

Serie de evaluaciones de proyectos

[10/2023](#)

**Evaluación final del proyecto del FMAM
“Fortalecimiento y desarrollo de
instrumentos para el manejo, prevención
y control del castor (*Castor canadensis*),
una especie exótica invasora en la
Patagonia chilena”**

**Código de proyecto: GCP/CHI/034/GFF
FMAM ID: 5506**

Anexo 1. Términos de referencia

Índice

Abreviaturas y siglas	iv
1. Antecedentes y contexto del proyecto	1
1.1 Descripción del proyecto, objetivos y componentes del proyecto	1
1.2 Partes interesadas del proyecto y su función.....	5
1.3 Teoría del cambio	6
2. Finalidad y alcance de la evaluación final.....	8
3. Objetivo de la evaluación y preguntas de evaluación	10
3.1 Preguntas de evaluación.....	11
4. Metodología	19
5. Funciones y responsabilidades	23
6. Composición y perfil del equipo de evaluación	27
7. Productos de evaluación (entregables)	28
8. Calendario de evaluación	31
Bibliografía	32
Apéndice 1. Esquema del informe de evaluación final de proyectos/programas FAO-FMAM	33
Apéndice 2. Resumen de los documentos disponibles	34
Apéndice 3. Marco de resultados del proyecto y teoría del cambio.....	35
Apéndice 4. Glosario	45
Apéndice 5. Cuadro de puntuación de los criterios de evaluación del FMAM y sistema de puntuación de los criterios de evaluación del FMAM.....	47
Apéndice 6. Datos financieros	51

Cuadros, figuras y recuadros

Cuadro 1. Componentes del proyecto	3
Cuadro 2. Financiamiento del proyecto	4
Cuadro 3. Recursos humanos del proyecto.....	4
Cuadro 4. Actores clave del proyecto	5
Cuadro 5. Destinatarios, usuarios y usos previstos	8
Figura 1. Mapa de zonas piloto del proyecto	2
Figura 2. Diagrama de la teoría del cambio del proyecto	7
Recuadro 1. Información básica del proyecto	1
Recuadro 2. Preguntas de evaluación.....	17

Abreviaturas y siglas

FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
SyE	seguimiento y evaluación
TDR	términos de referencia

1. Antecedentes y contexto del proyecto

1. El presente documento describe los términos de referencia (TDR) de la evaluación final del proyecto "Fortalecimiento y desarrollo de instrumentos para el manejo, prevención y control del castor (*Castor canadensis*), una especie exótica invasora en la Patagonia chilena" (GCP/CHI/034/GFF, GEF ID 5506), en adelante, "el proyecto".
2. La iniciativa fue admitida a nivel conceptual en octubre de 2013, conduciendo a la preparación de un proyecto que fue aprobado el 1 de enero del 2016. Su período de implementación original era de 36 meses, con una fecha estimada de finalización del 31 de diciembre del 2018. Debido a dificultades del contexto sanitario y social, este período ha sido extendido hasta el 31 de agosto de 2022, sin ajuste presupuestario, mediante dos extensiones sin costo.

Recuadro 1. Información básica del proyecto

- Número de identificación del proyecto del FMAM: 5506
- País beneficiario: Chile
- Organismo de implementación: FAO Chile
- Organismo de ejecución: Ministerio del Medio Ambiente (MMA)
- Fecha de inicio: 1 de enero 2016
- Fecha prevista de finalización del proyecto: 31 de agosto de 2022
- Fecha de la evaluación intermedia: mayo de 2020
- Número de beneficiarios:
- Presupuesto total: USD 7 790 585
- Asignación presupuestaria GEF: USD 2 153 882

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación.

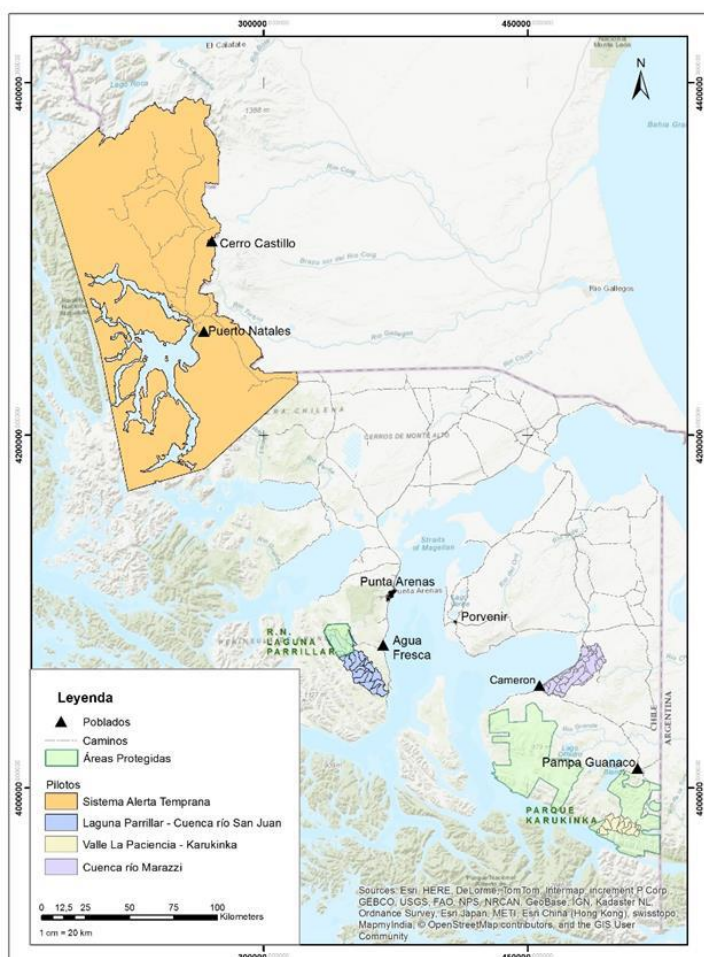
1.1 Descripción del proyecto, objetivos y componentes del proyecto

3. Las especies exóticas invasoras (EEI) constituyen uno de los principales factores de cambio de los ecosistemas en Chile, posicionándose como una de las principales amenazas a la biodiversidad. En 1946, el castor norteamericano (*Castor canadensis*- de aquí en adelante "castor") fue introducido en la parte Argentina de Tierra del Fuego y, al no contar con depredadores naturales, se configuró como una EEI de amplia dispersión en prácticamente todas las islas principales y en algunas islas menores de la Patagonia Argentina, extendiéndose así también en el territorio chileno del archipiélago. A principios de los noventa, el castor cruzó el Estrecho de Magallanes hasta alcanzar la Península Brunswick, y recientemente ha sido reportado también en otros puntos continentales del sur de Chile, específicamente en la región de Magallanes y de la Antártica Chilena. En el 2006, se estimaba una población de entre 70 000 y 110 000 individuos de castor en el archipiélago fueguino binacional.
4. El castor ha provocado cuantiosos daños en los ecosistemas locales asociados a cursos de agua, por ser éstos su principal medio de dispersión y protección. Las colonias de castores construyen represas en los cauces, alterando los flujos de agua en los cursos de baja pendiente bordeados por lenga (*Nothofagus pumilio*), siendo esta la especie arbórea más

afectada en Tierra del Fuego. Sin embargo, otras especies como el coigüe de Magallanes (*Nothofagus betuloides*) o el ñirre (*Nothofagus antartica*) se ven también amenazadas por la expansión del castor.

5. Los efectos de las represas además incluyen la destrucción de árboles por anillado, la inundación de los bosques riparios, la modificación de su dinámica de nutrientes y la pérdida de tierras cultivadas, perturbando los medios de vida de las comunidades locales. Se calcula que más de 150 000 kilómetros lineales de cursos de agua y más de 16 millones de hectáreas de bosques están en riesgo a causa de esta EEI.
6. Desde el 2003, el gobierno chileno ha desplegado una serie de iniciativas de control y erradicación del castor, a las que se suma un acuerdo bilateral firmado con el gobierno argentino en 2008 con estos fines. Este proyecto viene a complementar los esfuerzos gubernamentales de ambos países, hallando además su correlato en un proyecto GEF similar implementado en la zona argentina (GCP/ARG/023/GCF), que si bien contempla varias EEI, contiene un componente específico asociado a la erradicación del castor.

Figura 1. Mapa de zonas piloto del proyecto



Fuente: FAO. 2022. Proyecto FMAM Castor Chile. Mapa se conforma a Naciones Unidas. 2010. Map of Chile. www.un.org/geospatial/content/chile

7. El objetivo ambiental global del proyecto es mejorar los marcos institucionales subnacionales para el control, prevención y gestión efectiva de las EEI en los ecosistemas de alto valor para la biodiversidad en la región de Magallanes y de la Antártica Chilena.

Adicionalmente, su objetivo de desarrollo es incorporar la conservación de la biodiversidad en la gestión de paisajes productivos, a través del desarrollo de capacidades que permitan una adecuada gestión del riesgo de invasiones biológicas.

8. Para alcanzar estos objetivos, el proyecto se estructura en tres componentes, los que se implementan a través de una serie de productos, descritos en el cuadro 1.

Cuadro 1. Componentes del proyecto

Componente	Productos
1. Marco de gestión y gobernanza, información, monitoreo y alerta temprana y participación y comunicación del castor en la región de Magallanes y de la Antártica Chilena.	1.1.1 Plan estratégico y financiero para la gestión del castor como especie invasora 1.1.2 Plan de coordinación y gobernanza para la gestión del castor como especie invasora 1.1.3 Evaluación del impacto económico presente y potencial del castor en la Patagonia 1.1.4 Marco regulatorio validado para la gestión del castor a nivel municipal y regional 1.2.1 Sistema Coordinado de Información, Monitoreo y Alerta Temprana (SCIAT) 1.2.2 Modelo de dispersión y zonificación adaptativa por unidades de gestión 1.2.3 Indicadores de recuperación de los ecosistemas subantárticos aplicados en el control y erradicación de los sitios pilotos. 1.2.4 Protocolos para intercambio de información a nivel regional, nacional y binacional entre Chile y Argentina 1.3.1 Programas de comunicación y sensibilización orientados a los diferentes públicos objetivos 1.3.2 Programa de fortalecimiento de capacidades para actores clave, en el manejo y erradicación del castor
2. Actividades demostrativas de control, manejo y restauración en áreas piloto.	2.1.1 Modelo de erradicación del castor y restauración básica diseñado e implementado en el Parque Karukinka. 2.1.2 Modelo de erradicación del castor y restauración básica diseñado e implementado en la Reserva Nacional Laguna Parrillar y terrenos de propietarios privados aguas abajo 2.1.3 Modelo de Sistema de Alerta Temprana (SAT) implementado en el Susdeste de la Provincia de Última Esperanza, incluyendo el parque Nacional Torres del Paine 2.1.4 Sistematización de buenas prácticas para la erradicación del castor, monitoreo de la invasión y alerta temprana. 2.2.1 Metodologías de control sostenido y restauración en propiedad privada de uso múltiple. 2.2.2 Sistematización de un modelo de "buenas prácticas" para propiedad multifuncional privada.
3. Gestión por resultados, monitoreo, evaluación y diseminación.	3.1.1 Sistema de monitoreo y evaluación del progreso del proyecto 3.1.2 Evaluación de medio término y final 3.1.3 Publicación de manuales y otros documentos de buenas prácticas y lecciones aprendidas

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación.

9. La iniciativa fue financiada durante el quinto ciclo de reposición del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM-5). La entidad ejecutora del proyecto es el Ministerio del Medio Ambiente (MMA), a través de su División de Recursos Naturales y Biodiversidad. Otros

actores socios con responsabilidad directa en la ejecución del proyecto son: la Corporación Nacional Forestal (CONAF), Wildlife Conservation Society (WCS) y el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG). La agencia implementadora es la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

10. El presupuesto total es de USD 7 790 585, compuesto por una asignación de USD 2 153 882 con cargo al FMAM y un cofinanciamiento total de USD 5 636 703 (ver cuadro 2), comprometido en especie y efectivo. La supervisión de la ejecución técnica del proyecto está a cargo del Director Nacionales y Director Regional, funcionarios del MMA, y la Oficial Técnica Líder, dependiente de la oficina regional de la FAO. En tanto, la coordinación diaria e implementación de los planes de trabajo y sus presupuestos es llevada a cabo por consultores de la representación de la FAO en Chile, contratados con recursos del FMAM (ver cuadro 3).

Cuadro 2. Financiamiento del proyecto

Fuente	Monto (USD)
Asignación del GEF	2 153 882
Cofinanciamiento	5 636 703
- MMA	1 549 800
- CONAF	1 790 200
- SAG	1 166 370
- WCS	893 472
- Aportes privados	16 861
- FAO	220 000
Presupuesto total	7 790 585

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación.

Cuadro 3. Recursos humanos del proyecto

Nombre	Función en el proyecto	Organización
Charif Tala	Director Nacional	MMA
Juan Francisco Pizarro	Director Regional	SEREMI
Jessica Casaza	Oficial Técnica Líder (CTL)	FAO RLC
Felipe Guerra	Coordinador Nacional	FAO Chile
Erika Acosta	Asistente Administrativa	FAO Chile
Jonathan Lara	Asistente Técnico	FAO Chile
Alejandro Kusch	Asistente Técnico	FAO Chile

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación.

11. Bajo el área focal del FMAM de "Biodiversidad", la iniciativa contribuye al objetivo estratégico BD 2 de "Integrar la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad en los paisajes terrestres, marinos y sectores productivos". De manera específica, el proyecto tributa al resultado BD 2.3 "Marcos de gestión mejorados para prevenir, controlar y gestionar especies exóticas invasoras".
12. Durante el diseño el proyecto contribuyó al resultado del marco de programación de país (Chile) Pilar 2: Gobernanza de recursos naturales y sistemas silvoagropecuarios y pesqueros bajo escenarios de cambio climático. Resultado 3: Protección de la biodiversidad, conservación de los recursos naturales y genéticos para la seguridad alimentaria (original 2017).

