML de parte del equipo del Proyecto. • Claridad en la formulación narrativa de objetivos, resultados, productos e indicadores. • Calidad de los indicadores formulados (Cumplimiento de criterios SMART) • Valoración de agentes clave del diseño del Proyecto en general y su sobre la función facilitadora y/o obstaculizadora para una gestión basada en resultados. 	<p>Revisión Documental</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc • MML • PIR/PPR • Políticas, manuales y/o directrices del FMAM y FAO para la formulación de proyectos. <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto. • Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL y RLC • Otras

Factores que afectan el desempeño del Proyecto -Ejecución-

Pregunta 4. ¿Cómo han afectado los distintos factores (diseño, implementación, ejecución, monitoreo y evaluación, cofinanciamiento, participación y cooperación de las partes interesadas, comunicación y gestión del conocimiento) al desempeño del Proyecto hasta la fecha?

Resumen de las estrategias de abordaje:

Se analizará el cumplimiento de las funciones de ejecución por parte del MMA y CONAF de acuerdo a las normas fiduciarias establecidas por el FMAM. Asimismo, se realizará, en conjunto con los agentes claves de la RMT, una identificación de los principales desafíos enfrentados durante el ciclo de ejecución, así como de las soluciones/alternativas propuestas.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 4.2 <i>Ejecución y dirección del proyecto:</i> ¿En qué medida la agencia de ejecución cumplió con sus funciones y responsabilidades en la dirección y administración del proyecto? ¿Cuáles han sido los principales desafíos en relación con la dirección y la administración del proyecto? Y ¿Cómo se han abordado estos desafíos?</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad, suficiencia y cumplimiento de las funciones y responsabilidades de ejecución del Proyecto. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grado de cumplimiento de responsabilidades y desempeño del organismo ejecutor. • Retos, deficiencias y virtudes en la administración programática y financiera del Proyecto • Percepción de los/as gestores/as del proyecto y otras partes interesadas respecto al funcionamiento y utilidad de la dirección y la administración del Proyecto 	<p>Revisión Documental</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc • PIR/PPR • Actas del comité directivo y de gestión • Políticas del FMAM <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto. • Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL.

Factores que afectan el desempeño del Proyecto -Gestión financiera y cofinanciación-

Pregunta 4. ¿Cómo han afectado los distintos factores (diseño, implementación, ejecución, monitoreo y evaluación, cofinanciamiento, participación y cooperación de las partes interesadas, comunicación y gestión del conocimiento) en el desempeño del Proyecto?

Resumen de las estrategias de abordaje:

Se realizará un análisis comparativo entre la cofinanciación comprometida y la materializada a la fecha, verificando esta información con la documentación de respaldo disponible.

En caso de observar o identificar diferencias sustanciales o brechas significativas entre lo planificado y materializado (hacia arriba o hacia abajo), se explorará, con los agentes clave, en las causas y como esto pudiera estar afectando o incidiendo en el desempeño del proyecto.

Adicionalmente, se indagará en el grado de alienación de la entidad ejecutora y la agencia implementadora con directrices y la política de cofinanciación del FMAM.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 4.3 ¿Cuáles han sido los desafíos con respecto a la gestión financiera del proyecto? ¿En qué medida se ha entregado la cofinanciación prometida? ¿Se ha aportado cofinanciación adicional desde la implementación? ¿La cofinanciación materializada es coherente con el progreso en la implementación e involucramiento de socios de proyecto?</p>	<p>Criterios de Juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad en la materialización de la cofinanciación comprometida • Contribución de la cofinanciación al despliegue de la estrategia de intervención <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cofinanciación comprometida y materializada. • Monto de recursos adicionales aportados y/o apalancados por el Proyecto. • Existencia de documentación de respaldo • Efectos de posibles déficits en la cofinanciación. • Plausibilidad de la cofinanciación informada considerando el nivel y tipo de participación de los socios en la implementación del proyecto. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc. • PIR. • Cartas de compromiso. • Informes financieros. • Documentos de respaldo de cofinanciación. • Política de cofinanciación del FMAM. <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto. • Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL. • Funcionarios/as de otras Instituciones que comprometieron cofinanciación.

Factores que afectan el desempeño del Proyecto -Implementación-

Pregunta 4. ¿Cómo han afectado los distintos factores (diseño, implementación, ejecución, monitoreo y evaluación, cofinanciamiento, participación y cooperación de las partes interesadas, comunicación y gestión del conocimiento) al desempeño del Proyecto?

Resumen de las estrategias de abordaje:

Se analizará en qué medida la agencia implementadora, en este caso FAO, ha cumplido durante el ciclo del proyecto con las funciones de implementación detalladas en las normas fiduciarias del FMAM.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 4.4 ¿En qué medida la FAO ha proporcionado supervisión, orientación y apoyo (técnico, administrativo y operacional) durante la ejecución?</p>	<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad, oportunidad del apoyo técnico y operacional de la FAO. • Calidad de los procedimientos para elaborar la idea, el concepto y el documento del Proyecto. <p>Criterios de Juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de satisfacción sobre la oportunidad y la calidad del rol de la FAO. • Percepción de los/as gestores/as del proyecto respecto al funcionamiento y utilidad de la supervisión y apoyo técnico y administrativo de la FAO. • Dificultades y aciertos en los mecanismos de apoyo técnico y operacional. • Evidencia de acciones de fortalecimiento de capacidades. 	<p>Análisis documental</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc • PIR/PPR • Actas del comité directivo y de gestión • Políticas del FMAM y la FAO • Otras <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto. • Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL y RLC

Factores que afectan el desempeño del Proyecto -Comunicación y gestión del conocimiento-

Pregunta 4. ¿Cómo han afectado los distintos factores (diseño, implementación, ejecución, monitoreo y evaluación, cofinanciamiento, participación y cooperación de las partes interesadas, comunicación y gestión del conocimiento) al desempeño del Proyecto?

Resumen de las estrategias de abordaje:

Se realizará una revisión documental de la estrategia de comunicación, el plan de incidencia y el plan de gestión del conocimiento, los productos elaborados a partir la implementación de estos instrumentos.

En consulta a los agentes clave, se explorará en los niveles de sensibilización y apropiación de los mensajes comunicacionales, y en qué medida estos están aportando la eficacia, así como a la sostenibilidad y ampliación de los resultados del Proyecto.