13. El marco de resultados de la FAO en Chile ha cambiado, por lo que en este nuevo contexto este proyecto contribuye al Marco de Programación País 2019-2022 en su "Realización 3.2: Chile cuenta con marcos institucionales, políticas y programas para el uso sostenible de los recursos naturales, y la protección de la biodiversidad, en el marco de los acuerdos internacionales suscritos por Chile". Con respecto a las Prioridades Regionales 2022-2023 de la organización, el proyecto se enmarca dentro de la "Iniciativa Regional 3. La agricultura sostenible y resiliente".
14. En una escala más global, el proyecto en su fase original se alineaba con el Resultado de la Organización FAO: Objetivo Estratégico 2 (SO2): Aumentar la provisión de bienes y servicios de la agricultura, la ganadería, la forestería y la pesca de manera sostenible, Resultado 201, producto 20102 - familias agricultores y desarrollo territorial rural (original del 2017).
15. Este marco fue actualizado por el Marco Estratégico de la FAO 2022-2031 a través de la esfera programática prioritaria de Mejor Medio Ambiente (MMA) "3. Servicios ecosistémicos y biodiversidad en favor de la alimentación y la agricultura", contribuyendo al logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) "15. Vida de ecosistemas terrestres" en sus metas 15.1, 15.2, 15.5, 15.8, 15.a y 15.b.
16. En mayo de 2020 se presentaron los resultados de la revisión de medio término del proyecto, cubriendo el período comprendido desde el 31 de julio de 2017 hasta el 31 de diciembre de 2019. Esta revisión examinó los logros, avances, y dificultades del proyecto en general, así como en la implementación de cada uno de sus componentes a nivel nacional y regional. En términos globales, el proyecto fue calificado como "Moderadamente satisfactorio" (MS) dado que su pertinencia se consideró satisfactoria y el nivel de resultados logrado hasta el momento presentó deficiencias moderadas. La revisión entregó también un conjunto de 14 recomendaciones, bajo los ejes de relevancia estratégica, eficacia, eficiencia, factores de desempeño, sostenibilidad, replicabilidad y dimensiones transversales.

1.2 Partes interesadas del proyecto y su función

17. En el cuadro 4 se detalla cuáles son los actores clave involucrados en el proyecto y sus funciones o relación con la implementación del mismo.

Cuadro 4. Actores clave del proyecto

Nombre	Relación con el proyecto
Socios involucrados en la toma de decisiones del proyecto	
Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)	Agencia implementadora del proyecto. Supervisa y orienta su desarrollo en términos técnicos.
Ministerio del Medio Ambiente (MMA)	Entidad ejecutora y cofinanciadora del proyecto. Responsable de la gestión global del proyecto, a través de su División de Recursos Naturales y Biodiversidad. Coordina e implementa políticas, planes y programas en materia ambiental.
Actores con responsabilidades directas en el proyecto	
Corporación Nacional Forestal (CONAF)	Socio ejecutor y cofinanciador del proyecto. Administra áreas protegidas en la región del proyecto.
Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)	Socio ejecutor y cofinanciador del proyecto. Está a cargo de la Ley de Caza y de actividades de inspección y cuarentena.

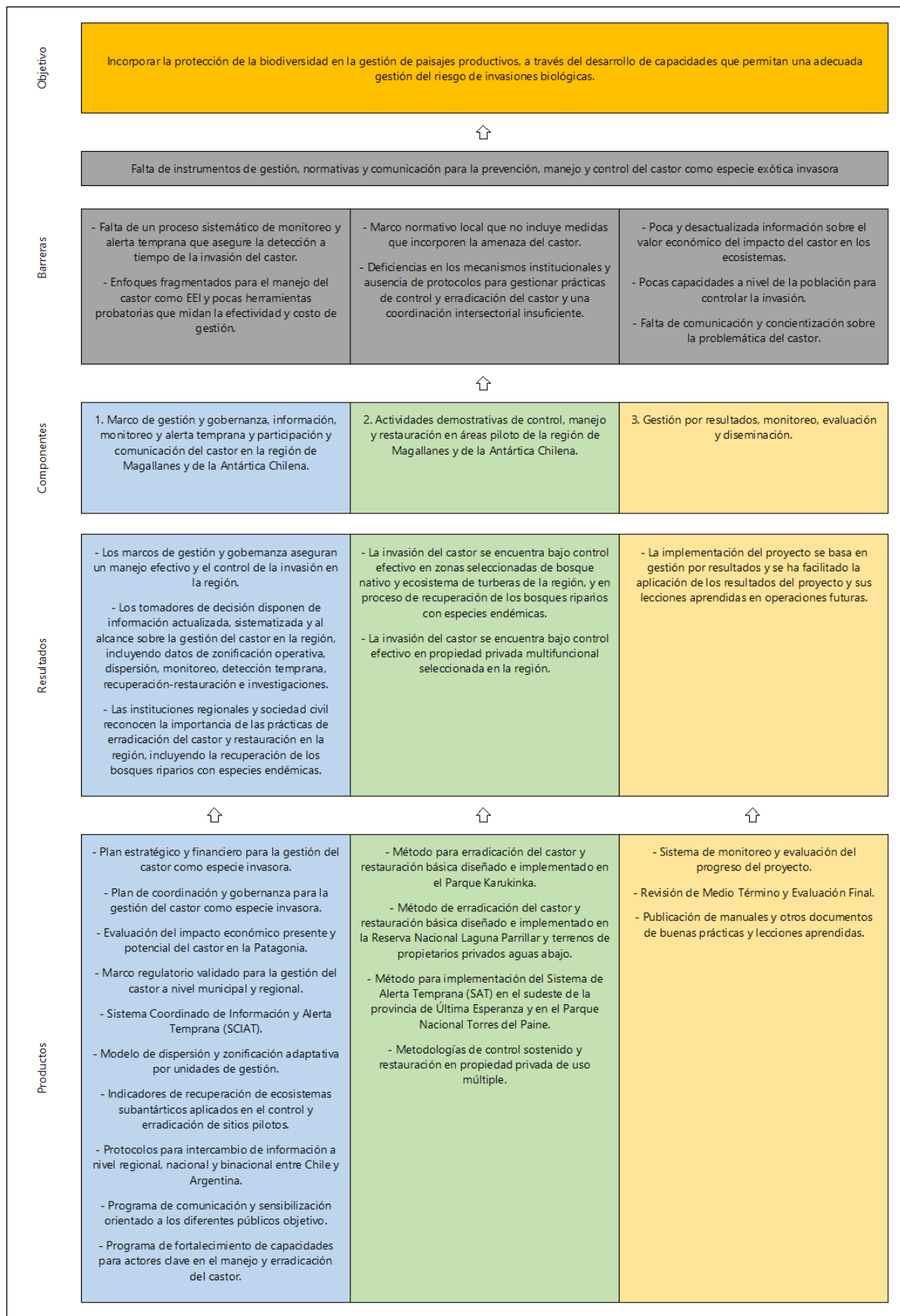
Nombre	Relación con el proyecto
Wildlife Conservation Society (WCS)	Socio ejecutor y cofinanciador. Administra el Parque Karukinka, la mayor área protegida privada en la región del proyecto.
Propietarios privados	Principalmente agricultores y ganaderos de ovinos y bovinos, cofinancian y participan en actividades piloto llevadas a cabo en propiedades privadas de uso múltiple.
Secretaría Regional Ministerial (SEREMI) del Medio Ambiente	Facilita la coordinación e implementación del sistema de alerta temprana.
Personal operativo de proyectos piloto	Responsables directos en terreno de actividades de erradicación del castor, restauración básica y sistema de alerta temprana.
Actores secundarios en el proyecto	
Dirección de Vialidad, Dirección de Obras Hidráulicas (DOH) y Dirección General de Aguas (DGA)	Participan en la eliminación de castoreras en la zona.
Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR)	Participa en los procesos de información y sensibilización a turistas en áreas protegidas de la región.
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Argentina	Participa del tratado bilateral entre la República de Argentina y la República de Chile sobre la Restauración de los Ecosistemas Australes Afectados por el <i>Castor canadensis</i> .
Actores locales que son beneficiarios directos e indirectos del proyecto	
Cuerpo Militar del Trabajo (CMT)	Beneficiarios de las capacitaciones y de las actividades de control y monitoreo del castor.
Municipalidades (Timaukel, Porvenir , Primavera , Laguna Blanca, Rio Verde , Puerto Natales, Punta Arenas , San Gregorio, Cabo de Hornos, Torres del Paine)	Beneficiarios de las capacitaciones y de las actividades de control y monitoreo del castor.
Asociaciones y agentes privados (Asociación de guías de turismo de Magallanes en Punta Arenas)	Participan en los procesos de capacitación según los protocolos de gestión desarrollados en el proyecto.
Universidad Austral de Chile y Universidad de Magallanes (no participaron)	Participan en los procesos de capacitación según los protocolos de gestión desarrollados en el proyecto.
Actores locales que no son beneficiarios del proyecto	
Propietarios privados no participantes	No participan ni se benefician explícitamente del proyecto.

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación.

1.3 Teoría del cambio

18. El diseño del proyecto no incluía una teoría del cambio, por lo que esta fue reconstruida durante la revisión de medio término en función del contexto y la descripción general, siendo posteriormente validada mediante las entrevistas a actores. En la figura 2 se esquematiza la teoría del cambio reconstruida para el proyecto.

Figura 2. Diagrama de la teoría del cambio del proyecto



Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación.

2. Finalidad y alcance de la evaluación final

19. La evaluación final (EF) fue contemplada en el PRODOC, de conformidad con los requisitos del FMAM y de la FAO. La evaluación se realizará con un doble propósito; por un lado, servirá para rendir cuentas al donante (FMAM) y al gobierno de Chile a nivel nacional y regional que ha sido actor y contraparte en el cofinanciamiento y ejecución.
20. A la vez, este ejercicio evaluativo tendrá un propósito de aprendizaje, dado que, en el proceso de valorar el logro de los resultados en áreas de relevancia, eficiencia, efectividad, progreso hacia el impacto y sostenibilidad, se identificarán lecciones aprendidas para sostener y ampliar los resultados, y dar continuidad a los procesos iniciados por el proyecto. La evaluación examinará los factores que contribuyeron y/o limitaron la consecución de los resultados, los motivos y circunstancias de los resultados alcanzados y no alcanzados, así como las buenas prácticas del proyecto.
21. Además, los hallazgos aportarán evidencia para el diseño de nuevos proyectos y a mejorar procedimientos y mecanismos de implementación/operativos de FAO, a partir de las lecciones aprendidas recopiladas, las conclusiones y recomendaciones.
22. La evaluación final valorará el período de ejecución del proyecto, desde Julio 2017 (comienzo de la implementación) hasta el fin de la fase de investigación (agosto de 2022), cubriendo las actividades de todos los componentes del proyecto y tomará en consideración las conclusiones, recomendaciones y la respuesta de la administración a la revisión de medio término (2020).
23. Los destinatarios, usuarios y usos previstos de la evaluación incluyen:

Cuadro 5. Destinatarios, usuarios y usos previstos

Usuarios	Usos potenciales
Comité Directivo del proyecto	Utilizarán los hallazgos, recomendaciones y lecciones aprendidas de la evaluación para: <ul style="list-style-type: none"> ▪ acordar conjuntamente opciones de sostenibilidad con las entidades nacionales ejecutores y el donante, para asegurar la sostenibilidad de los resultados del proyecto, expandir el impacto en fases sucesivas, y ▪ capitalizar y compartir las buenas prácticas y productos técnicos del proyecto.
Equipo del proyecto	Podrán emplear los hallazgos para mejorar el diseño e implementación de futuras intervenciones en el país o la región, incluyendo proyectos en curso en áreas similares y/o potenciales áreas de trabajo.
Representación de la FAO en Chile (FAOCHI)	Podrá considerar las conclusiones y recomendaciones para su planificación estratégica y diseño de futuras propuestas FMAM y non-FMAM.
Unidad de Coordinación FAO-FMAM	Utilizará los resultados para rendir cuentas al FMAM e informar sobre el cumplimiento de los objetivos e indicadores del proyecto. Además, usará la evidencia para mejorar la implementación del porfolio FAO-FMAM a nivel regional y en el país. También compartirá las buenas prácticas desarrolladas por este proyecto con la comunidad FAO-FMAM

Usuarios	Usos potenciales
Contrapartes nacionales y regionales en la ejecución	Podrán usar las conclusiones y lecciones aprendidas para mejor y fortalecer el alcance de los resultados, y dar continuidad a los procesos detonados por el proyecto
Beneficiarios y otros actores nacionales	Podrán emplear la evidencia para analizar y apoyar la viabilidad de intervención que sirvan para potenciar y dar continuidad a los resultados del proyecto

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación.

24. La evaluación final considerará a todos los socios y contrapartes involucrados en el proyecto en los distintos niveles de implementación de las distintas macroregiones en el país.
25. Si la actual emergencia sanitaria por COVID-19 lo hace posible, y siguiendo las normas de FAO RLC y de la Oficina de FAO Chile, se realizará recolección de información de manera presencial. Los socios y contrapartes claves, y los posibles sitios del proyecto a ser visitados, se identificarán en consulta entre el equipo del proyecto (PTF, por sus siglas en inglés y el equipo de evaluación según los criterios presentados en la sección de metodología de este documento y revisados en el Informe Inicial (desarrollado por el equipo de evaluación) y buscando representar diferentes criterios durante la implementación.

3. Objetivo de la evaluación y preguntas de evaluación

26. La presente evaluación final del proyecto "Fortalecimiento y desarrollo de instrumentos para el manejo, prevención y control del castor (*Castor canadensis*), una especie exótica invasora en la Patagonia chilena" (GCP/CHI/034/GFF) financiado por FMAM, fue prevista en el documento de diseño PRODOC y su objetivo fue acordado con el equipo de proyecto. La evaluación se ha propuesto el siguiente objetivo general:
27. "identificar los impactos del proyecto, la sostenibilidad de los resultados y el grado de consecución de los resultados de largo plazo. La evaluación final también tendrá la finalidad de indicar las acciones futuras necesarias para ampliar el proyecto en fases posteriores, integrar y multiplicar sus productos y prácticas, y disseminar información entre las autoridades e instituciones responsables sobre la gestión de EEI, erradicación, control y monitoreo, así como la recuperación de los ecosistemas frágiles, para asegurar la continuidad de los procesos iniciados por el proyecto. Tanto la revisión de medio término y la evaluación final prestarán especial atención a los indicadores de resultados y se alinearán con la herramienta de seguimiento GEF (área focal BD)".
28. Para cumplir este objetivo, el equipo de evaluación se centrará en el análisis de los resultados logrados del proyecto, con énfasis en los cambios surgidos a partir de la revisión de medio término, y se estructurará alrededor de estas áreas de análisis, según prescrito por la guía de FMAM para las evaluaciones finales. La Guía de Evaluaciones Finales de FMAM, 2019¹ prescribe cuatro criterios de análisis y 10 factores que afectaron el desempeño del proyecto y muestra cuales áreas deben ser calificadas por los evaluadores². Los criterios se describen en la sección 3.1. Preguntas de evaluación
29. En adición, esta evaluación identificará aquellas experiencias o prácticas que tienen potencial pedagógico para traducirse en aprendizajes significativos y útiles para la implementación de futuras intervenciones destinadas a fortalecer o desarrollar instrumentos para el manejo, prevención o control de especies exóticas invasoras.
30. Considerando este objetivo general, la evaluación se ha propuesto los objetivos específicos que se explican a continuación:
- i. evaluar la capacidad de sobreponerse y adaptarse a los cambios políticos nacionales y regionales y de adaptarse a la gobernanza regional, considerando el rol que el Grupo de Trabajo tuvo en ello.
 - ii. evaluar la contribución del proyecto a que el MMA esté mejor posicionado para abordar la problemática del Castor en particular y las EEI en general.
 - iii. evaluar la contribución del proyecto a que la región esté bien posicionada para la sostenibilidad de los resultados en temas de conservación de la biodiversidad.
 - iv. evaluar la contribución de la estrategia de comunicación a dar visibilidad al problema de las especies invasoras a nivel regional y nacional.

¹ https://www.thegef.org/sites/default/files/council-meeting-documents/EN_GEF.ME_C56_02_Rev01_GEF_Evaluation_Policy_June_2019_0.pdf

² Ver apéndices 5 y 6 y bajo Borrador Cero del Informe de Evaluación, Entregables

- v. Evaluar la contribución del intercambio de información el proyecto GCP/ARG/023/GFF (e.j. protocolos usados y relación de trabajo).
- vi. Evaluar la gestión del conocimiento, cómo se comparten las lecciones aprendidas y las buenas prácticas dentro de FAO y con los socios.
- vii. Explorar el compromiso/cumplimiento de los socios estratégicos (MMA, SAG, CONAF y MinAgri).
- viii. Evaluar la capacidad de FAO, como institución, tiene para operar en regiones remotas.

3.1 Preguntas de evaluación

- 31. Las Directrices del FMAM para realizar evaluaciones finales³ establecen que las preguntas deben evaluar los resultados del proyecto en función de los aspectos que se enumeran y describen a continuación, otorgando una valoración (puntuación) a algunos de ellos, como se describe en las siguientes páginas.
- 32. En estos TDR se encuentran las preguntas propuestas para la evaluación, las que deberán ser perfeccionadas y divididas en subpreguntas por el equipo de evaluación en el Informe Inicial, creando una matriz de evaluación (ver sección 4 Metodología).
- 33. En el recuadro 2 se incluyen ejemplos de preguntas de evaluación para cada uno de los aspectos a evaluar (ver Manual de la OED para la evaluación de proyectos⁴).
- 34. Además, en el apéndice 5 se incluye el sistema de puntuación de los criterios de evaluación del FMAM.

Pertinencia estratégica (requiere una puntuación)

- 35. Valorar si la intervención sigue siendo pertinente (ver revisión de medio término) con las necesidades y prioridades de las instituciones involucradas, beneficiarios/as, y a los Objetivos Ambientales y de Desarrollo del país: Los Objetivo Estratégico 2 de la FAO (Aumentar la provisión de bienes y servicios de la agricultura, la ganadería, la forestería y la pesca de manera sostenible); el resultado regional/Área prioritaria OE2, Resultado 201, producto 20102 - familias agricultores y desarrollo territorial rural y; resultado del marco de programación de país: Pilar 2: Gobernanza de RRNN y sistemas silvoagropecuarios y pesqueros bajo escenarios de cambio climático. Resultado 3: Protección de la biodiversidad, conservación de los recursos naturales y genéticos para la seguridad alimentaria. Además, valora si se complementa con otras intervenciones existentes.

Efectividad (requiere una puntuación)

- 36. Evaluar la medida en que se han logrado los resultados esperados de manera efectiva, y en particular en qué medida contribuyen a alcanzar los objetivos del proyecto. También incluirá un análisis de los impactos potenciales en la medida que fuera posible medirlos, así como de los resultados no esperados. Asimismo, se analizarán los factores clave que influyen (de manera positiva o negativa) en los resultados y las lecciones que podemos aprender de ellos.

³ <https://www.gefio.org/sites/default/files/documents/reports/gef-guidelines-te-fsp-2017.pdf>

⁴ <https://www.fao.org/publications/card/en/c/CA4821ES/>

37. Verificar si las recomendaciones de la revisión de medio término fueron implementadas y valorar particularmente las acciones tomadas desde el fin de la revisión de medio término para alcanzar los resultados.
38. Identificar las lecciones aprendidas y acciones necesarias para sostener los resultados del proyecto, ampliar el proyecto existente en fases posteriores, posicionar y ampliar sus productos y prácticas, y difundir la información.

Eficiencia (requiere una puntuación)

39. Analizar si el proyecto logró transformar los insumos (fondos, personal, experiencia, equipo, etc.) en resultados de manera oportuna y con la menor cantidad de recursos posible en comparación con otras posibles alternativas.
40. La eficiencia analizará la relación entre los costes y el cumplimiento de los plazos en la ejecución del proyecto (tomando en cuenta las extensiones aprobadas y las condiciones de pandemia).
41. La eficiencia se relaciona con las funciones y responsabilidades desempeñadas por FAO y contrapartes ejecutoras. Se evaluará el rol de la FAO en lo que respecta a la identificación del proyecto, la preparación del concepto, la previsión, la preparación, la aprobación y el lanzamiento, el seguimiento y la supervisión de la implementación.
42. Este análisis incluirá una revisión de la eficiencia de la coordinación interinstitucional entre los socios y contrapartes ejecutores bajo las modalidades de implementación directa (DEX).

Sostenibilidad (requiere una puntuación)

43. La sostenibilidad se entiende como la probable continuación de los efectos positivos del proyecto una vez que este haya finalizado, o su potencial de escalamiento y/o replicación total o parcial en otros contextos. Al analizar este aspecto, el equipo de evaluación debe determinar también el efecto catalizador del proyecto. La sostenibilidad se refiere a aspectos ambientales, institucionales, financieros, políticos, culturales y sociales.
44. Para evaluar la sostenibilidad, se valorarán cuatro criterios principales:
 - i. apropiación por parte de los beneficiarios (instituciones de gobierno nacional y regional) de los resultados del proyecto. Por apropiación se entiende que los instrumentos y herramientas de política pública que generó el proyecto (Sistemas de Información, Plan de Gestión a 15 años, Estrategia de Comunicación, etc.) hayan sido implementados
 - ii. disponibilidad de recursos;
 - iii. capacidades suficientes de los actores involucrados; y
 - iv. entorno institucional y social propicio (con respecto al marco de la FAO para el desarrollo de capacidades).
45. Debido a que los objetivos específicos del proyecto incluyen el desarrollo de capacidades, tanto a nivel de entorno favorable (ej. marcos institucionales) como de individuos (ej. pilotos, capacidades en manejo del SIAT y de los modelos de dispersión, y manejo y gestión

de información), el Marco de la OED para la evaluación del Desarrollo de Capacidades⁵ será la base para la evaluación de medidas, enfoque, desempeño y resultado de las actividades que a lo largo del proyecto se implementaron para desarrollar las capacidades. Los protocolos de entrevistas buscarán medir el nivel de Conocimientos, Actitudes y Prácticas (modelo CAP) de los beneficiarios directos e indirectos (indirectos del ámbito de educación, turismo, productores, etc).

Factores que afectan a los resultados (todos los aspectos mencionados a continuación requieren una puntuación)

Diseño y preparación del proyecto

La evaluación analizará la calidad del diseño del proyecto y los factores que afectaron la capacidad del proyecto para comenzar de acuerdo a lo planeado, como la capacidad del socio ejecutor en el lanzamiento del proyecto.

Calidad de la implementación del proyecto

46. La evaluación analizará la calidad de la implementación del proyecto de la FAO. Se incluirán las perspectivas del responsable de presupuesto (BH), Oficial Técnico Líder (LTO), miembros del equipo del proyecto y de las y los actores que supervisaron el proyecto (Comité Directivo del proyecto, grupos de trabajo, etc.).

Calidad de la ejecución del proyecto

La evaluación analizará la calidad de la ejecución del proyecto, incluyendo la de todos sus componentes. Para analizar este tema, se debe tomar en cuenta que la responsabilidad de la ejecución de este proyecto recae en el Ministerio del Medio Ambiente.

Gestión financiera y cofinanciación

47. La evaluación determinará hasta qué punto se ha materializado la cofinanciación prevista, si la cofinanciación ha sido gestionada por la dirección del proyecto o por otra organización, cómo ha afectado a los resultados del proyecto una cofinanciación inferior a lo esperado (en caso que haya sido este el caso), y si se han contemplado esfuerzos adicionales de cofinanciación en etapas posteriores al proyecto, etc. La Política de cofinanciamiento del FMAM (2018)⁶ debe ser consultada para esta sección.

Asociaciones del proyecto y participación de las partes interesadas

48. El informe de evaluación final debe detallar el nivel de participación de las partes interesadas y la calidad de ésta, así como los acuerdos de asociación del proyecto durante la fase de diseño y la ejecución. En lo que respecta a la participación de las partes interesadas, la evaluación final debe examinar tres procesos relacionadas que se suelen solapar:
- i. la participación activa de las partes interesadas en el diseño del proyecto, la ejecución de sus actividades y la toma de decisiones;
 - ii. las consultas con las partes interesadas y entre ellas; y

⁵ <http://www.fao.org/3/ca5668en/ca5668en.pdf>

⁶ <https://www.thegef.org/documents/co-financing>

- iii. la difusión de información relacionada con el proyecto a las partes interesadas y entre éstas.
49. Para esta sección se debe consultar la Política sobre participación de los interesados del FMAM (2017)⁷, los Principios y directrices del FMAM para la participación de los pueblos indígenas⁸ y las Directrices del FMAM sobre alianzas en la práctica y la colaboración con los pueblos indígenas⁹.
 50. Como referencia para evaluar el trabajo realizado con las comunidades locales e indígenas, el equipo de evaluación utilizará el Manual de Consentimiento Libre, Previo e Informado de la FAO¹⁰(CLPI), el que, a pesar de haberse publicado de manera posterior al inicio del proyecto (2017), incluye la política vigente de la FAO respecto al trabajo con pueblos indígenas, por lo que debe considerarse para proponer recomendaciones y/o analizar lecciones aprendidas. Junto a la Política de la FAO sobre Pueblos Indígenas y Tribales y la Política Sobre la Participación de los Interesados¹¹ este documento servirá como referencia con respecto al enfoque y procesos de la FAO para llegar a un consenso con las comunidades locales beneficiarias de un proyecto.
 51. En esta sección se describirán los acuerdos establecidos, de qué manera se han reflejado éstos en la estructura de gobernanza del proyecto y cómo han influido en el logro de los resultados.

Comunicación, gestión de conocimientos y productos de conocimiento

52. La evaluación analizará la eficacia en la comunicación de los objetivos, progresos, resultados y mensajes clave del proyecto hasta la fecha, así como cualquier conocimiento adquirido o intercambio de experiencias estructurados entre los socios y los grupos interesados derivados del proyecto. Deberá analizar también si los productos y las actividades de comunicación y gestión del conocimiento puedan contribuir a la sostenibilidad del proyecto.

Calidad general del seguimiento y la evaluación

53. La evaluación final debe evaluar el seguimiento y la evaluación (SyE) de acuerdo con dos elementos principales:
 - i. el diseño y presupuesto del SyE; y
 - ii. la implementación del SyE, incluida la presentación de informes del proyecto.
54. La política del FMAM sobre el monitoreo (2019)¹² debe ser consultada para esta sección.

⁷ https://www.thegef.org/sites/default/files/council-meeting-documents/SP_GEF.C.53.05.Rev_01_Stakeholder_Policy_1.pdf

⁸ https://www.thegef.org/sites/default/files/publications/Indigenous_Peoples_Principle_SP.pdf

⁹ https://www.thegef.org/sites/default/files/publications/IP_new_ES.pdf

¹⁰ <https://www.fao.org/3/i6190s/i6190s.pdf>

¹¹ <https://www.fao.org/3/i4476s/i4476s.pdf>

¹² <https://www.thegef.org/council-meeting-documents/policy-monitoring>

Temas transversales (todos los aspectos mencionados a continuación requieren una calificación)

Género

55. Los evaluadores deben determinar en qué medida se han tenido en cuenta las consideraciones de género en el diseño y ejecución del proyecto. Se debe indicar si se ha realizado un diagnóstico de género y describirlo en caso de que se haya hecho, y evaluar en qué medida el diseño del proyecto haya integrado los resultados de este diagnóstico en un plan de acción o fue integrado en el marco lógico y su durante la ejecución del proyecto se ha velado por la equidad de género en la participación y beneficios, y específicamente indicar de qué manera se han beneficiado las mujeres del proyecto. El análisis debe cubrir también los esfuerzos del proyecto en pro del empoderamiento de género. Si el proyecto del FMAM perjudica —o puede perjudicar— a las mujeres, esta circunstancia se debe documentar y notificar.
56. Los evaluadores deben determinar en qué medida se han monitoreado las preocupaciones pertinentes relacionadas con las cuestiones de género a través del seguimiento y la evaluación del proyecto y si se han recopilado datos desagregados por género y si ellos se comunicaron a los beneficiarios.
57. En términos del análisis de género, se hará una valoración de la contribución del proyecto a los objetivos presentados en la Política de Equidad de Género de la FAO¹³ como en la del FMAM, a la vez que se deben consultar las Directrices sobre igualdad de género del FMAM¹⁴.

Cuestiones en materia de derechos humanos/pueblos indígenas

Salvaguardias ambientales y sociales

58. Se espera que un proyecto del FMAM no cause ningún daño al medio ambiente ni a ningún interesado y, cuando haya un riesgo, se espera que ese riesgo se identifique a tiempo y que el proyecto tome medidas para prevenir y/o mitigar los efectos adversos.
59. Los evaluadores deben valorar si se han tenido en cuenta las salvaguardias ambientales y sociales adecuados en el diseño y la ejecución del proyecto, si ellas fueron apropiadas y sus niveles de riesgo. En caso de que el riesgo sea medio o elevado, los evaluadores deben valorar —cuando sea posible— si las medidas de mitigación adoptadas fueron adecuadas y se implementaron debidamente.
60. La política del FMAM sobre las Garantías Ambientales y Sociales (2019)¹⁵ debe ser consultada para esta sección.
61. Además, los siguientes aspectos deben tener una sección específica en el informe, pero no requieren calificación.