Además, se analizará la capacidad que ha tenido el proyecto de sistematizar e incorporar lecciones surgidas durante su implementación, así como aprendizajes provenientes de otras iniciativas similares.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 4.5 ¿Qué tan eficaz ha sido el proyecto al momento de comunicar y promover sus mensajes clave y resultados a sus socios, partes interesadas y público general? ¿En qué medida han influido/contribuido en el desempeño del proyecto, la ampliación de los resultados y su sostenibilidad??</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apropiación de las partes interesadas de los mensajes clave emanados desde el Proyecto. • Aporte de las comunicaciones a la eficacia, sostenibilidad y ampliación de los resultados del Proyecto. • Capacidad del proyecto de integrar aprendizajes de esta y otras experiencias el país, la región o el mundo. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evidencias de sistematización, facilitación, acceso, uso y apropiación de lecciones aprendidas. • Nivel de cumplimiento de las acciones comunicacionales planificadas • Idoneidad y adaptación de los mensajes comunicacionales para ser comprensibles y apropiados por las partes interesadas, especialmente por beneficiarios/as-participantes. • Volumen, calidad y capacidad de documentar, difundir, compartir e integrar experiencias, lecciones aprendidas y buenas prácticas de este (especialmente de los generados en los paisajes piloto) y otros proyectos. • Calidad, pertinencia y oportunidad de los productos comunicacionales y los medios utilizados. • Valoración de las partes interesadas de la estrategia, los canales de difusión y los productos comunicacionales elaborados. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc • PIR/PPR • Estrategia comunicacional • Plan de medios y redes sociales • Plan de incidencia • Plan de gestión de conocimiento • Reportes del plan de comunicación • Sitios webs y redes sociales. • Informes de consultoría de comunicaciones • Boletines • Otras evidencias de productos asociados a la estrategia comunicacional. <p>Fuentes primarias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto. • Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL y RLC • Funcionarios/as y autoridades de otras Instituciones del Estado • Instituciones socias. • Beneficiarios/as. • Otras partes interesadas.

Factores que afectan el desempeño del Proyecto -Monitoreo y evaluación-

Pregunta 4. ¿Cómo han afectado los distintos factores (diseño, implementación, ejecución, monitoreo y evaluación, cofinanciamiento, participación y cooperación de las partes interesadas, comunicación y gestión del conocimiento) al desempeño del Proyecto?

Resumen de las estrategias de abordaje:

Rescatando información desde fuentes primarias y secundarias, la revisión valorará en qué medida el sistema y el plan de monitoreo y evaluación diseñado e implementado ha servido como: una herramienta de implementación permanente, continua y sistemática de procesos, procedimientos y prácticas orientados a generar, ordenar de disponer de información relevante y de calidad para la toma de decisiones de los distintos actores involucrados en la gestión, implementación y operación del Proyecto.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 4.6 ¿El plan de MyE ha contribuido a la gestión y rendición de cuentas del Proyecto?; ¿Se ha utilizado la información del sistema de MyE de manera adecuada para tomar decisiones oportunas y fomentar el aprendizaje durante la ejecución del Proyecto?</p>	<p>Criterios de Juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contribución del sistema de monitoreo y evaluación a la gestión y rendición de cuentas del Proyecto. • Idoneidad de los mecanismos de MyE para la toma de decisiones operativas, estratégicas y de gestión. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de la existencia de un plan y un sistema de M&E (incluye: herramientas mecanismos para el seguimiento, monitoreo, almacenamiento, sistematización, visualización, entre otros aspectos). • Valoración de los mecanismos y herramientas de monitoreo generados e implementados durante el proyecto • Capacidad del SME para diseminar aprendizajes y acceder a información oportunamente. • Percepción de las partes interesadas respecto al funcionamiento de los mecanismos internos de rendición de cuentas. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p> <p>Grupo focal</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc. • MML. • PIR/PPR. • SME. • Otras. <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto. • Funcionarios/as FAO CL. • Otras.

Sostenibilidad

Pregunta 5. ¿Qué tan sostenibles son los resultados alcanzados hasta la fecha a nivel ambiental, social, institucional y financiero? ¿Existen riesgos que podrían comprometer la continuidad de los logros en el mediano y largo plazo?

Resumen de las estrategias de abordaje:

En conjunto con los agentes clave, se revisarán los riesgos que podrían afectar la sostenibilidad de los procesos y resultados del proyecto una vez que la financiación cese. Se analizarán las medidas de mitigación contempladas y se explorarán estrategias adicionales en el caso de estimarse pertinente.

Además, la revisión observará la apropiación a nivel institucional y comunitario y analizará las posibilidades de anclar en el Estado la propuesta del proyecto.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 5.1 ¿Hay voluntad y compromiso de la institucionalidad nacional, regional y local para darle continuidad al Proyecto y su enfoque una vez que la financiación cese? ¿Hay apropiación entre los beneficiarios/as?</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apropiación, voluntad y capacidad de darle comunidad al proyecto de parte de beneficiarios/as y funcionarios/as y autoridades del Estado de Chile a nivel nacional, regional, municipal y local, • Probabilidad de escalamiento y replicación autónoma de las prácticas, políticas y capacidades promovidas por el Proyecto. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de voluntad y compromiso de autoridades y funcionarios/as nivel nacional, regional y municipal (planes, estrategias, ordenanzas, presupuestos, otros). • Nivel de compromiso y responsabilidad de los/as beneficiarios/as con la ejecución y continuidad de los procesos y prácticas iniciados y promovidos por el proyecto. • Existencia de mecanismos comunitarios de seguimiento y rendición de cuentas. • Perspectiva de que los espacios de articulación formalizados entre actores (ej. consejos, redes territoriales, comités) continúen al finalizar la financiación. • Existencia e idoneidad de una estrategia de salida y sostenibilidad • Percepción respecto de las capacidades instaladas en instituciones públicas y beneficiarios 	<p>Revisión Documental</p> <p>Entrevistas</p> <p>Grupo focal</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc • PIR/PPR • Políticas públicas, ordenanzas, leyes, etc. • Planes • Glosas presupuestarias • Estrategia de Desarrollo Regional (EDR) • Políticas Regionales • Otras <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto • Funcionarios/as y autoridades MMA y CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL. • Funcionarios/as y autoridades de otras Instituciones del Estado • Personas Participantes de los comités regionales y locales. • Beneficiarios/as. • Otras
<p>Subpregunta 5.3 ¿Cuáles son los riesgos que podrían afectar la sostenibilidad de los logros y efectos del Proyecto una vez finalizada la financiación?</p>	<p>Criterios de Juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presencia y alcance de factores de riesgo que amenazan la sostenibilidad de los logros y efectos del Proyecto tras el término de la financiación. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios de contexto externo (social, político, económico o ambiental) que puedan afectar la sostenibilidad. • Condiciones institucionales o normativas que dificulten la continuidad de los procesos iniciados por el Proyecto. • Evidencias de riesgos financieros, socioeconómicos, ambientales, institucionales y de gobierno. • Estrategias de mitigación diseñadas e implementadas para contribuir a la sostenibilidad • Identificación sistemática de riesgos y medidas para minimizarlos. 	<p>Revisión Documental</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc • PIR/PPR • Otros <p>Fuentes Primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto • Funcionarios/as y autoridades MMA y CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL. • Funcionarios/as y autoridades de otras Instituciones del Estado • Personas Participantes de los comités regionales y locales. • Beneficiarios/as. • Otras

Perspectivas transversales -Género-

Pregunta 6a. ¿En qué medida se han promovido los principios de equidad de género, durante el diseño e implementación del proyecto? ¿Qué evidencias existen sobre su contribución al empoderamiento de las mujeres y la reducción de las brechas de género?