¹³ <https://www.fao.org/3/cb1583es/cb1583es.pdf>

¹⁴ <https://www.thegef.org/publications/gef-guidance-gender-equality>

¹⁵ https://www.thegef.org/sites/default/files/documents/gef_environmental_social_safeguards_policy.pdf

Progreso hacia los efectos

62. Se evaluará el progreso hacia los efectos (impacto) a largo plazo (en caso de que se disponga de evidencia) y la medida en que las hipótesis principales de la teoría del cambio del proyecto continúan siendo válidas. Los evaluadores deben determinar también en qué medida se puede atribuir al proyecto el progreso hacia los efectos a largo plazo.

Lecciones aprendidas

63. A partir de junio de 2021, la Secretaría del FMAM requiere que los organismos del FMAM proporcionen información muy detallada sobre lecciones aprendidas de las revisiones de medio término y de las evaluaciones finales en el portal del FMAM por medio de categorías específicas (véase el Anexo 3B. Modelo- plantilla- para informes de evaluación final de proyectos/programas del FMAM para más información). Las lecciones y buenas prácticas se pueden identificar para temas fundamentales, metodológicas o de procedimiento, que pueden ser relevantes para el diseño e implementación (gestión, asociaciones, SyE, etc.) de proyectos similares.
64. Se identificarán las lecciones aprendidas y acciones necesarias para asegurar la consolidación y el escalamiento de los resultados a fin de que no se pierdan y/o disminuyan los esfuerzos del proyecto tanto a nivel nacional como nivel local.
65. La evaluación se estructurará alrededor de estos criterios y factores y las preguntas de evaluación responderán a ellos. La evaluación se guiará por las preguntas detalladas en el recuadro 2. El equipo evaluador desarrollará las sub-preguntas identificando indicadores y métodos de recolección de datos, en una matriz de evaluación¹⁶ que será presentada como parte del Informe Inicial (Ver sección 7 Productos de evaluación (entregables). Las preguntas de evaluación se deben basar en los objetivos del proyecto y la teoría del cambio. Las preguntas deben ser suficientemente genéricas, pero al mismo tiempo deben ayudar a centrar la evaluación y presentar una perspectiva completa con los hallazgos principales de ésta. La matriz debe describir los criterios a evaluar bajo cada uno de los aspectos a evaluar. Por ejemplo, bajo el aspecto de eficacia, los criterios a usar para evaluarla pueden ser: a) nivel de ejecución de las actividades y cumplimiento de indicadores de resultados y objetivos, b) contribución de la implementación de los componentes al objetivo; valoración de las partes interesadas de los resultados alcanzados.

¹⁶ Para más información sobre la matriz de evaluación, véase el Anexo 5 del Manual de la OED para la evaluación de proyectos.

Recuadro 2. Preguntas de evaluación

1) Relevancia estratégica (requiere calificación)	<p>¿Los resultados del proyecto han sido (y siguen siendo) congruentes con las áreas focales y las estrategias operativas del FMAM, las prioridades nacionales (ej. SBAP) y el MPP de la FAO y las necesidades de los beneficiarios?</p> <p>¿El diseño del proyecto fue apropiado para entregar los resultados esperados? Considerar los componentes y cobertura geográfica.</p> <p>¿Hubieron cambios en la relevancia del proyecto (ej. nuevas políticas, planes o programas nacionales) desde su diseño hasta su implementación que afectaron la relevancia de los objetivos del proyecto? ¿Qué tan efectiva fue la capacidad de respuesta del proyecto para atender estos cambios?</p>
2) Efectividad/Eficacia (requiere calificación)	<p>¿Qué resultados intencionales e involuntarios ha logrado el proyecto? (enfocarse en el plan de gestión, sistema de información y modelo de dispersión).</p> <p>¿En qué medida estos contribuyeron al logro de los objetivos ambientales y de desarrollo?</p> <p>¿Qué oportunidades y/o desafíos contribuyeron y/o limitaron la consecución de los resultados?</p>
3) Eficiencia (requiere calificación)	<p>¿De que manera las modalidades de implementación, la estructura institucional, los recursos y procedimientos financieros, técnicos, programáticos y operativos dispuestos, han contribuido u obstaculizado la consecución de los resultados y objetivos del proyecto?</p> <p>¿La gestión del proyecto ha podido adaptarse a las condiciones del contexto (cambios de gobierno y/o políticas, COVID, cambios en el equipo del proyecto, etc.) para implementar el proyecto de forma eficiente?</p>
4) Sostenibilidad (requiere calificación)	<p>¿Qué tan sostenibles son los resultados alcanzados a nivel ambiental, social, e institucional y financiero?</p> <p>¿Qué aspectos se deben consolidar para dar continuidad a los procesos iniciados por el proyecto?</p> <p>¿Cuáles son los riesgos claves que puedan afectar la sostenibilidad de los logros del proyecto?</p> <p>¿Las actividades de desarrollo de capacidades tuvieron un enfoque integrado (nivel individual, organizacional y del entorno favorable)?</p> <p>¿Qué evidencia hay que los beneficiarios a nivel comunitario y regional hayan adquirido mayores capacidades en tema de biodiversidad, restauración de ecosistemas y especies exóticas invasoras?</p> <p>¿Hay evidencia de que estas capacidades hayan permeado la institucionalidad a nivel comunitario y regional?</p>
5) Factores que afectaron el desempeño del proyecto (requiere calificación)	<p>Implementación.</p> <p>¿En qué medida FAO cumplió con hacer una buena identificación del proyecto, preparación de nota conceptual, puesta en marcha, seguimiento y supervisión? ¿Qué tan efectivo fue el análisis del contexto y la identificación y gestión de riesgos?</p> <p>¿Cómo ha sido la calidad del papel de FAO como agencia implementadora (monitoreo, supervisión y orientación)?</p> <p>Ejecución.</p> <p>¿En qué medida FAO ha cumplido, como organismo implementador, las funciones relacionadas con la gestión y la administración del proyecto de manera eficaz?</p> <p>Seguimiento y evaluación.</p> <p>Diseño del SyE: ¿El plan SyE ha sido suficiente?</p> <p>Implementación del SyE: ¿Ha funcionado el sistema de SyE de acuerdo con el plan de SyE? ¿Se ha recopilado la información de forma sistemática, utilizando metodologías adecuadas?</p> <p>¿Se ha utilizado la información del sistema de SyE de manera adecuada para tomar decisiones oportunas y fomentar el aprendizaje durante la ejecución del proyecto?</p>

	<p>Gestión financiera y cofinanciamiento. ¿Hasta qué punto se ha materializado la cofinanciación prevista y cómo ha afectado a los resultados del proyecto una cofinanciación inferior a lo esperado? (considerar contexto de COVID en la dificultad en la ejecución del presupuesto, la realidad de implementar en una zona extrema donde hay poca variedad de proveedores y desafíos operacionales de FAO para la ejecución).</p> <p>Asociaciones del proyecto y participación de las partes interesadas ¿Cómo se han implicado a otros actores, como la sociedad civil, la población indígena o el sector privado (ganaderos, empresas sanitarias y turísticas), en el diseño o la implementación del proyecto, y cómo ha afectado esto los resultados del proyecto? ¿Cómo se valora el nivel y calidad de la participación e involucramiento de los socios y contrapartes claves?</p> <p>Comunicación, gestión de conocimientos¹⁵ y productos de conocimiento. ¿Cómo está el proyecto valorando, documentando y compartiendo sus resultados, lecciones aprendidas y experiencias? ¿En qué medida los productos de comunicación y las actividades pueden apoyar la sostenibilidad y el escalamiento de los resultados del proyecto?</p>
6. Salvaguardas medio ambientales y sociales	<p>¿En qué medida las cuestiones medio ambientales y sociales se han tomado en cuenta en el diseño y la implementación del proyecto?</p> <p>¿Cuáles han sido los efectos de las medidas tomadas durante la implementación del proyecto en tema de las salvaguardas sociales y ambientales?</p>
7. Género	<p>¿En qué medida se tuvieron en cuenta las consideraciones de género en el diseño e implementación y seguimiento del proyecto?</p> <p>¿Se implementó el proyecto de manera que garantizara la equidad de género en la participación y los beneficios contribuyendo al empoderamiento de las mujeres?</p> <p>¿Qué tan adecuado y pertinente fue el seguimiento y monitoreo de las acciones para dar cuenta de los resultados en cuestiones de género?</p>
8. Progreso hacia los efectos	<p>¿Qué impactos preliminares se pueden identificar por la contribución del proyecto?</p> <p>¿Hasta qué punto puede atribuirse el progreso hacia el impacto al proyecto?</p> <p>¿Existen barreras o riesgos que puedan prevenir el progreso hacia un impacto de largo plazo?</p>
9. Lecciones Aprendidas	<p>¿Qué conocimiento y/o evidencia se ha generado a partir de resultados y experiencias que tengan un valor y potencial de aplicación más amplio, replicación y uso a nivel local, nacional y regional?</p> <p>¿Qué lecciones se pueden aprender del diseño, gestión e implementación del proyecto que pueden ser de utilidad para dar continuidad a los procesos iniciados por el proyecto, en las intervenciones actuales y en diseño e implementación de intervenciones futuras, así como para el fortalecimiento de la cartera de proyectos FMAM?</p>

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación.

4. Metodología

66. La evaluación se guiará por las normas y estándares del Grupo de las Naciones Unidas para la Evaluación (UNEG, por sus siglas en inglés) y estará en consonancia con el Manual de Evaluaciones Descentralizadas de la OED. El proceso adoptará un enfoque participativo, consultivo y transparente a lo largo de la evaluación. La evaluación se implementará en estrecha colaboración con la Oficina de la FAO en Chile y el Comité Directivo del Proyecto (PTF), así como los socios y contrapartes claves del proyecto (MMA, SAG, CONAF y WCS).
67. Con el fin de facilitar la comparación con los informes elaborados por el FMAM y contribuir al proceso de selección de proyectos del FMAM, esta evaluación integra los criterios y requisitos del FMAM. En este sentido, la evaluación debe valorar los criterios del FMAM tal y como se indica en la Sección 3 y en el sistema de puntuación incluido en el apéndice 5. La evaluación debe presentar los datos financieros (véase el apéndice 6) de acuerdo con las nuevas Directrices del FMAM publicadas en mayo de 2019.
68. Esta evaluación debe examinar:
- i. si la TdC elaborada durante la revisión de medio término sigue siendo apropiada. Esto se hará en conjunto con el equipo del proyecto. La nueva TdC también incluirá supuestos, un mapeo de externalidades y posibles resultados no deseados. La nueva TdC servirá para el análisis de la estrategia y diseño de la evaluación. La TdC debe enumerar también las diferentes hipótesis y los posibles resultados imprevistos, e incluir un análisis de los factores externos. Esta teoría del cambio servirá para analizar estrategia y el diseño del proyecto;
 - ii. los objetivos, los resultados previstos/no previstos y las actividades del proyecto. La evaluación seguirá un enfoque basado en la TdC con un énfasis en la cadena de resultados. A través de la TdC se buscará capturar la relación causal entre insumos, productos esperados detallados en el marco de resultados del proyecto, resultados a los que estos deberían de contribuir y condiciones bajo las cuales deberían ocurrir;
 - iii. la importancia de los resultados con respecto al cumplimiento de los objetivos nacionales y del CPF;
 - iv. los factores que han facilitado/dificultado los resultados;
 - v. los puntos fuertes y/o las dificultades relacionadas con el diseño y la ejecución del proyecto dado el contexto específico;
 - vi. cómo el proyecto ha respondido a diferentes circunstancias (ej. período importante transcurrido entre el planteamiento del proyecto al inicio del mismo, cambios de gobierno, falta de aprobación de la política que se espera tener, etc). Este análisis será crucial dentro de las lecciones aprendidas y recomendaciones; y
 - vii. las limitaciones —reales y potenciales— para llevar a cabo la evaluación (ej. tiempo disponible; ausencia de documentación, línea de base y/o sistema de seguimiento).
69. Al inicio del proceso de evaluación, el equipo de evaluación, apoyado por el equipo del proyecto, elaborará un mapeo de actores. Su objetivo será identificar usuarios adicionales de la evaluación y planificar la fase de recolección de información asegurando que todas las contrapartes sean identificadas y debidamente representadas. Se prestará especial

atención para que las mujeres, grupos indígenas y otros grupos desfavorecidos sean consultados de forma adecuada.

70. Al comienzo de la fase de investigación, se desarrollarán protocolos para las entrevistas, según tipo de actor a ser entrevistado, organizadas por temas a ser abordado y las respuestas serán organizadas en una matriz, donde se puedan identificar la contribución de los entrevistados al análisis de los diferentes criterios de esta evaluación.
71. Para dar respuesta a las preguntas clave, el equipo de evaluación elaborará una matriz de evaluación en la cual se deben perfeccionar las preguntas principales de evaluación incluidas en estos términos de referencia y las debe desglosar en subpreguntas capaces de captar características específicas de la ejecución de proyecto a nivel de país, teniendo en cuenta las particularidades del sector y el plan de trabajo del proyecto. La matriz identificará todas las preguntas y subpreguntas de evaluación, los indicadores, los criterios evaluativos, las fuentes de información para monitorear dichos indicadores, así como los métodos e instrumentos que se usarán para responder a las preguntas, criterios/requisitos del FMAM.
72. La selección de las herramientas de recolección estará guiada por el conjunto de preguntas de evaluación. La triangulación de las pruebas de las distintas fuentes de información sustentará la validez de las evidencias, su análisis y apoyará las conclusiones y recomendaciones. De esta forma, se emplearán (algunos de) los siguientes métodos y fuentes para recolectar datos primarios y secundarios que permitan responder a las preguntas de evaluación:
 - i. Revisión del informe de la Revisión de Medio Término, la Respuesta de la Administración y de documentos del proyecto, incluidos: PIRs, PRODOC, datos del sistema de seguimiento del proyecto; marco lógico plataforma de información del proyecto; informes semestrales y de los países sobre los avances realizados; informes de ejecución del proyecto; documentos estratégicos nacionales; documentos de gobiernos regionales/locales y organizaciones e instituciones implicadas relacionadas con el tema de conservación y uso sostenible de la agrobiodiversidad; informes técnicos e informes de las misiones de apoyo de la FAO; y cualquier otro documento que se identifique en el curso de la evaluación.
 - ii. Entrevistas semiestructuradas (presenciales o a distancia) a informantes clave, partes interesadas y participantes —públicos y privados— a nivel regional, nacional y local, incluidos beneficiarios. Estas entrevistas se deben basar en los protocolos correspondientes elaborados por el equipo de evaluación y serán una fuerte crucial de información para el análisis de esta evaluación.
 - iii. Debates de grupos especializados (presenciales o a distancia) con participantes y partes interesadas del proyecto —incluidas comunidades locales implicadas— con el apoyo también de protocolos correspondientes elaborados por el equipo de evaluación.
 - iv. Encuestas en línea a las principales partes interesadas no entrevistadas. En caso de que se considere necesario.
 - v. Observación directa durante visitas en terreno si la pandemia de COVID-19 así lo permite, considerando, los siguientes criterios o :

- Nivel de ejecución presupuestaria: emplazamientos con un nivel medio/alto de ejecución/apoyo presupuestario (rango que se definirá en una fase posterior).
 - Número de actividades ejecutadas en el marco de los productos principales: emplazamientos con un número medio/elevado de actividades principales realizadas (rango que se definirá en una fase posterior).
 - Nivel de resultados: emplazamientos con resultados exitosos —y no tan exitosos— a fin de identificar lecciones útiles para intervenciones futuras.
 - Emplazamientos visitados durante la evaluación intermedia, si procede: algunos de los lugares visitados para corroborar la evaluación de los resultados identificados, y lugares no visitados para ampliar la cobertura geográfica y la representatividad.
73. La selección de los sitios para las visitas de terreno, será realizada por el equipo de evaluación en base a consultas con el equipo de proyecto, la Gerenta de Evaluación y de acuerdo con una serie de criterios propuestos por el equipo de evaluación en el Informe Inicial, la que considerará los 4 criterios descritos bajo "observación directa". El equipo de evaluación puede agregar criterios o reorganizar las prioridades.

Limitaciones

74. Las limitaciones de esta evaluación podrían derivarse de la situación y evolución de la emergencia sanitaria COVID-19, por lo que el plan para la fase de investigación deberá presentar opciones flexibles (remoto, híbrido o presencial). Las opciones disponibles, así como medidas para limitar los riesgos de un proceso de evaluación en remoto o híbrido, se detallarán en el Informe Inicial (Ver sección 7. Productos de la evaluación).
75. Otras posibles limitaciones tienen que ver con temporalidad en la que se llevará a cabo la fase de investigación, siendo esta en medio del invierno en la Patagonia, lo que no permitirá hacer observación directa en los sitios donde se implementó el proyecto ni poder hablar con beneficiarios a nivel comunal.

5. Funciones y responsabilidades

76. En esta sección se describen las diferentes funciones que desempeñan las partes interesadas clave en el diseño y la implementación de la evaluación.
77. La Especialista Regional en Evaluación - con base en la oficina regional en RLC - actuará como Directora de evaluación. Se encargará de elaborar el primer borrador de los TDR con aportaciones del Grupo de Tareas del Proyecto (PTF, por sus siglas en inglés) y principalmente la LTO. La Especialista Regional en Evaluación también se encargará de seleccionar a los miembros del equipo de evaluación e informarles sobre la metodología y el proceso de evaluación.
78. Asimismo, y, a fin de garantizar la calidad, la Especialista Regional en Evaluación debe revisar los entregables, supervisar el cumplimiento de los TDR y el envío puntual del borrador final del informe de evaluación. También debe velar por la calidad, claridad y solidez de las evidencias aportadas en dicho informe y del análisis que fundamenta sus conclusiones y recomendaciones. La Especialista Regional en Evaluación debe apoyar al Responsable del Presupuesto en la preparación a tiempo de la Respuesta de la Administración y realizar el seguimiento de ésta.
79. El Responsable del Presupuesto (BH por sus siglas en Inglés) es responsable de iniciar el proceso de evaluación, asegurará de que el presupuesto para la evaluación esté disponible (de acuerdo al PRODOC) y participará en la reunión de hallazgos preliminares, junto al equipo del proyecto, PTF, socios y GCU, equipo de además podrá comentar los borradores de informes de evaluación. Además es responsable de comunicar al Punto Focal Operacional del FMAM (gobierno) sobre el comienzo de la evaluación, de la misión y de compartir el informe de evaluación final con el el/ella.
80. El/la Punto Focal Operacional del FMAM a nivel de país. Según el requisito mínimo número 4 ("Participación de los coordinadores de operaciones") de la Política de evaluación del FMAM (2019):
81. "Los coordinadores de operaciones del FMAM serán informados de las revisiones de medio término y las evaluaciones finales. Cuando proceda y sea factible, también serán informados al inicio de las misiones de evaluación y rendirán cuentas al final de éstas. Recibirán un borrador del informe de evaluación para formular comentarios, se les invitará a contribuir a la respuesta de la administración (cuando proceda) y recibirán el informe de evaluación final en los 12 meses posteriores a la finalización del proyecto o programa.
82. Los coordinadores de operaciones del FMAM desempeñan un papel fundamental en la facilitación del acceso al personal de las instituciones gubernamentales que participan en los proyectos del FMAM durante las evaluaciones. Pueden promover el uso y seguimiento de recomendaciones de la evaluación relacionadas con asuntos del FMAM y dirigidas a los niveles regional, nacional y del proyecto, así como medidas relativas a dichas recomendaciones. Desempeñan también un papel importante en la fase de investigación, en la información y participación de las partes interesadas nacionales (incluidas organizaciones de la sociedad civil implicadas en actividades del FMAM) en los planes, la realización y los resultados de las actividades de evaluación del FMAM relacionadas con el país".

83. El Responsable del Presupuesto además debe compartir el informe de evaluación final con el socio ejecutor, el equipo del proyecto y los socios nacionales y de liderar y coordinar la preparación de la Respuesta de la Administración de la FAO y el Informe de Seguimiento, totalmente respaldado en esta tarea por el Oficial Técnico Principal y otros miembros equipo del proyecto. Las directrices de la OED para la Respuesta de la Administración y el Informe de Seguimiento proporcionan los detalles necesarios sobre este proceso.
84. El Responsable del Presupuesto designará un Punto Focal para la Evaluación en la Oficina País, quien apoyará todo el proceso de evaluación. El/la Oficial Técnico Principal /LTO (por sus siglas en inglés) del proyecto y el/la Punto Focal para la Evaluación en la Oficina País apoyan a la Gerenta de Evaluación en la redacción de los TDR, en la identificación de potenciales consultores.
85. El/la Punto Focal para la Evaluación en la Oficina País confirmará el posible uso de los resultados de la evaluación, el calendario para poder realizar la evaluación, los socios a incluir, y el comité de evaluación. El/la Punto Focal para la Evaluación participará en todas las reuniones de coordinación necesarias durante el proceso de evaluación y apoyará el plan para la evaluación. Además, apoyará al BH en informar al Punto Focal del Gobierno (FMAM), Coordinador de Operaciones del FMAM, y/o socios del proyecto sobre la evaluación. Tareas cruciales de los Puntos Focales serán el apoyo en el establecimiento de las relaciones entre el equipo evaluador con los socios principales del proyecto que participarán en la evaluación, como por ejemplo, el gobierno en diferentes niveles.
86. El/la Punto Focal para la evaluación en la Oficina País proporcionará al equipo de evaluación todos los documentos del proyecto necesarios para la evaluación final y confirmará que el calendario de entrevistas propuesto por el equipo de evaluación en el Informe Inicial puede ser llevado a cabo en el tiempo estimado y que la lista de actores a entrevistar pueden ser agendadas por la oficina de país. Para ello, la comunicación entre el punto focal y el equipo de evaluación durante la fase de preparación del Informe Inicial es crucial.
87. Punto Focal para la Evaluación en la Oficina País además orienta y apoya a la Gerenta de Evaluación en el desarrollo del presupuesto de evaluación, para que ajustarlo a los precios del país y de acuerdo a los convenios que la oficina de país tenga con proveedores nacionales
88. El/la Punto Focal para la Evaluación en la Oficina País coordina o designa a personal de la Oficina de País para apoyar la organización logística de la recopilación de datos primarios durante la fase de investigación, incluyendo entre otras actividades:
 - i. calendarización y agendar las entrevistas y grupos focales – con apoyo se socios-según plan de recolección de datos presentados por el equipo de evaluación en el Informe Inicial;
 - ii. facilitar asistencia de participantes a las actividades de recolección de datos y hacer seguimiento para asegurar la presencia de los participantes a las horas agendadas;
 - iii. asegurar locación para entrevistas y grupos focales;
 - iv. organizar transporte nacional e internacional de consultores;
 - v. organizar hoteles;

- vi. Hacer TAs para los consultores;
 - vii. procesar pagos de DSA para consultores;
 - viii. dar entrenamientos en la oficina en caso de que sea necesario; y
 - ix. acompañar al equipo de evaluadores a misiones en caso de que sea necesario/apoyarlos durante la misión.
89. El/la Coordinador/a del proyecto hará dos presentaciones al equipo de evaluación, una liviana, online al comienzo del contrato del equipo de evaluación y otra al comienzo de la fase de investigación, la cual será presencial si es posible. Ambas presentaciones abordarán: los objetivos y resultados previstos y no previstos del proyecto, sus componentes y actividades; las fortalezas y los desafíos relacionados con el diseño e implementación del proyecto; los factores que facilitaron u obstaculizaron los resultados; las limitaciones reales y potenciales para llevar a cabo la evaluación (por ejemplo, falta de documentación, línea base o sistema de monitoreo); y la importancia de los resultados en relación con el logro de los objetivos nacionales y de la CPF. La segunda presentación además cubrirá con mayor profundidad las actividades realizadas bajo cada uno de los componentes, para entender el proyecto en profundidad, a la vez que detallará los resultados alcanzados.
90. La participación de los diferentes miembros del equipo del proyecto dependerá de los roles respectivos y la participación en el proyecto y serán discutidos con la Gerenta de Evaluación, conversación que guiará la conformación de un Comité de Evaluación, conformado por personal del equipo de proyecto y de los socios clave.
91. La Unidad de Coordinación del FMAM (en particular el Funcionario de Enlace de Financiamiento) participará en la presentación de hallazgos preliminares.
92. El equipo de evaluación se encargará de realizar la evaluación, perfeccionar y aplicar la metodología y elaborar el informe de evaluación. Todos los miembros del equipo de evaluación —incluido el Jefe del equipo— deben participar en las reuniones informativas y de final de misión, en los diferentes debates y en las visitas sobre el terreno. Asimismo, deben contribuir por escrito al borrador final y al informe final.
93. El equipo de evaluación debe consensuar las líneas generales del informe al comienzo del proceso de análisis, basándose en la plantilla proporcionada (Anexo 3B Modelo para informes de evaluación final de proyectos/programas del FMAM). Así mismo, el equipo de evaluación puede ampliar el alcance, los criterios, las preguntas y las cuestiones enumeradas anteriormente y debe desarrollar sus propias herramientas y marco de evaluación. Todo ello de acuerdo con los plazos establecidos y los recursos disponibles, basándose en consultas con la Gerenta de Evaluación y con el Responsable del Presupuesto, el Grupo de Tareas del proyecto y el Punto Focal de Evaluación en la Oficina de País, cuando sea necesario. El equipo de evaluación debe revisar la TdC durante el desarrollo del Informe Inicial, basándose en la revisión de diferentes documentos, conversaciones con el Grupo de Tareas del proyecto y con el Oficial Técnico Principal, a fin de comprender el proyecto de manera adecuada.
94. El equipo de evaluación es plenamente responsable de su informe y éste no tiene por qué reflejar las opiniones del Gobierno, o de la FAO. El informe de evaluación no está sujeto a

la autorización técnica de la FAO, aunque la OED y la Gerenta de Evaluación son responsables de garantizar la calidad de todos los informes de evaluación.

95. El Jefe del equipo de evaluación guía y coordina a los miembros del equipo en su labor específica; analiza sus hallazgos, conclusiones y recomendaciones; y prepara el Informe Inicial, el borrador final y el informe final, consolidando las contribuciones de los integrantes del equipo con las suyas propias. Para más información sobre las tareas del Jefe del equipo de evaluación y los miembros de éste, consulte los Términos de Referencia de los consultores.
96. El equipo de la OED de apoyo a la descentralización —y en particular el Oficial de apoyo de la OED— debe formular observaciones sobre los distintos productos y proporcionar apoyo técnico durante el proceso de evaluación.
97. El Supervisor del Especialista Regional de Evaluación se encargará de la autorización final de los productos de la evaluación, en particular de los TDR y el Informe de Evaluación.

6. Composición y perfil del equipo de evaluación

98. El equipo de evaluación estará conformado por un/a consultor/a independiente Líder y un/a consultor miembro de equipo. Las descripciones de los puestos y funciones específicas se pueden consultar en TDR de los consultores.
99. El equipo de evaluación en su conjunto tendrá las siguientes capacidades:
- i. Experiencia evaluando programas de desarrollo de cooperación internacional;
 - ii. Conocimiento y experiencia en evaluación con enfoque de gestión basada en resultados;
 - iii. Se valorará experiencia en temas de gestión y evaluación de proyectos FMAM y la familiaridad con políticas y normas de FAO y del FMAM (género, pueblos indígenas, co-financiamiento, desarrollo de capacidades, rol de las agencias en el ciclo de los proyectos FMAM);
 - iv. Experiencia en temas de biodiversidad y conservación de recursos naturales;
 - v. Experiencia demostrada de trabajo en Chile y/o en países de América Latina y el Caribe;
 - vi. Familiaridad con el marco institucional nacional en las áreas de trabajo del proyecto;
 - vii. Experiencia en trabajo en terreno; y
 - viii. Idioma español e inglés.
100. Todas las habilidades y experiencia serán demostradas mediante los CV de los consultores, para comprobar las afirmaciones de conocimientos, habilidades y experiencia.
101. El equipo de evaluación no tendrá implicación directa previa en la formulación, ejecución o apoyo al proyecto y firmará el formulario de Declaración de Intereses de la FAO/OED.