Resumen de las estrategias de abordaje:

Para valorar la inclusión de la perspectiva de género, la revisión analizará en qué medida se ha cumplido durante el ciclo de proyecto con las exigencias y procedimientos indicados en las políticas de la FAO y el FMAM. En particular, se analizará la calidad y nivel de implementación de la estrategia elaborada, así como su capacidad para promover una participación equitativa, informada y significativa para mujeres y hombres. Se analizará además si la participación ha contribuido efectivamente a reducir las brechas de género previamente identificadas, asegurar un acceso equitativo a los beneficios del proyecto y avanzar en el empoderamiento de las mujeres.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 6.1a ¿En qué medida se han promovido los principios de equidad de género, durante el diseño e implementación del proyecto?</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> Integración sistemática del enfoque de género durante el ciclo de proyecto. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> El diseño del proyecto incluyó un análisis de género adecuado y contextualizado. El plan de acción de género está alineado con las políticas de la FAO y el GEF. Se han desarrollado capacidades institucionales y del equipo para incorporar el enfoque de género. Evidencias respecto a la ejecución del plan de acción definido. Nivel de inclusión de las mujeres (activa, informada y representativamente) en todas las fases del proyecto. Existencia de actividades o componentes del proyecto que incorporan transversalmente el enfoque de género. Valoración del nivel de participación de mujeres en las actividades del Proyecto. 	<p>Revisión Documental Entrevistas Grupo focal</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Prodoc PIR/PPR Políticas de género de la FAO y el FMAM. Diagnóstico, estrategia y plan de acción de género del proyecto. Reportes asociados al plan de género Registros de información desagregada por género y por edad. Productos del proyecto Otros <p>Fuentes primarias</p> <ul style="list-style-type: none"> Equipo del Proyecto Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP Funcionarios/as FAO CL y RLC Funcionarios/as y autoridades de otras Instituciones del Estado Personas Participantes de los comités regionales y locales. Beneficiarios/as. Otras
<p>Subpregunta 6.2a ¿Se está contribuyendo al empoderamiento de las mujeres y al cierre de brechas de género en los territorios de intervención?</p>	<p>Criterios de juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacidad del proyecto de reducir las brechas de género y de propiciar el empoderamiento de las mujeres en los territorios de intervención. <p>Indicadores:</p> <p>Participación y toma de decisiones</p> <ul style="list-style-type: none"> Evidencias respecto a mayor capacidad de decisión/agencia en el ámbito familiar, organizacional o comunitario. Cambios percibidos por las propias mujeres beneficiarias en su autoestima, liderazgo o redes de apoyo. Evidencias sobre iniciativas/acciones lideradas por mujeres fortalecidas o creadas con apoyo del proyecto. Se han generado cambios positivos en la distribución de roles y responsabilidades de género en las comunidades. <p>Acceso y control de recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> Evidencias de que las mujeres beneficiarias han mejorado su acceso y control sobre recursos, servicios y oportunidades. <p>Generación de beneficios socioeconómicos</p> <ul style="list-style-type: none"> Evidencias de que el proyecto ha fortalecido la autonomía y la reducción de brechas socioeconómicas de las mujeres. 	<p>Revisión Documental Entrevistas Grupo focal</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Prodoc PIR/PPR Políticas de igualdad de género de la FAO y el FMAM. Plan de acción de género del proyecto. Registros de información desagregada por género y por edad. Reportes asociados al plan de género Otros <p>Fuentes primarias</p> <ul style="list-style-type: none"> Equipo del Proyecto Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP Funcionarios/as FAO CL y RLC Funcionarios/as y autoridades de otras Instituciones del Estado Personas Participantes de los comités regionales y locales. Beneficiarios/as. Otras

Perspectivas transversales -Pueblos Originarios-

Pregunta 6b. ¿En qué medida se ha respetado y promovido los derechos individuales y colectivos de pueblos originarios, durante su diseño, implementación, gobernanza e implementación del proyecto?

Resumen de las estrategias de abordaje:

Se realizará una verificación de la aplicación CPLI y se indagará en la conformidad de las comunidades con el procedimiento. Asimismo, se observarán y valorarán si las estrategias y planes desarrollados han propiciado la integración de las particularidades sociales, culturales, territoriales e institucionales de los beneficiarios pertenecientes a PPOO, tanto en el diseño como en la implementación de las acciones del proyecto.

Asimismo, se evaluará si las metodologías y estrategias de intervención están armonizadas y adaptadas a las formas tradicionales de las comunidades beneficiarias.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 6.1b ¿En qué medida se han respetado y promovido los derechos individuales y colectivos de los pueblos originarios, en el diseño, toma de decisiones e implementación del proyecto?</p>	<p>Criterios de Juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medida en que los Pueblos Originarios han sido informados y participan de las decisiones e implementación de actividades del proyecto. • Medida en que el Proyecto respeta y promueve los derechos individuales y colectivos de los pueblos originarios de parte del Proyecto. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de estándares internacionales sobre derechos indígenas (Convenio 169 OIT, Declaración ONU, salvaguardas FAO/GEF). • Evidencia de adaptación cultural (contenidos, metodologías) en actividades participativas. • Existencia y aplicación de procesos adecuados de CPLI (según pertinencia territorial). • Participación efectiva, oportuna, culturalmente pertinente y representativa de comunidades indígenas en la toma de decisiones. • Inclusión de saberes, valores, estructuras organizativas y prioridades de los pueblos originarios en los planes y acciones del proyecto. 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p> <p>Grupos focales</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prodoc • PIR/PPR • Política de FAO sobre el derecho de los pueblos originarios. • Manual para la aplicación del CPLI de la FAO • Convenio 169 OIT. • Ley 19.653 • Decretos. • Plan de Pueblos Indígenas del proyecto. • Reportes del Plan diseñado • Actas/documentación del proceso de CPLI. • Protocolo de acercamiento a las comunidades. • Otras <p>Fuentes primarias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo del Proyecto • Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP • Funcionarios/as FAO CL. • Funcionarios/as y autoridades de otras Instituciones del Estado • Autoridades indígenas. • Comité Local Indígena de restauración de paisajes. • Otras.

Perspectivas transversales -Salvuardas-

Pregunta 6c. ¿Se han tomado las salvaguardas necesarias durante el diseño y ejecución del Proyecto?

Resumen de las estrategias de abordaje:

Considerando la categorización de riesgo asignada al proyecto, se verificará si se han tomado o no las medidas contempladas en la política de salvaguardas de la FAO y el GEF si estas han asegurado que la implementación del proyecto no genere efectos nocivos en los hábitats y las comunidades donde interviene.

También se explorará si el nivel de riesgo asignado en la etapa de diseño del proyecto sigue vigente y si las medidas de mitigación tomadas han sido apropiadas y debidamente implementadas. La revisión, a partir de los hallazgos, propondrá en el caso de que necesario la actualización de la matriz de riesgos.