7. Productos de evaluación (entregables)

102. Esta sección describe los productos de evaluación clave que el equipo de evaluación será responsable de producir. Como mínimo, estos productos deben incluir:

Informe inicial

103. El equipo de evaluación presentará un Informe Inicial antes de iniciar la fase recolección de datos, el que será aprobado por la gerenta de evaluación. Este informe debe incluir:

- i. objetivos y alcance de la evaluación;
- ii. una TdC revisada considerando la evolución a lo largo del proyecto, esta se basará en la revisión de diferentes documentos, conversaciones con el Grupo de Tareas del Proyecto (PTF) y con el Oficial Técnico Principal (LTO), a fin de comprender el proyecto de manera adecuada;
- iii. análisis de actores y del las partes interesadas;
- iv. propuesta de lista de actores a entrevistar interesadas, construida en base a conversaciones con el equipo del proyecto;
- v. metodología de evaluación, la que debe proponer un plan de investigación que sea flexible, considerando diferentes escenarios (remoto, presencial e híbrido), tomando en cuenta posibles situaciones con respecto a la emergencia sanitaria por COVID-19. La metodología debe tener:
 - plan de recolección de información y métodos de evaluación;
 - limitaciones; y
 - muestreo de sitios para la misión de campo, incluyendo los criterios de selección;
- vi. apéndices:
 - mapeo detallado de actores;
 - matriz de evaluación que integre todas las preguntas de evaluación, las subpreguntas, los indicadores, fuentes de datos y evidencias esperadas, y herramientas de recolección de datos;
 - cronograma detallando de tareas, actividades y entregables;
 - propuesta de trabajo interna de equipo (división de tareas, y plazos de entrega internos);
 - itinerario de la misión;
 - cuestionarios para entrevistas/encuestas por actor; y
 - referencias bibliográficas.

Brief de mision

104. El equipo de evaluación hará una breve presentación al finalizar la fase de recolección de datos al equipo de proyecto, donde se discutirán los resultados generales preliminares. Esta será una oportunidad para que el equipo de evaluación pueda clarificar preguntas que hayan surgido de la recolección de datos. Después del brief de la misión el equipo de

evaluación debe compartir con la Gerenta de Evaluación una matriz de los datos recolectados, organizada por actor entrevistado/grupo focal y los insumos de esta actividad para cada uno de los criterios de análisis a analizar.

Presentación de hallazgos preliminares

105. El equipo de evaluación hará una presentación basada en el análisis de los datos primarios y secundarios recolectados durante la fase de investigación. Participantes en esta presentación serán el Responsable del presupuesto (BH), Oficial de enlace para la financiación (FLO), Oficial técnico principal (LTO), equipo del proyecto, socios encargados de la ejecución y socios clave (si se considera relevante), miembros del Comité directivo del proyecto (PTF), para discutir los hallazgos para cada una de las preguntas, conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

Borrador cero del informe de evaluación

106. Borrador cero del informe de evaluación debe incluir los comentarios hechos durante la Presentación de Hallazgos Preliminares.
107. El borrador del informe de evaluación debe ser claro y conciso (30-50 páginas, excluidos los apéndices y anexos), profesional y de gran calidad. Debe estar redactado en español, en Word. Debe ajustarse a las directrices de la Guía de estilo editorial de la FAO¹⁷ y usar la plantilla para evaluaciones finales de proyectos financiados por FMAM¹⁸. A modo de referencia, se puede acceder también a ejemplos de informes de evaluación de la FAO en <https://www.fao.org/evaluation/evaluation-digest/es>.
108. El borrador cero del informe de evaluación debe tener párrafos numerados, de conformidad el Anexo 3B mencionado anteriormente. Los datos y análisis de apoyo se deben adjuntar al informe cuando se consideren importantes para complementar éste.
109. El informe de evaluación debe incluir una sinopsis de 200-400 palabras como máximo y un resumen ejecutivo más extenso. El resumen se debe redactar de conformidad con lo establecido en el Anexo 3B, incorporando evidencias encontradas que respondan a cada una de las preguntas de evaluación enumeradas en los términos de referencia y revisadas en la matriz de evaluación del Informe Inicial.
110. El equipo de evaluación debe enviar el borrador cero a la Gerenta de Evaluación para que lo comparta con las partes interesadas internas y externas (OED, responsable del presupuesto, Oficial de enlace para la financiación, Oficial técnico principal, equipo del proyecto, socios encargados de la ejecución, miembros del Comité directivo del proyecto, socios clave del proyecto) para que formulen sus observaciones usando la plantilla de comentarios.
111. El informe de evaluación debe incluir el cuadro de puntuación de los criterios de evaluación del FMAM (ver apéndice 5).

¹⁷ <https://www.fao.org/3/i7429es/i7429Es.pdf>

¹⁸ Anexo 3B Modelo para informes de evaluación final de proyectos/programas del FMAM.

Matriz de comentarios

112. Esta matriz consolida todos los comentarios recibidos por el equipo de evaluación sobre el primer borrador del informe. Por motivos de transparencia, la matriz presenta la respuesta del equipo de evaluación en referencia a los comentarios (si se aceptan o no se aceptan), así como la justificación de la decisión tomada.

Informe final de evaluación

113. Es el resultado de incorporar los comentarios formulados sobre el borrador cero. El Jefe del equipo de evaluación debe enviarlo por correo electrónico a la Gerenta de Evaluación. Como autor principal del informe, la Gerenta de Evaluación tiene la última palabra en lo que respecta a la composición del informe.

Evidencias de apoyo

114. Las copias electrónicas de los datos e informe de la encuesta, las notas de las entrevistas y las conversaciones, así como otras fuentes de datos/información primarios recopilados por el equipo de evaluación y utilizados en el informe se deben enviar a la gerenta de evaluación. Las fuentes de datos/información secundarios utilizados en el informe se deben citar en el texto e incluirse en la lista de documentos examinados del informe de evaluación.

Brief de evaluación

115. Una vez que el informe final de evaluación haya sido aprobado, el Líder del equipo de evaluación desarrollará un brief, destacando los aspectos más importantes de la evaluación. El contenido y formato del brief será compartido por la gerenta de evaluación.

8. Calendario de evaluación

116. La evaluación se llevará a cabo entre marzo y junio de 2022. La tabla adjunta proporciona más detalles sobre las actividades a desarrollar.

Actividad	Fechas	Responsable
Identificación del equipo de evaluación y contrato	Mayo	EM
TDR preparación	Mayo	EM y LTO con apoyo de Punto Focal de Evaluación
TDR finalización	Mayo/Junio	EM con aportaciones del BH, del PTF y de los socios principales del proyecto
Leer documentos del proyecto	Mayo/Junio	EM para el desarrollo de los TDR; equipo de evaluación para la preparación de la evaluación
Presentación equipo del proyecto a equipo de evaluación	Junio	Coordinador del proyecto
Primer borrador del Informe Inicial para ser revisado por EM	Junio	Equipo de evaluación
Circulación del primer borrador del Informe Inicial para comentarios (BH, LTO, FLO, equipo del proyecto, GCU, socios nacionales clave, y otras partes interesadas)	Junio	EM
Preparativos de viaje/ Fase de investigación	Junio/Julio	Oficina de País
Trabajo de campo/ Fase de investigación (recolección de datos)	Julio	Equipo de evaluación, con el apoyo de la oficina de país, bajo la supervisión de la EM
Debrief mision	Julio	Equipo de evaluación
Presentacion de hallazgos preliminares	Agosto	Equipo de evaluación
Informe Inicial (borrador cero)	Agosto	Equipo de evaluación
Inclusión de comentarios y producción de informe final	Septiembre	Equipo de evaluación
Circulación del informe final y publicación	Octubre	EM
Respuesta de la administración	Octubre	BH
Informe de seguimiento	Seis meses después de emitida la respuesta de la administración	BH

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación.

Bibliografía

- FAO.** 2012. *Política de la FAO sobre pueblos indígenas y tribales*. Roma. www.fao.org/docrep/019/i3064s/i3064s.pdf
- FAO.** 2013. *Política de Equidad de Género de la FAO*. Roma. www.fao.org/3/i3205s/i3205s.pdf
- FAO.** 2017. *Consentimiento libre, previo e informado: un derecho de los Pueblos Indígenas y una buena práctica para las comunidades locales (Manual)*. Roma. www.fao.org/3/a-i6190s.pdf
- FAO.** 2019. *OED Capacity Development Evaluation Framework*. Rome. www.fao.org/3/ca5668en/ca5668en.pdf
- FAO.** 2021. *Política revisada: Política de igualdad de género de la FAO 2020-2030*. Roma. www.fao.org/publications/card/es/c/CB1583ES/
- GEF.** 2012. *Principios y Directrices del FMAM para el Participación de los Pueblos Indígenas*. Washington, D.C. www.thegef.org/sites/default/files/council-meeting-documents/C.42.Inf_03.Rev_1_Principles_and_Guideline_for_Engagement_with_Indigenous_Peoples.Sept_10%2C_2012_4.pdf
- GEF.** 2017a. *Guía de Evaluaciones Finales de FMAM*. Washington, D.C. <http://gefio.org/sites/default/files/documents/reports/gef-guidelines-te-fsp-2017.pdf>
- GEF.** 2017b. *Guía de FMAM sobre la Igualdad de Género*. Washington, D.C. www.thegef.org/publications/gef-guidance-gender-equality
- GEF.** 2017c. *Política sobre Equidad de Género*. Washington, D.C. www.thegef.org/council-meeting-documents/policy-gender-equality
- GEF.** 2017d. *Política sobre la Participación de las Partes Interesadas*. Washington, D.C. www.thegef.org/council-meeting-documents/policy-stakeholder-engagement
- GEF.** 2018a. *Directrices para la aplicación de la política sobre participación de los interesados*. Washington, D.C. www.thegef.org/sites/default/files/council-meeting-documents/SP_GEF.C.55.Inf_08_Guidelines_Stakeholder_Engagement.pdf
- GEF.** 2018b. *Política de cofinanciamiento del FMAM*. Washington, D.C. www.thegef.org/documents/co-financing
- GEF.** 2019a. *Política sobre las Salvaguardas Ambientales y Sociales*. Washington, D.C. www.thegef.org/sites/default/files/documents/gef_environmental_social_safeguards_policy.pdf
- GEF.** 2019b. *Política sobre el monitoreo*. Washington, D.C. www.thegef.org/council-meeting-documents/policy-monitoring
- Stocking, M. et al.** 2018. *Managing knowledge for a sustainable global future*. Scientific and Technical Advisory Panel to the Global Environment Facility. Washington, D.C.
- UNEG.** 2016. *Normas y estándares del Grupo de las Naciones Unidas para la Evaluación*. Nueva York, Estados Unidos d'America. www.uneval.org/document/detail/21

Apéndice 1. Esquema del informe de evaluación final de proyectos/programas FAO-FMAM

Esto podría cambiar en relación con las necesidades de la evaluación. Una versión final se presentará en el Informe Inicial.

Sinopsis

Agradecimientos

Abreviaturas, siglas y acrónimos

Mapa de Bolivia

Resumen ejecutivo

1. Introducción
 - 1.1 Finalidad de la evaluación
 - 1.2 Destinatarios
 - 1.3 Alcance y objetivos de la evaluación
 - 1.4 Metodología
 - 1.5 Limitaciones
 - 1.6 Estructura del Informe
2. Antecedentes y contexto del proyecto
 - 2.1 Teoría del Cambio
3. Hallazgos
 - 3.1 Preguntas de evaluación: hallazgos clave Relevancia Estratégica
 - 3.2 Preguntas de evaluación: hallazgos clave Efectividad/Eficacia
 - 3.3 Preguntas de evaluación: hallazgos clave Eficiencia
 - 3.4 Preguntas de evaluación: hallazgos clave: Sostenibilidad
 - 3.5 Preguntas de evaluación: hallazgos clave: Temas transversales
 - 3.5.1 Preguntas de evaluación: hallazgos clave: Cuestiones de género, cuestiones en materia de derechos humanos, participación de la partes interesadas, etc
 - 3.6 Preguntas de evaluación: hallazgos clave Factores que afectaron el desempeño del proyecto
 - 3.7 Preguntas de evaluación: hallazgos clave Salvaguardas medio ambientales y sociales
 - 3.8 Preguntas de evaluación: hallazgos clave Progreso hacia el impacto
4. Conclusiones y recomendaciones
 - 4.1 Conclusiones
 - 4.2 Recomendaciones
5. Lecciones Aprendidas
6. Bibliografía
7. Referencias Bibliográficas

Apéndice 1. Tabla de valoración de los criterios del FMAM

Apéndice 2. Tabla de calificación

Apéndice 3. Tabla de cofinanciación del FMAM

Apéndice 4. Lista de personas entrevistadas

Apéndice 5. Lista de documentos consultados

Apéndice 6. Lista de anexos

Apéndice 2. Resumen de los documentos disponibles

Revisar SharePoint

[Documentos de proyecto CHI/34](#)

Apéndice 3. Marco de resultados del proyecto y teoría del cambio

[Proporciona información más detallada sobre el proyecto evaluado].

Progresos realizados hacia los objetivos					
Cadena de resultados	Indicadores	Punto de partida	Progresos realizados hasta la fecha	Porcentaje logrado en relación con el objetivo durante el período de presentación de informes	Objetivo final (valor previsto al final del proyecto)
Componente 1: Marco de gestión y gobernanza, información, monitoreo y alerta temprana y participación y comunicación del castor en la región de Magallanes y de la Antártica Chilena					
Resultado 1.1. Los marcos de gestión y gobernanzas aseguran un manejo efectivo y el control de la invasión en el archipiélago de Magallanes y la Península de Brunswick	a) Puntos obtenidos en la herramienta de seguimiento del GEF (sección VI sobre EEI, preguntas 1,2,3) b) Presencia de un mecanismo para el control y la erradicación del castor en la región de Magallanes y Antártica Chilena, diseñado y validado con la participación de todos los actores c) hectáreas (región de magallanes excluyendo el territorio antártico) vulnerable a la invasión del castor, bajo manejo efectivo y control de la invasión del castor	a) 1/13 b) Ausencia de mecanismos c) 0 ha.	6/13 b) Se tiene un plan de gestión para el control y la erradicación de castor en etapa de validación final para ser sometido a votación para ser política pública regional c) con el Sistema de Información y Alerta Temprana (SIAT) se tiene la totalidad del territorio de Magallanes bajo monitoreo para el ingreso de información ciudadana y de restauradores (guardaparques), para proyectar la dispersión de castor con el modelo de dispersión y el monitoreo satelital con alerta temprana en áreas piloto.	a) 100% b) 99% c) 95%	
Producto 1.1.1. Plan estratégico y financiero para la gestión del castor como especie invasora	Un plan estratégico y financiero diseñado y validado.	Incipientes enfoques y pocas herramientas probatorias de la efectividad y costo de gestión.	Propuesta de Plan de gestión entregada. Actualmente se encuentra en proceso de ajuste y validación por los socios del proyecto	100%	1 versión final. Un plan estratégico para el manejo, control, prevención y erradicación del castor, financiero diseñado e implementado, incluye su mecanismo financiero.
Producto 1.1.2. Plan de coordinación y gobernanza para la	Un plan de coordinación y gobernanza y su protocolo de procedimientos para la	Existe una Estrategia Binacional para la Erradicación del Castor en Patagonia (EECP), pero no cuenta con los elementos	Propuesta de Plan de gestión entregada. Actualmente se encuentra en proceso de ajuste	100%	1 versión final. Un plan de coordinación y gobernanza y su protocolo de procedimientos para la coordinación nacional y binacional, sistemas de

Cadena de resultados	Progresos realizados hacia los objetivos				
	Indicadores	Punto de partida	Progresos realizados hasta la fecha	Porcentaje logrado en relación con el objetivo durante el periodo de presentación de informes	Objetivo final (<i>valor previsto al final del proyecto</i>)
gestión del castor como especie invasora	coordinación nacional y binacional diseñado e implementado.	necesarios para su implementación efectiva.	y validación por los socios del proyecto		gobernanza y de información diseñado e implementado
Producto 1.1.3. Evaluación del impacto económico presente y potencial del castor en la Patagonia	Un estudio de impacto económico elaborado, incluyendo análisis de sectores (silvoagropecuario, áreas protegidas y turismo, recursos hídricos e infraestructura) y presentado a los tomadores de decisión.	Poca y desactualizada información sobre el valor económico del impacto del castor en los ecosistemas y la biodiversidad. Se cuenta con estimaciones en el sector forestal productivo únicamente en la Isla Grande de Tierra del Fuego.	Producto finalizado	100%	Un estudio de impacto económico elaborado, incluyendo análisis de sectores (silvoagropecuario, áreas protegidas y turismo, recursos hídricos e infraestructura) y presentado a los tomadores de decisión.
Producto 1.1.4. Marco regulatorio validado para la gestión del castor a nivel municipal y regional	Un marco regulatorio a nivel municipal y regional diseñado y listo para ser aprobado.	No existe un marco normativo local que incorpore la amenaza del castor.	Ante la lentitud en el avance de la elaboración de la Estrategia Regional de Desarrollo, y siguiendo la línea de tener incidencia en un instrumento de política pública, el proyecto se ha enfocado en someter el Plan de gestión para el control y erradicación del castor a votación del Consejo Regional para convertirlo en instrumento de política pública	50%	Un marco regulatorio a nivel municipal y regional diseñado y listo para ser aprobado.
Resultado 1.2. Los y las tomadores de decisión disponen de información actualizadas, sistematizada y al alcance sobre la gestión del castor en Magallanes, incluyendo datos de zonificación	a) 13/16 puntos obtenidos en la herramienta de seguimiento del GEF (sección VI sobre EEI, preguntas 4,5,6) b) Sistema Coordinado de Información y Alerta Temprana (SIAT) diseñado y en implementación	a) 3/16 b) No hay un proceso sistemático y permanente de monitoreo y alerta temprana que asegure la detección a tiempo de la invasión del castor	a) 13/16 b) SIAT diseñado y en implementación para el monitoreo, sistematización de nueva información y proyección para el apoyo a la toma de decisiones de toda la región de Magallanes	a) 90% b) 95%	

Cadena de resultados	Progresos realizados hacia los objetivos				
	Indicadores	Punto de partida	Progresos realizados hasta la fecha	Porcentaje logrado en relación con el objetivo durante el periodo de presentación de informes	Objetivo final (<i>valor previsto al final del proyecto</i>)
operativa, dispersión, monitoreo, detección temprana, recuperación-restauración e investigaciones					
Producto 1.2.1. Sistema Coordinado de Información, Monitoreo y Alerta Temprana (SIAT)	(i) Plataforma (geomática, workflows, telemática) (ii) sistema de alerta temprana (SAT) elaborado y protocolo de acción desarrollado e implementado, (iii) 150 personas de 12 instituciones/organizaciones capacitadas en SAT, (iv) cuatro áreas piloto monitoreadas.	Se realiza monitoreo en función de la disponibilidad presupuestaria y operativa. No hay un diseño sistemático de monitoreo. Sólo el SAG (en áreas agropecuarias) y CONAF (áreas protegidas) realizan monitoreo precario, pero la información no es difundida.	Plataforma creada y en fase de prueba. Repositorios de información creados, protocolos de ingreso de información al sistema (vigilancia activa y pasiva) creados. Desarrollo de módulo de monitoreo y alerta temprana creados. Cuatro áreas piloto monitoreadas. Se continúa con la capacitación a actores claves. Con el objetivo de aumentar las capacidades técnicas del SIAT y que éste a su vez tenga la capacidad de interoperar con otras plataformas del Ministerio del Medio Ambiente, se está desarrollando la integración del SIAT en el Sistema de Información y Monitoreo de la Biodiversidad (SIMBIO).	100%	(i) Plataforma (geomática, workflows, telemática) (ii) sistema de alerta temprana (SAT) elaborado y protocolo de acción desarrollado e implementado, (iii) 150 personas de 12 instituciones/organizaciones capacitadas en SAT, (iv) cuatro áreas piloto monitoreadas.
Producto 1.2.2. Modelo de dispersión y	Un modelo de distribución y dispersión potencial de la especie diseñado	No existe una zonificación operativa para la gestión del castor.	Modelo de dispersión y zonificación adaptativa creados	100%	Un modelo de distribución y dispersión potencial de la especie diseñado.

Cadena de resultados	Progresos realizados hacia los objetivos				
	Indicadores	Punto de partida	Progresos realizados hasta la fecha	Porcentaje logrado en relación con el objetivo durante el período de presentación de informes	Objetivo final (valor previsto al final del proyecto)
zonificación adaptativa por unidades de gestión.			e integrados al Sistema de Información y Alerta Temprana.		
Producto 1.2.3. Indicadores de recuperación	Una matriz con criterios de recuperación ambiental elaborada	No existe un marco de referencia que permita medir la recuperación de los ecosistemas cuando se realizan actuaciones de erradicación.	Producto finalizado. Matriz de indicadores ha sido utilizada para el diseño del Plan de Gestión (Productos 1.1.1 y 1.1.2)	100%	Una matriz con criterios de recuperación ambiental elaborada
Producto 1.2.4. Protocolos para intercambio de información a nivel regional, nacional y binacional entre Chile y Argentina	Un protocolo y procedimientos desarrollados y propuestos para formalización por resolución administrativa.	El intercambio de información binacional no se realiza sistemáticamente.	Como parte de los protocolos y procedimientos para el intercambio de información referidos a los sistemas de monitoreo de castor (producto 1.2.1) se mantiene el intercambio de información sobre el diseño de una plataforma similar al SIAT en Argentina. Se espera que durante 2022 se retomen las reuniones binacionales para definir las vías de intercambio de información	90%	Un protocolo y procedimientos desarrollados y propuestos para formalización por resolución administrativa
Resultado 1.3. Las instituciones regionales y sociedad civil reconocen la importancia de las prácticas de erradicación del castor y restauración en la región de Magallanes, incluyendo la	a) Funcionarios/as del MMA, SAG, CONAF reconocen la importancia de la erradicación de las especies invasoras para la biodiversidad y las zonas productivas de la Región. b) Personal del MMA, SAG, CONAF asignado a medidas de control, manejo y erradicación del castor implementa buenas prácticas. c) Numero de miembros de las sociedad civil conoce el impacto del castor como especie invasora	a) 50% de funcionarios sensibilizados b) 100% implementando buenas prácticas y validando c) 2000 personas han participado en campañas de concienciación	75% Según lo informado por las contrapartes nacionales: - El 100% del personal de WCS (17 personas) reconoce la importancia de la erradicación de especies invasoras. - El 100% de la plantilla de la Secretaría de Medio Ambiente (10 personas) reconoce la importancia de la erradicación de especies invasoras. - El 100% del personal relacionado con recursos	100%	

Cadena de resultados	Progresos realizados hacia los objetivos				
	Indicadores	Punto de partida	Progresos realizados hasta la fecha	Porcentaje logrado en relación con el objetivo durante el período de presentación de informes	Objetivo final (<i>valor previsto al final del proyecto</i>)
recuperación de los bosques riparios con especies endémicas	en los sistemas agrícolas y ecosistemas vulnerables.		naturales, áreas protegidas y control de CONAF (85 personas) y SAG (30) reconoce la importancia de la erradicación de las especies invasoras. b) Se capacita personal de CONAF (19p), SAG (5p) y MMA (8p) para implementar buenas prácticas generadas por el proyecto en el seguimiento, sistematización e ingreso de información en el Sistema de Información y Alerta Temprana (SIAT). Como resultado de la estrategia de comunicación, se ha logrado una cobertura y difusión mediática regional, nacional e internacional, lo que ha permitido una importante sensibilización del público sobre el impacto del castor en los ecosistemas de la Patagonia. Las estimaciones de personas que han mejorado directamente su conocimiento y actitud sobre el impacto del castor ascienden a 8.215.		
Producto 1.3.1. Programas de comunicación y sensibilización orientado a los diferentes públicos objetivo	Una estrategia integral de comunicación y sensibilización/educación implementada, que incluye la generación y distribución de materiales educativos.	Se realizan esfuerzos descoordinados de comunicación y concienciación pública. El análisis de intereses de los distintos actores es incipiente.	Durante el semestre informado la gestión de prensa estuvo enfocada en la incidencia política y edición de publicaciones como el manual de buenas prácticas, folletería	95%	(i) Una estrategia integral de comunicación y sensibilización/educación implementada, que incluye la generación y distribución de materiales educativos.

Progresos realizados hacia los objetivos					
Cadena de resultados	Indicadores	Punto de partida	Progresos realizados hasta la fecha	Porcentaje logrado en relación con el objetivo durante el período de presentación de informes	Objetivo final (valor previsto al final del proyecto)
			para el Sistema de Información y Alerta Temprana		
Producto 1.3.2. Programa de fortalecimiento de capacidades para actores clave, en el manejo y erradicación del castor	i) 150 personas capacitadas en aspectos de gestión y operativos (zonificación operativa, control y erradicación, monitoreo, recuperación-restauración e investigación), ii) 140 personas capacitadas en alerta temprana.	El personal que planifica y realiza actuaciones de gestión del castor (profesionales, técnicos y operarios) carece de la formación necesaria.	Programa de fortalecimiento de capacidades en ejecución enfocada en actores claves vinculados al sector turístico. Material de capacitación preparado para las capacitaciones a las Fuerzas Armadas.	95%	(i) 150 personas capacitadas en aspectos de gestión y operativos (zonificación operativa, control y erradicación, monitoreo, recuperación-restauración e investigación), (ii) 140 personas capacitadas en alerta temprana.
Componente 2 Actividades demostrativas de control, manejo y erradicación del castor y potencial de restauración en áreas piloto					
Resultado 2.1. La invasión del castor se encuentra bajo control efectivo en zonas seleccionadas de bosque nativo y ecosistema de turberas de la Región de Magallanes, y en proceso de recuperación de los bosques riparios con especies endémicas	a) Número de hectáreas y kms libres del castor y restauración básica (i. Proceso de recuperación de cauces; ii. Cantidad de materia orgánica en cuencias) b) Número de hectáreas y kms bajo probada detección temprana invasión	a) Control de castor en Karukinka y en la Reserva Nacional Laguna Parrillar en función de la disponibilidad presupuestaria y operativa. Cauces afectados (línea base a ser definida en el primer año a través de imágenes satelitales, como parte de un acuerdo de cooperación entre la FAO y Google Earth b) 0	a) 99,624 hectáreas/712km libre de castor, detallado a continuación: 1. Piloto del valle de La Paciencia (terminado): 18 481 ha / 270 km de canales libres de castor. 2. Reserva Nacional Piloto Laguna Parrillar: 18 000 hectáreas libres de castor 3. Cuenca del río San Juan (cofinanciado por el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG): 63 143 hectáreas/712 km libre de castor. b) Detección temprana en 1 499 100 ha/13 660 km de canales hectáreas	a) 100% b) 100%	
Producto 2.1.1. Método para erradicación del castor y restauración básica diseñado e implementado en	(i) Una actividad piloto demostrativa de gestión de erradicación del castor en la subcuenca La Paciencia (132 km de cauces, 18.481 ha), que incluye la desaparición de nuevas trincheras monitoreadas durante un período	0	Piloto finalizado, Se complementará con campañas de monitoreo de reinvasión en zonas prioritarias	100%	i) Una actividad piloto ejecutada. ii) Sitios vulnerables de dispersión identificados. iii) Un sistema de monitoreo diseñado básico establecido. iv) Acciones piloto sistematizadas.

Cadena de resultados	Progresos realizados hacia los objetivos				
	Indicadores	Punto de partida	Progresos realizados hasta la fecha	Porcentaje logrado en relación con el objetivo durante el período de presentación de informes	Objetivo final (<i>valor previsto al final del proyecto</i>)
el Parque Karukinka.	de seis meses posterior al fin del piloto. (ii) Sitios vulnerables de dispersión vigilados y monitoreados (iii) Un sistema de monitoreo de restauración básica establecido (iv) Acciones piloto sistematizadas.				
Producto 2.1.2. Método de erradicación del castor y restauración básica diseñado e implementado en la Reserva Nacional Laguna Parrillar y terrenos de propietarios privados aguas abajo	(i) Una actividad piloto demostrativa de gestión de erradicación del castor en la Reserva Nacional Laguna Parrillar (442 km de cauces, 50.062 ha), que incluye la desaparición de trincheras nuevas monitoreadas durante un período de seis meses posterior al fin del piloto (ii) Estrategias de cooperación público-privadas evaluadas (iii) Acciones piloto sistematizadas.	0	Producto finalizado	100%	i) Una actividad piloto ejecutada. ii) Estrategias de cooperación público-privadas evaluadas. iii) Acciones piloto sistematizadas.
Producto 2.1.3. Método para implementación del Sistema de Alerta Temprana (SAT) el Sudeste de la provincia de Última Esperanza y en el Parque Nacional Torres del Paine	(i) Un SAT en la Provincia Última Esperanza (13.660 km de cauces, 1.499.100 ha) (ii) Un set de estrategias de detección temprana evaluadas (iii) Un set de estrategias de cooperación público-privada evaluadas (iv) Acciones sistematizadas.	0	Protocolo de Alerta Temprana diseñado, aplicaciones para el ingreso de registros ciudadanos diseñadas y en fase de prueba. Plataforma SIAT diseñada y en fase de prueba	90%	i) un SAT ejecutado ii) Un set de estrategias de detección temprana en implementación iii) Un set de estrategias de cooperación público-privada en implementación. iv) Acciones sistematizadas.
Producto 2.1.4. Sistematización de buenas prácticas para la erradicación del castor,	Cuatro manuales de gestión del castor: (i) detección, (ii) control y erradicación en propiedad pública, (iii) monitoreo, (iv) restauración y	0	Edición y preparación de publicación del Manual de buenas prácticas	100%	

Cadena de resultados	Progresos realizados hacia los objetivos				
	Indicadores	Punto de partida	Progresos realizados hasta la fecha	Porcentaje logrado en relación con el objetivo durante el período de presentación de informes	Objetivo final (<i>valor previsto al final del proyecto</i>)
monitoreo de la invasión y alerta temprana.	control y erradicación en propiedad privada multifuncional.				
Resultado 2.2. La Invasión del castor se encuentra bajo control efectivo en propiedad privada multifuncional seleccionada en la Región de Magallanes	a) Número de cauces en propiedad privada multifuncional, libres de castor y en restauración b) Número de bosques en recuperación	a) Los propietarios privados realizan actividades incipientes de erradicación, de forma esporádica b) Afectaciones importantes en sistemas agroproductivos	a) Piloto terminó con 45,243ha/ 450km hectáreas libres de castor. Fincas ganaderas con convenios de trabajo en sus tierras: Estancia Cameron, Estancia California, Estancia Rosa Irene, Sección California, Estancia Florida, Estancia Rio Hondo, Estancia entre ríos, Estancia Tres Hermanos, Estancia San Clemente, Estancia 6 de mayo, Estancia Laguna Cortada b) El piloto de Marazzi está dominado principalmente por pastizales y matorrales destinados al pastoreo de ovejas. Sin embargo, existen pequeños parches de bosque de Nothofagus agrupados principalmente en el límite sur del área piloto (1.000 ha) que se encuentran en proceso de recuperación.	a) 100% b) 100%	
Producto 2.2.1. Metodologías de control sostenido y restauración en propiedad privada de uso múltiple.	(i) Un piloto de erradicación de la especie en el cauce principal del río Marazzi (453 km de cauces, 45.243 ha), monitoreada por número de trincheras vacías seis meses después de la finalización del piloto (ii) Un modelo de datos sobre dispersión y re invasión diseñado e	0	Producto finalizado	100%	i) un piloto ejecutado. ii) Un modelo de datos sobre dispersión y reinvasión implementada. iii) Un set de estrategias de cooperación público-privada implementadas y evaluadas. iv) Un sistema de monitoreo de restauración básica establecido.