Subpreguntas	Indicadores / Criterios de Juicio	Métodos	Fuentes
<p>Subpregunta 6.1c ¿Se han tomado las salvaguardas necesarias durante el diseño y ejecución del Proyecto?</p>	<p>Criterios de Juicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> Medida en que el Proyecto ha tomado los resguardos para no generar impactos nocivos en las sociedades y los hábitats donde interviene. <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> Identificación de riesgos ambientales y sociales del proyecto. Equivalencia de medidas adoptadas con la calificación de riesgo asignada. Estrategias de abordaje de cuestiones ambientales y sociales durante la implementación del proyecto. Acciones adaptadas para salvaguardar el patrimonio ambiental y cultural Nivel de participación en el diseño del proyecto con el fin de incorporar las particularidades sociales, culturales e institucionales de los beneficiarios. Existencia de capacidades y procedimientos para asegurar que la ejecución del Proyecto no cause efectos nocivos en los hábitats y comunidades donde interviene. Grado de adecuación de metodologías de abordaje a las dinámicas locales de los territorios 	<p>Revisión documental</p> <p>Entrevistas</p> <p>Grupos focales</p> <p>Observación</p>	<p>Fuentes Secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Prodoc PIR/PPR Política actualizada sobre salvaguardias ambientales y sociales del FMAM Política de salvaguardas de la FAO Evaluación social y ambiental del proyecto Plan de Gestión Ambiental y Social Otras <p>Fuentes primarias</p> <ul style="list-style-type: none"> Equipo del Proyecto Funcionarios/as MMA, CONAF e INDAP Funcionarios/as FAO CL. Funcionarios/as y autoridades de otras Instituciones del Estado Autoridades indígenas. Comité Local Indígena de restauración de paisajes. Otras.

Apéndice 4. Tabla de valoración del FMAM

criterio / subcriterios GEF - FAO	Calificación ^{4 y 5}	Comentarios breves
A. RELEVANCIA ESTRATÉGICA		
A1. Relevancia estratégica general	AS	El Proyecto es altamente pertinente. Responde decididamente a las necesidades e intereses de las poblaciones locales beneficiarias, a las prioridades de FMAM-7, a las estrategias de FAO y a las prioridades del Estado Chileno en materia de restauración.
A1.1. Alineamiento con las prioridades estratégicas del GEF y la FAO	AS	
A1.2. Relevancia para las prioridades nacionales, regionales y globales, y para las necesidades de los beneficiarios	AS	
A1.3. Complementariedad con otras intervenciones en curso	AS	
B. EFICACIA		
B1. Evaluación general de los resultados del proyecto	MI El nivel de resultados alcanzados es menor de lo esperado y/o ha habido deficiencias significantes.	El proyecto presenta retrasos. Solo en un indicador de resultado se ha logrado alcanzar cabalmente la meta de medio término.
B.1.1. Entrega de los productos del proyecto	MS El nivel de resultados alcanzados es más o menos según lo esperado y/o hubo deficiencias moderadas	El proyecto presenta retrasos. Sin embargo, algunos de los productos comprometidos en el Prodoc si se han logrado, otros están en proceso y otros aún no comienzan a elaborarse.
B1.2. Progreso hacia los resultados y objetivos del proyecto Dada		
Resultado 1.1. Arreglos institucionales, objetivos de política pública, instrumentos y planes de restauración alineados para la restauración integral de paisajes degradados.	MS El nivel de resultados alcanzados es más o menos según lo esperado y/o hubo deficiencias moderadas	Se ha avanzado en la elaboración de instrumentos de política pública y en la conformación de las instancias de gobernanza.
Resultado 1.2. Sistema de monitoreo y priorización para la restauración del paisaje diseñado y en uso por parte de las instituciones relevantes	MI El nivel de resultados alcanzados es menor de lo esperado y/o ha habido deficiencias significantes.	No se observan avances sustantivos en la constitución de un sistema de monitoreo robusto. Si hay buenos avances en el desarrollo de capacidades.
Resultado 2.1. Paisajes agroforestales y sus entornos naturales integrados en restauración para la demostración y escalamiento de soluciones basadas en la naturaleza, instrumentos, modelos de financiamiento e inversión.	MS El nivel de resultados alcanzados es más o menos según lo esperado y/o hubo deficiencias moderadas	El Proyecto ha logrado instalarse exitosamente en los territorios de intervención, logrando articular a actores y ha empezado a ejecutar obras de restauración.
Resultado 2.2. Generación de beneficios demostrada a partir de economías basadas en restauración en sector agroforestal.	MI El nivel de resultados alcanzados es menor de lo esperado y/o ha habido deficiencias significantes	Aunque el Proyecto muestra retrasos, está camino a enmendar el rumbo. Ha comenzado con la identificación de productores y la selección de emprendimientos a apoyar.
Resultado 3.1. Estrategia de Gestión del Conocimiento y Sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) basada en el manejo adaptativo y la entrega de resultados medibles y verificables.	S El nivel de resultados alcanzados es según lo esperado y/o no hubo deficiencias o estas fueron menores	EL proyecto ha diseñado e implementado eficazmente planes de gestión dl conocimiento, comunicación y MyE.

⁴ Altamente Satisfactorio (AS); Satisfactorio (S); Moderadamente Satisfactorio (MS); Moderadamente Insatisfactorio (MI); Insatisfactorio (I); Altamente Insatisfactorio (HI); No se pudo evaluar (NE)

⁵ Algunos criterios, además de calificación cuentan con descriptores específicos. Se incluyen en tabla y se también se detallan al final del apéndice.

Evaluación general del progreso hacia los resultados y objetivos del proyecto:	MS El nivel de resultados alcanzados es más o menos según lo esperado y/o hubo deficiencias moderadas	Si bien el Proyecto presenta retrasos, está comenzando a dar señales de contribución de los resultados y objetivos formulados.
C. EFICIENCIA		
C1. Eficiencia	MS	El Proyecto ha ejecutado el 36% del presupuesto previsto para la mitad de periodo y cuenta con un margen significativo de recursos aún disponibles (76% del total para los 5 años). Si bien esta situación representa una debilidad, es también una oportunidad para fortalecer la inversión en los productos pendientes y para ajustar acciones en la segunda fase de implementación.
D. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO		
D1. Probabilidad general de la sostenibilidad	MP Hay riesgos moderados a la sostenibilidad.	La baja eficacia observada en la entrega de productos clave y en el cumplimiento de indicadores intermedios y la insipiente de los resultados que está alcanzando el Proyecto, sumado a que aún resta por ejecutar el 76% del presupuesto total, limita las posibilidades de la RMT de valorar las probabilidades de que los efectos obtenidos y procesos impulsados se sostengan una vez que la financiación cese. Sin embargo, la moderación de los riesgos identificados a la fecha hace presagiar que, si el proyecto logra alcanzar los resultados, estos riesgos no afectarán su sostenibilidad.
D1.1. Riesgos financieros	MP Hay riesgos moderados a la sostenibilidad	No se observan riesgos sustanciales asociados. Aunque presenta retrasos de en la implementación, el proyecto presentará una serie de alternativas de instrumentos de financiamiento climático e impulsará modelos negocios en los paisajes pilotos.
D1.2. Riesgos sociopolíticos	P Hay pocos o ningún riesgo para la sostenibilidad	No se observan riesgos sustanciales asociados. El Proyecto procurado contar con una representación adecuada de las mujeres, los jóvenes, los pueblos indígenas y las comunidades locales, las personas desfavorecidas y vulnerables, además del sector privado, la sociedad civil y los actores gubernamentales cuyo apoyo es fundamental para lograr estos resultados.
D1.3. Riesgos institucionales y de gobernanza	MP Hay riesgos moderados a la sostenibilidad	El Cambio de administración en el Estado a materializarse en marzo de 2026, es un riesgo político evidente. El proyecto está preparando un plan de incidencia orientado a transferir exitosamente la iniciativa a la nueva administración.
D1.4. Riesgos ambientales	P Hay pocos o ningún riesgo para la sostenibilidad	No se observan riesgos ambientales significativos que puedan poner en riesgo la sostenibilidad.

E. FACTORES QUE AFECTAN AL RENDIMIENTO		
E1. Diseño y madurez del proyecto	S	La matriz de resultados presenta algunas deficiencias en la formulación de metas, fuentes de verificación e inconsistencias menores en lógica vertical.
E2. Calidad de la implementación del proyecto	S No hubo deficiencias o hubo deficiencias menores y la calidad de la implementación o la ejecución satisfacen las expectativas.	La FAO, en su rol de agencia implementadora, ha acompañado de manera satisfactoria el proceso de identificación, preparación, formulación e implementación del Proyecto, asegurando la calidad técnica y administrativa en cada una de las fases del ciclo.
E2.1. Calidad de la implementación del proyecto por parte de la FAO (RP, LTO, etc.)	S No hubo deficiencias o hubo deficiencias menores y la calidad de la implementación o la ejecución satisfacen las expectativas	las áreas programáticas y administrativas de la Representación de la FAO en Chile han mantenido un seguimiento estrecho y coordinado, proporcionando orientación técnica, apoyo operativo y supervisión continua
E2.2. Supervisión del Proyecto (CDP, PTF, etc.)	S	La FAO cuenta con mecanismos probados de seguimiento y supervisión técnica y financiera.
E3. Calidad de la ejecución del proyecto	S No hubo deficiencias o hubo deficiencias menores y la calidad de la implementación o la ejecución satisfacen las expectativas.	EL MMA y CONAF como entidades ejecutoras y co-ejecutoras respectivamente, han obrado conforme a lo previsto. Ambas instituciones han integrado y aportado con orientaciones estratégicas y operativas en el comité directivo.
E3.1. Ejecución y gestión del proyecto (desempeño de la UGP y de los socios en la ejecución, administración, contratación, etc.)	S No hubo deficiencias o hubo deficiencias menores y la calidad de la implementación o la ejecución satisfacen las expectativas	La gestión del proyecto en general es satisfactoria. Es deseable acortar los tiempos de contratación de servicios y adquisición de bienes
E4. Gestión financiera y cofinanciación	S	A junio de 2025, las instituciones que comprometieron cofinanciación, han informado un aporte equivalente al 78 % del total asumido, es decir \$\$29.148.92 de \$37.402.84 USD
E5. Asociaciones del proyecto y participación de las partes interesadas	S	Las distintas partes interesadas han estado informadas. Además, el Proyecto ha establecido mecanismos de consulta y participación comunitaria para asegurar que las voces de las comunidades locales y los grupos de interés sean escuchadas y consideradas.
E6. Comunicación, gestión del conocimiento y productos del conocimiento	S	El Proyecto a diseñado e implementado eficazmente su plan de comunicaciones y de gestión del conocimiento.
E7. Calidad general del MyE	S No hubo deficiencias o hubo deficiencias menores y la calidad del diseño o implementación del M&E satisface las expectativas	El Proyecto cuenta con Sistema de Monitoreo y Evaluación estandarizado y ajustado a las necesidades de seguimiento y rendición de cuentas de la iniciativa.

E7.1. Diseño del MyE	S No hubo deficiencias o hubo deficiencias menores y la calidad del diseño o implementación del M&E satisface las expectativas	Además, cuenta con un profesional dedicado exclusivamente monitorear la cartera de proyectos FMAM. Esto reduce al mínimo los tiempos de aprendizaje para el monitoreo de nuevos proyectos y mejora eficiencia del flujo de información hacia las contrapartes institucionales o "clientes internos" de FAO.
E7.2. Plan de implementación del MyE (incluidos los recursos humanos y financieros)	S No hubo deficiencias o hubo deficiencias menores y la calidad del diseño o implementación del M&E satisface las expectativas	
E8. Evaluación general de los factores que afectan al rendimiento	S	Si bien existen espacios de mejora, no se observan que estos factores hayan incididos negativamente en el desempeño del Proyecto.
F. CUESTIONES TRANSVERSALES		
F1. Género y otras dimensiones de la igualdad	AS	El Proyecto ha integrado consistentemente las perspectivas de género y pueblos originarios en el ciclo de intervención.
F3. Salvaguardias ambientales y sociales	S	En concordancia con su categorización de riesgo moderado y las directrices del FMAM, el Proyecto ha tomado las medidas necesarias para no generar efectos nocivos en las comunidades y en los hábitats donde interviene.
Calificación global del proyecto	MS	El Proyecto es latamente pertinente, la ejecución e implementación es satisfactoria, Al igual que el monitoreo y evaluación. Las dimensiones transversales han sido integradas exitosamente y los factores no han afectado significativamente al Proyecto, En términos de eficacia presenta oportunidades de mejora y desafíos interesantes. Para la RMT, ajustes mediante, es muy probable que el proyecto pueda cumplir con las metas programáticas y presupuestarias y que avance decididamente en la teoría de cambio que se ha propuesto recorrer.

Tabla de calificaciones

Puntuación para Eficacia.

Puntuación	Descripción
Altamente Satisfactorio (AS)	"El nivel de resultados alcanzado excede las expectativas y/o no hubo deficiencias"
Satisfactorio (S)	"El nivel de resultados alcanzados es según lo esperado y/o no hubo deficiencias o estas fueron menores."
Moderadamente Satisfactorio (MS)	"El nivel de resultados alcanzados es más o menos según lo esperado y/o hubo deficiencias moderadas"
Moderadamente Insatisfactorio (MI)	"El nivel de resultados alcanzados es menor de lo esperado y/o ha habido deficiencias significantes".
Insatisfactorio (I)	"El nivel de resultados alcanzados es sustancialmente menor a lo esperado y/o hubo mayores deficiencias".
Altamente Insatisfactorio (HI)	"Un nivel insignificante de alcance de resultados y/o ha habido severas deficiencias"
No se pudo evaluar (NE)	La información disponible no permite realizar una evaluación del nivel de alcance de los resultados.

Puntuación para la Sostenibilidad

Puntuación	Descripción
Probable (P)	Hay pocos o ningún riesgo para la sostenibilidad
Moderadamente Probable (MP)	Hay riesgos moderados a la sostenibilidad
Moderadamente Improbable (MI)	Hay riesgos significantes a la sostenibilidad
Improbable (I)	Hay riesgos severos a la sostenibilidad
No se pudo evaluar (NE)	No es posible evaluar la incidencia esperada o magnitud de los riesgos a la sostenibilidad

Puntuación para el Diseño e Implementación del Monitoreo y Evaluación

Puntuación	Descripción
Altamente Satisfactorio (AS)	No hubo deficiencias y la calidad del diseño o implementación del M&E excede las expectativas.
Satisfactorio (S)	No hubo deficiencias o hubo deficiencias menores y la calidad del diseño o implementación del M&E satisface las expectativas.
Moderadamente Satisfactorio (MS)	Hubo algunas deficiencias y la calidad del diseño o implementación del M&E más o menos satisface las expectativas.
Moderadamente Insatisfactorio (MI)	Hubo deficiencias significantes y la calidad del diseño o implementación del M&E es menor a lo esperado.
Insatisfactorio (I)	Hubo deficiencias mayores y la calidad del diseño o implementación del M&E es sustancialmente algo menor a lo esperado.
Altamente Insatisfactorio (HI)	Hubo deficiencias severas en la calidad del diseño y la implementación del M&E.
No se pudo evaluar (NE)	La información disponible no permite realizar una evaluación de la calidad del diseño y la implementación del M&E.

Puntuación para la Implementación y Ejecución del proyecto (a ser valorados por separado)

<i>Puntuación</i>	<i>Descripción</i>
Altamente Satisfactorio (AS)	No hubo deficiencias y la calidad de la implementación o la ejecución exceden las expectativas.
Satisfactorio (S)	No hubo deficiencias o hubo deficiencias menores y la calidad de la implementación o la ejecución satisfacen las expectativas.
Moderadamente Satisfactorio (MS)	Hubo algunas deficiencias y la calidad de la implementación o la ejecución más o menos satisface las expectativas.
Moderadamente Insatisfactorio (MI)	Hubo deficiencias significantes y la calidad de la implementación o la ejecución es algo menor a lo esperado.
Insatisfactorio (I)	Hubo deficiencias mayores y la calidad de la implementación o la ejecución es sustancialmente menor a lo esperado.
Altamente Insatisfactorio (HI)	Hubo deficiencias severas en la calidad de la implementación o la ejecución.
No se pudo evaluar (NE)	La información disponible no permite realizar una evaluación de la calidad de la implementación o la ejecución

Apéndice 5. Tabla de cofinanciación del FMAM

Name of Co-financer	Type of Co-financing	Amount Confirmed at CEO endorsement/approval (in USD)	Actual Amount Materialized at 30 June 2025 (in USD)
Ministerio de Medio Ambiente (MMA)	GRANT	\$2.000.000	\$1.270.000
	IN KIND	\$12.651.577	\$11.966.062
Corporación Nacional Forestal (CONAF)	GRANT	\$11.859.167	\$9.763.240
	IN KIND	\$2.324.867	\$746.794
Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP)	IN KIND	\$6.360.919	\$950.324
Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)	GRANT	\$1.365.266	\$3.860.660
	IN KIND	\$521.050	\$461.840
FAO	IN KIND	\$320.000	\$130.000
	Total	\$37.402.846	\$28.198.596

Apéndice 6. Matriz de riesgos del FMAM

RISK CATEGORIES	RATINGS	ASSESSMENT AND MITIGATION MEASURES
CONTEXT		
Climate	Moderate	Los riesgos climáticos identificados como los incendios forestales pueden poner el riesgo el éxito del Proyecto. Sin embargo, el Estado chileno está cada vez mejor preparado para responder a este tipo de emergencias.
Environment and Social	Moderate	Se han tomado las medidas para no generar impactos nocivos en las comunidades y los hábitats donde el proyecto interviene. Se ha procurado la participación comunitaria, incluidas las mujeres, jóvenes y pueblos originarios.
Political and Governance	Moderate	El Cambio de administración en el Estado a materializarse en marzo de 2026, es un riesgo político evidente. El proyecto está preparando un plan de incidencia orientado a transferir exitosamente la iniciativa a la nueva administración.
INNOVATION		
Institutional and Policy	Moderate	El Proyecto ha propiciado y motivado la articulación de los actores institucionales y políticos en diferentes escalas. Un eventual cambio de prioridades de la nueva administración en el Estado a asumir en marzo de 2026 podría causar retroceso en el proceso de fortalecimiento de las instancias de gobernanza. El Proyecto además de un plan de transferencia ha trabajado en distintas escalas siendo la nacional una de ellas, en caso de existir contratiempos, serán las instancias regionales y municipales las que sostengan la gobernanza del proyecto a nivel local.
Technological	Low	No se observan riesgos tecnológicos asociados al Proyecto.
Financial and Business Model	Low	No se observan riesgos sustanciales asociados. Aunque presenta retrasos de en la implementación, el proyecto presentará una serie de alternativas de instrumentos de financiamiento climático e impulsará modelos negocios en los paisajes pilotos.
EXECUTION		
Capacity for Implementation	Low	No se observan riesgos significativos. Los socios institucionales y otras partes interesadas cuentan con la capacidad necesaria y suficiente para ejecutar la iniciativa.
Fiduciary	Low	No se observan riesgos sustanciales asociados. Tanto la FAO como el MMA cuentan con procedimientos que aseguran un manejo presupuestario probo y transparente.
Stakeholder	Low	No se observan riesgos sustanciales asociados. El Proyecto procurado contar con una representación adecuada de las mujeres, los jóvenes, los pueblos indígenas y las comunidades locales, las personas desfavorecidas y vulnerables, además del sector privado, la sociedad civil y los actores gubernamentales cuyo apoyo es fundamental para lograr estos resultados.
Overall Risk Rating	Moderate	No se observan riesgos significativos. Los riesgos clasificados como moderados tienen asociadas medidas de mitigación apropiadas.

Apéndice 7. Avance de indicadores

Valoración (V)

Logrado

Previsto que se logre

Previsto que no se logre

Sin ajustes de medio término



Indicadores de resultado	Meta RMT	Meta Final	% de logro RMT/FINAL	V
R1.1 Indicador de Proyecto #1. Aumento en la puntuación de indicadores de capacidades a nivel sistémico, organizacional e individual.	Definidas por paisaje piloto y nivel central	Definidas por piloto paisaje y nivel central	Por determinar (Línea base elaborada)	
R1.2 Indicador de Proyecto #5. Nivel de aplicación del sistema de monitoreo y priorización en los paisajes de intervención generando datos e información que demuestran avances (...).	Monitoreo de prueba de 1 paisaje de intervención (...)	100% de los paisajes de intervención monitoreados (...)	33%/0% (Indicadores elaborados)	
Indicador GEF #11. Número de personas a niveles nacional, regional y local con capacidades mejoradas para el monitoreo y evaluación de la restauración del paisaje.	60 (40% mujeres)	480 personas (40% mujeres y 80% de aprendizajes logrados)	+100%/69,1% (332 - 59% M)	
R2.1 Indicador GEF #3.1. Superficie (hectáreas) de tierras agrícolas degradadas en restauración en 7 paisajes de intervención.		1.948	100%/1% (20,5 Ha)	
Indicador GEF #3.2. Superficie (hectáreas) de bosques y tierras forestales en restauración en 7 paisajes de intervención.		4.422	100%/1,3% (59,19 Ha)	
Indicador GEF #3.3. Superficie (hectáreas) de praderas naturales y matorrales en restauración en 7 paisajes de intervención.	Áreas de intervención directa y sus áreas de influencia identificadas y caracterizadas.	3.630	100%/0,04% (1,5 Ha)	
Indicador GEF #4.1. Superficie (hectáreas) de paisajes bajo prácticas mejoradas que benefician a la biodiversidad.		38.890	100%/0,7% (295,26 Ha)	
Indicador GEF #4.3 Superficie (hectáreas) bajo manejo sostenible de la tierra en sistemas productivos.		31.110	100%/0,01% (5 Ha)	
Indicador GEF #11. Emisiones mitigadas de GEI (toneladas métricas CO2e).	Herramienta EX ACT aplicada y estimación actualizada (...)	Mitigación total estimada de 154.836 tCO2e	Por determinar	
Indicador GEF #6. Número de beneficiarios/as directos/as del proyecto con capacidades instaladas (...)	2.700 (40% mujeres y 5% indígenas)	8800 (40% mujeres y 5% indígenas)	34%/10,45% 920 (920 - 60% M y 7,3% I -)	
R2.2 Indicador de Proyecto #12. Incremento de ingresos monetarios (%) y beneficios no monetarios (acceso a asistencia técnica, mercados y bienestar humano) asociado a acciones de restauración y prácticas sustentables en el sector agroforestal de los paisajes pilotos.	i) Estimación de línea base de ingresos monetarios (...) ii) Estimación de línea base de beneficios no monetarios recibidos (...)	i) Al menos 10% de incremento en ingresos monetarios ii) Al menos 10% de incremento en beneficios no monetarios	i) 0% / 0% ii) 0% / 0%	
Indicador GEF #11. Número de personas hombres y mujeres que implementan nuevos modelos de negocios y planes de inversión para restauración (incluyendo % de mujeres y representantes de pueblos indígenas)	Número de pequeños y medianos propietarios identificados y seleccionados (30% mujeres)	350 personas (en promedio 50 personas por cada paisaje piloto, 30% son mujeres y 5% son indígenas).	i) 0% / 0% ii) 0% / 0%	
R3.1 Indicador de Proyecto #16. Resultados del proyecto logrados y demostrando sostenibilidad.	100% de alcance en la consecución de metas a medio término	El proyecto cumple con los requerimientos de MyE y GdC (...)	70% / Por determinar	

Indicadores de producto	Meta RMT	Meta Final	% de logro RMT/FINAL	V
P1.1.1 Indicador de Proyecto #2. Comités de Restauración del Paisaje establecidos y en funcionamiento a niveles nacional, regional y local (...).	i) 1 comité nivel nacional ii) 7 comités Técnicos regional y local	14 comités Técnicos de Restauración a niveles nacional, regional y local (...)	100%/100%	
P1.1.2 Indicador de Proyecto #3. Número y tipos de instrumentos estratégicos a nivel nacional, regional y local, con enfoque de género y pertinencia cultural.	i) Marco estratégico del Plan Nacional de Restauración de Paisajes actualizado (...) ii) Estándares y criterios de priorización de paisajes (...) iii) Estándares para planes de restauración a nivel local	i) 1 Plan Estratégico de mediano y largo plazo para el Plan Nacional de Restauración de Paisajes (...) ii) 6 Planificaciones Ecológicas a nivel regional elaboradas y validadas (...)	i) +/-100%/100% (Entrega nov 2025). ii)0%/0% En proceso iii)0%/n/a	
P1.1.3 Indicador de Proyecto #4. Número y tipo de instrumentos operativos prioritarios desarrollados y/o alineados para una gestión integrada de la biodiversidad, el fomento productivo en paisajes agroforestales y el financiamiento para la restauración (...).	i) 1 Mecanismo de articulación regional / local de instrumentos de fomento y de gestión ambiental. ii) 1 Instrumento público-privado para apoyar la inversión (...). iii) 1 Guía técnico-operativa para programas de restauración de paisajes para postular a financiamiento (...). iv) 1 Estándar para iniciativas privadas de restauración socio-ecológica (...)	i) 1 Mecanismo de articulación regional / local de instrumentos de fomento y de gestión ambiental aplicado en 3 paisajes pilotos ii) Iniciativas identificadas y priorizadas de conservación de la biodiversidad y restauración (...). iii) 1 Guía técnico-operativa para programas de restauración de paisajes aplicada (...) iv) 1 Estándar para iniciativas privadas de restauración socio-ecológica (...)	i)100%/100% (falta sistematizar el mecanismo). ii) 100%/0% Entrega Sep. 2025) iii) 0%/0% iv) 0%/0%	
P1.2.1 Indicador de Proyecto #6. Número y tipo de herramientas conceptuales para establecer un sistema de monitoreo y priorización para la restauración del paisaje (a partir de la experiencia internacional y adaptándola al contexto nacional y/o ecorregional), con enfoque de género y pertinencia cultural, desarrolladas y validadas	i) Conjunto de indicadores socio-ecológicos desarrollados (...) ii) Índice de sustentabilidad de paisajes desarrollado (...). iii) Al menos 40% de mujeres participan en el desarrollo de herramientas (...)	i) Conjunto de indicadores socio-ecológicos (...) aplicado (a través del Producto 1.2.2), vacíos identificados, retroalimentación y diseño mejorado. ii) Índice y subíndices de sustentabilidad de paisajes aplicado en 7 paisajes.	i) 100%/0% ii) 100%/0% iii) 100%	
P1.2.2 Indicador de Proyecto #7. Línea de base multiescala de indicadores socio-ecológicos levantada e índice y subíndices de sustentabilidad validado en los 7 paisajes pilotos	Metodologías de levantamiento de línea de base multiescala de indicadores socio-ecológicos y de	i) Línea de base multiescala de indicadores socio-ecológicos levantada.	i) +/-100%/0% (En proceso de validación) ii) n/a / 0%	

		validación del índice y subíndices de sustentabilidad de paisajes diseñadas y consensuadas	ii) Índice y subíndices de sustentabilidad de paisajes aplicado en 7 paisajes de intervención (en coordinación con el Componente 2).	
P1.2.3	Indicador de Proyecto #8. Un Módulo funcional de catastro, priorización y monitoreo de indicadores para la restauración del paisaje incorporado al SIMBIO e interoperable con otros sistemas, implementado y proveyendo información para la planificación, toma de decisiones y producción de informes a las convenciones internacionales	Un módulo de catastro, priorización y monitoreo de indicadores de restauración a escala de paisaje desarrollado y probado.	Un módulo de catastro, priorización y monitoreo de indicadores de restauración a escala de paisaje operativo y funcionando.	0%/0% (Se esta avanzando en el diseño conceptual)
P2.1.1	Indicador de Proyecto #9. Número de planes de restauración socio-ecológica estandarizados a escala de paisaje implementados en paisajes de intervención con enfoques metodológicos integrados y diversificación de los valores la biodiversidad del paisaje e incorporando consideraciones de género y pertinencia cultural	i) Al menos 3 planes de restauración socio-ecológica están siendo elaborados o actualizados en base a los estándares para planes del producto 1.1.2.	i) 3 planes adicionales de restauración socio-ecológica elaborados y validados, en base a los estándares para planes del producto 1.1.2. ii) 6 planes de restauración socio-ecológica en implementación y monitoreo dinámico de indicadores socio-ecológicos e índice de sustentabilidad.	i) 0%/0% ii) 0%/0% (Se han elaborado especificaciones técnicas)
P2.1.2	Indicador de Proyecto #10. Número de acciones demostrativas y de alto impacto de restauración, con perspectiva de género y pertinencia cultural, implementadas en 6 paisajes mediante alianzas público-privadas a escala de paisaje	Al menos 4 acciones demostrativas y de alto impacto priorizadas y validadas con actores claves en los paisajes pilotos con enfoque de género y pertinencia cultural	Al menos 4 acciones demostrativas y de alto impacto, con enfoque de género y pertinencia cultural, implementadas y monitoreadas, abarcando al menos 10% del área de los paisajes pilotos	+100%/+TBD% (38 acciones demostrativas/la superficie que abarcan está por determinarse)
P2.1.3	Indicador de Proyecto #11. Plan y acciones demostrativas de restauración planificadas e implementadas en 1 paisaje con base a la cosmovisión indígena mapuche	I) Acciones de consentimiento libre, previo e informado (CLPI) implementadas. II) Plan de restauración a escala de paisaje co-construido iii) Mesa participativa inter-organismos (asociado con productos 1.1.1. y 2.2.2.) establecida.	i) 1 plan de restauración y acciones demostrativas basadas en cosmovisión mapuche en implementación en el paisaje piloto Lanalhue-Nahuelbuta.	i) 100%/0% ii) 0% /No aplica iii) 100% / no aplica
P2.2.1	Indicador de Proyecto #13. Número de nuevos modelos de negocios y planes de inversión con enfoque de género y pertinencia cultural diseñados e implementados	Al menos 3 modelos de negocios y planes de inversión	Al menos 5 planes de negocios e inversión diseñados y en	0%/0%

		diseñados (Al menos 1 de los modelos y planes de inversión es liderado por organizaciones de mujeres)	implementación, cubriendo el total de paisajes pilotos (Al menos 1 de los planes es liderado por organizaciones de mujeres y 1 es liderado por comunidades indígenas)	
P2.2.2	Indicador de Proyecto #14. Programas de asistencia técnica con enfoque de género y pertinencia cultural dirigidos a: a) gobiernos regionales y comunales, b) pequeños propietarios forestales y agropecuarios y comunidades locales, y c) actores del mercado y la cadena de valor agroforestal	3 programas de asistencia técnica (...) a nivel local (paisajes pilotos), regional y nacional diseñados, validados y asociados a Productos 2.1.1, 2.1.2 y 2.1.3.	3 programas de asistencia técnica (...) a nivel local (paisajes pilotos), regional y nacional, implementados y monitoreados.	0%/0%
P2.2.3	Indicador de Proyecto #15. Número de portafolios de proyectos restauración y promoción de cadenas de valor, con enfoque de género y pertinencia cultural y bajo estándares apropiados para ser promocionados en rondas de negocios e inversión, incluyendo el diseño y/o adaptación de una plataforma web para colocar los portafolios y facilitar la búsqueda de financiamiento privado nacional e internacional	i) Al menos 3 portafolios de proyectos de restauración y promoción de cadenas de valor, diseñados con enfoque de género y pertinencia cultural.	i) 7 portafolios de proyectos de restauración y promoción de cadenas de valor (uno por cada paisaje piloto), diseñados (...) ii) Al menos 7 proyectos (1 por cada paisaje piloto) incluidos en los portafolios obtienen financiamiento para su implementación. Al menos 2 son liderados por organizaciones de mujeres y 1 por comunidades indígenas.	i) 0%/0% ii) No aplica/0%
P3.1.1	Indicador de Proyecto #17. Marco de resultados del proyecto con indicadores de resultados y productos, línea de base y metas. Perspectiva de género incorporada en la gestión y acciones del proyecto	8 informes de avance (5 IPP y 3 IRAEP), incluyendo las consideraciones de género y pertinencia cultural. 40% del presupuesto destinado a acciones de género correctamente utilizado	15 informes semestrales de avance (10 IPP y 5 IRAEP), incluyendo las consideraciones de género y pertinencia cultural. 100% Presupuesto destinado a acciones de género correctamente utilizado	100%/50%
P3.1.2	Indicador de Proyecto #18. 1 revisión de medio término y 1 Evaluación final	1 (Informe de Revisión de medio término)	1 (Informe de Evaluación final)	100%/50% (RMT en proceso)
P3.1.3	Indicador de Proyecto #19. Número y tipo de mecanismos para la diseminación e intercambio de mejores prácticas y lecciones para la replicación y escalamiento de resultados del proyecto, incluyendo el enfoque de género y pertinencia cultural	a) Plan de gestión del conocimiento (...) y 5 documentos y publicaciones sistematizando experiencias y lecciones difundidos.	a) Plan de gestión del conocimiento implementado (...) y 10 documentos y publicaciones sistematizando experiencias y lecciones.	a) 100%/50% b) 100%/50% c) 100%/40% d) 0%/0% (Se está a la espera del nuevo gobierno)

	b) Estrategia y plan de comunicación (...), diseñada y validada con actores claves c) Plan de intercambio experiencias diseñado y validado con actores claves. d) Plan de incidencia (...) consensuado con los socios ejecutores.	lecciones difundidos b) Estrategia y plan de comunicación implementada (...) c) Al menos 10 eventos de intercambio de experiencias realizados (...) d) Plan de incidencia (...) implementado.	
--	---	--	--

Apéndice 8. Agenda de trabajo de campo

			Jueves 28 de agosto	Viernes 29 de agosto
			Entrevistas Equipo de Proyecto – Santiago, Región Metropolitana.	Entrevistas Equipo de Proyecto – Santiago, Región Metropolitana.
Lunes 1 de septiembre	Martes 2 de septiembre	Miércoles 3 de septiembre	Jueves 4 de septiembre	Viernes 5 de septiembre
Entrevistas contrapartes y autoridades – Santiago, Región Metropolitana.	Entrevistas y grupos focales Rancagua y Pichilemu, Región de O'Higgins.	Visita obra Pichilemu y grupo focal Curepto, Región de O'Higgins y Región del Maule.	Entrevistas Autoridades y grupo focal Comité Regional Talca, Región del Maule.	Entrevistas y grupo focal Comité Regional Chillan y Comité Local Ninhue., Región de Ñuble.
Lunes 8 de septiembre	Martes 9 de septiembre	Miércoles 10 de septiembre	Jueves 11 de septiembre	Viernes 12 de septiembre
Entrevistas Concepción y grupo focal Florida. Región del Biobío.	Entrevistas y grupo focal Cañete, Región del Biobío.	Entrevistas y grupo focal contrapartes Contulmo, Región del Biobío.	Grupo Focal Comité Regional de restauración Concepción y reunión de cierre con la directora del Proyecto, Región del Biobío.	Taller RMT Oficina FAO – Santiago, Región Metropolitana.
Lunes 15 de septiembre	Martes 16 de septiembre	Miércoles 17 de septiembre	Jueves 18 de septiembre	Viernes 19 de septiembre
Entrevistas (Online)	Entrevistas (Online)			
Lunes 22 de septiembre	Martes 23 de septiembre	Miércoles 24 de septiembre	Jueves 25 de septiembre	Viernes 26 de septiembre
	Entrevista (Online)			
Lunes 29 de septiembre	Martes 30 de septiembre			
Reunión el Equipo de Proyecto (Online)	Presentación de hallazgos preliminares (Online)			