Progresos realizados hacia los objetivos					
Cadena de resultados	Indicadores	Punto de partida	Progresos realizados hasta la fecha	Porcentaje logrado en relación con el objetivo durante el periodo de presentación de informes	Objetivo final (valor previsto al final del proyecto)
	implementado. (iii) Un set de estrategias de cooperación público-privada implementadas y evaluadas (iv) Un sistema de monitoreo de restauración básica establecido				
Producto 2.2.2. Sistematización de buenas prácticas para propiedad multifuncional privada	Un manual de estrategias público-privadas para la gestión del castor en propiedad multifuncional	0	Manual elaborado y en proceso de edición para su publicación y difusión	100%	Texto de manual publicado
Componente 3 Gestión por resultados, monitoreo y evaluación y diseminación					
Resultado 3.1. La implementación del proyecto se basa en gestión por resultados y se ha facilitado la aplicación de los resultados del proyecto y sus lecciones aprendidas en operaciones futuras	Los resultados del proyecto son logrados y demuestran sostenibilidad	Marco de resultados del proyecto con indicadores, línea base y metas de los resultados y productos del proyecto validado con los actores clave	Luego de la segunda extensión de proyecto aprobada por el comité directivo nacional, el proyecto se encuentra trabajando para fortalecer y asegurar con mayor precisión la sostenibilidad de su principal producto, el Plan de gestión para el control y la erradicación del castor en la Región para que sea aprobado como política pública regional y liderada por el Gobierno Regional de Magallanes.	95%	
Producto 3.1.1. Sistema de monitoreo y evaluación del progreso del proyecto	6 Informes de progreso del proyecto (IPP) semestrales		4 informes semestrales y 4 informes anuales	100%	6 IPPs semestrales
Producto 3.1.2. Evaluación de	a) Un informe de evaluación intermedia, b) un informe de evaluación final		Revisión de medio término finalizada	50%	Documento de informe de evaluaciones

Cadena de resultados	Progresos realizados hacia los objetivos				
	Indicadores	Punto de partida	Progresos realizados hasta la fecha	Porcentaje logrado en relación con el objetivo durante el período de presentación de informes	Objetivo final (<i>valor previsto al final del proyecto</i>)
medio término y final					
Producto 3.1.3. Publicación de manuales y otros documentos de buenas prácticas y lecciones aprendidas	Manuales para estandarización de información sobre especies invasoras para homogenizar la información para personal de los socios del proyecto. Manuales de buenas prácticas para personal de campo en: erradicación, control, manejo, alerta temprana y restauración para personal de campo.		Manuales de buenas prácticas elaborados, en etapa de edición y preparación de publicaciones	90%	Textos publicados

Notas: ^[1] El plan incluye presupuesto y formas de financiamiento, aspectos regulatorios y normativos, mecanismos de gobernanza y protocolos de procedimiento. Liderado por el MMA, CONAF, SAG, Gobierno Regional con la participación de WCS, sociedad civil. El plan se diseña en el marco del *Plan estratégico del proyecto de erradicación del castor en el sur de Patagonia* (EECP)

^[2] Actores clave regionales corresponden al personal de MMA, CONAF, SAG, WCS, incluye personal técnico en las oficinas como en el campo.

^[3] Indicadores de recuperación de la biodiversidad para ambientes terrestres se aplican a plazos más extensos que los del proyecto (10-20 años).

Apéndice 4. Glosario

(Fuente: Política de evaluación del FMAM, 2019)

Actividad (o intervención) financiada por el FMAM: cualquier enfoque programático, proyecto ordinario, proyecto mediano o actividad de apoyo financiada con cualquier fondo fiduciario administrado por el FMAM, así como actividades de divulgación regionales y nacionales.

Aprobación del Director Ejecutivo: aprobación de un proyecto mediano plenamente elaborado o una actividad de apoyo por parte del Director Ejecutivo del FMAM.

Beneficios medioambientales globales: beneficios relacionados con convenios y compromisos internacionales a los que el FMAM debe prestar servicio. Los proyectos del FMAM deben demostrar que sus actividades generan beneficios ambientales mundiales.

Cartera: subconjunto de proyectos centrados en un tema específico, un área focal del FMAM, una región geográfica, un país o un organismo del FMAM.

Comisión del organismo: financiación proporcionada a un organismo asociado del FMAM en relación con un proyecto/programa del FMAM.

Confinanciación: financiación adicional a la de un proyecto del FMAM que contribuye a la ejecución de un proyecto/programa financiado por el FMAM y al logro de sus objetivos.

Coordinador de operaciones del FMAM¹⁹: nombrado por el país beneficiario, vela por que las propuestas y actividades del FMAM en el país sean coherentes con las prioridades nacionales y los compromisos contraídos en virtud de convenios ambientales mundiales, identifica ideas de proyectos para cumplir con las prioridades nacionales, ratifica propuestas de proyectos, facilita consultas amplias en el país sobre cuestiones operacionales del FMAM, y proporciona información sobre las actividades del FMAM, incluida la ejecución de los proyectos.

Documento marco del programa: documento que expone el concepto de un programa propuesto para financiación del FMAM.

Efectos: efectos a largo plazo, positivos y negativos, primarios y secundarios, generados de forma directa/indirecta por un proyecto/programa, de manera intencionada o no.

Evaluación final: evaluación del diseño y resultados de un proyecto/programa, realizada al final de la ejecución.

Evaluación: evaluación sistemática e imparcial de actividades, proyectos y programas planificados, en curso/finalizados, en áreas focales o sectores específicos; políticas, estrategias y su implementación; u otros temas pertinentes para las asociaciones del FMAM y su organización.

Examen de mitad de período: evaluación de los resultados de un proyecto/programa en el ecuador de su duración prevista a fin de adaptar la gestión.

Gestión de conocimientos: proceso mediante el cual las organizaciones asociadas con el FMAM generan valor y mejoran sus resultados gracias a sus activos intelectuales y basados en el conocimiento.

Indicador: factor/variable cuantitativa/cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir los logros, reflejar los cambios relacionados con un proyecto/programa, o ayudar a evaluar los resultados de una organización.

¹⁹ Véase https://www.thegef.org/sites/default/files/council-meeting-documents/C.8.Inf_5_5.pdf

Meta: objetivo de orden superior al que pretende contribuir un proyecto/programa financiado por el FMAM.

Organismo del FMAM: organismo que puede solicitar y recibir recursos del FMAM directamente para el diseño, ejecución y supervisión de proyectos y programas del FMAM.

Organismo principal: organismo que coordina todas las actividades de un programa.

Parte interesada: persona o grupo que tiene un interés en el resultado de un proyecto/programa del FMAM o que puede verse afectado por éste, como comunidades locales, pueblos indígenas, organizaciones de la sociedad civil y entidades del sector privado; pueden incluir organismos nacionales de ejecución de proyectos/programas, o grupos contratados para realizar actividades en diversas etapas del proyecto/programa.

Participación de las partes interesadas: proceso que comienza con la identificación y análisis de las partes interesadas, e incluye la planificación; la divulgación de información; la consulta y la participación; el seguimiento, la evaluación y el aprendizaje a lo largo del ciclo del proyecto; el tratamiento de las reclamaciones; y la presentación de informes a las partes interesadas.

Producto: producto/servicio derivado de la finalización de las actividades ejecutadas en un proyecto/programa.

Programa: conjunto coherente de intervenciones diseñadas para alcanzar objetivos específicos a nivel mundial, regional, nacional o sectorial, compuesto por un número variable de subproyectos.

Proyecto mediano: aquél en el que la financiación del FMAM es igual o inferior a 2 millones de USD.

Proyecto ordinario: aquél en el que la financiación del FMAM supera los 2 millones de USD.

Ratificación del Director Ejecutivo: ratificación del Director Ejecutivo del FMAM de un proyecto ordinario plenamente elaborado.

Resultado: efecto previsto/logrado a corto/medio plazo de los productos de un proyecto/programa.

Resultado: incluye los productos, resultados y avances hacia efectos a largo plazo de la intervención —incluidos beneficios ambientales globales— y deben ser perceptibles/medibles.

Seguimiento: función continua o periódica, llevada a cabo por la dirección del proyecto/programa, que utiliza un proceso estandarizado y sistemático de recopilación y análisis de datos sobre indicadores específicos para proporcionar a los responsables de la toma de decisiones y a la dirección de una actividad financiada por el FMAM información sobre los avances en el logro de los objetivos y el uso de los fondos asignados.

Subproyecto: proyecto que forma parte de un programa, según lo establecido en un documento marco del programa.

Valor añadido del programa: resultados adicionales aportados por la financiación del FMAM en forma de programa en comparación con un conjunto preexistente/hipotético de proyectos independientes ordinarios y/o medianos u otras alternativas comparables.

Apéndice 5. Cuadro de puntuación de los criterios de evaluación del FMAM y sistema de puntuación de los criterios de evaluación del FMAM

El equipo de evaluación debe cumplimentar el siguiente cuadro como parte del proceso de evaluación final. Véase el apéndice 3 para obtener orientación sobre los sistemas de puntuación para cada área de análisis.

Criterio/subcriterio del FMAM	Puntuación ¹⁰	Comentarios resumidos ¹¹
A. PERTINENCIA ESTRATÉGICA		
A1. Pertinencia estratégica general	MS-MI	
M1.1. Concordancia con las prioridades estratégicas del FMAM y la FAO	MS-MI	
A1.2. Pertinencia para las prioridades nacionales, regionales y globales y las necesidades de los beneficiarios	MS-MI	
A1.3. Complementariedad con intervenciones existentes	MS-MI	
B. EFICACIA		
B1. Evaluación general de los resultados del proyecto	MS-MI	
B1.1 Cumplimiento de los resultados del proyecto	MS-MI	
B1.2 Progreso hacia los resultados ¹² y objetivos del proyecto	MS-MI	
- Resultado 1	MS-MI	
- Resultado 2	MS-MI	
- Etc.	MS-MI	
- Puntuación global del progreso hacia el cumplimiento de los objetivos/resultados	MS-MI	
B1.3 Probabilidad de que se produzcan los efectos	MS-MI	
C. EFICIENCIA		
C1. Eficiencia ¹³	MS-MI	
D. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO		
D1. Probabilidad global de riesgos para la sostenibilidad	P-MI	
D1.1. Riesgos financieros	P-MI	
D1.2. Riesgos sociopolíticos	P-MI	
D1.3. Riesgos institucionales y de gobernanza	P-MI	
D1.4. Riesgos medioambientales	P-MI	
D2. Ampliación y réplica	MS-MI	
E. FACTORES QUE AFECTAN AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS		
E1. Diseño y preparación del proyecto ¹⁴	MS-MI	
E2. Calidad de la implementación del proyecto	MS-MI	
E2.1 Calidad de la implementación del proyecto por parte de la FAO (responsable del presupuesto, Oficial técnico principal, Grupo de tareas del proyecto, etc.)	MS-MI	
E2.1 Supervisión del proyecto (Comité directivo del proyecto, grupo de trabajo del proyecto, etc.)	MS-MI	
E3. Calidad de la ejecución del proyecto Para proyectos de las oficinas descentralizadas: Unidad de gestión de proyectos/responsable del presupuesto	MS-MI	

Criterio/subcriterio del FMAM	Puntuación¹⁰	Comentarios resumidos¹¹
Para proyectos bajo la OPIM: organismo de ejecución		
E4. Gestión financiera y cofinanciación	MS-MI	
E5. Asociaciones del proyecto y participación de las partes interesadas	MS-MI	
E6. Comunicación, gestión de conocimientos y productos de conocimiento	MS-MI	
E7. Calidad general del SyE	MS-MI	
E7.1 Diseño del SyE	MS-MI	
E7.2 Implementación del plan de SyE (incluidos recursos financieros y humanos)	MS-MI	
E8. Evaluación global de los factores que afectan a los resultados	MS-MI	
F. TEMAS TRANSVERSALES		
F1. Género y otras dimensiones de equidad	MS-MI	
F2. Cuestiones en materia de derechos humanos/pueblos indígenas	MS-MI	
F3. Salvaguardias ambientales y sociales	MS-MI	
Puntuación global del proyecto	MS-MI	

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La calidad del SyE del proyecto se debe evaluar en términos de su:

- i. Diseño
- i. Implementación

SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad se debe evaluar teniendo en cuenta los riesgos relacionados con la sostenibilidad financiera, sociopolítica, institucional y medioambiental de los resultados del proyecto. El evaluador también puede tener en cuenta otros riesgos que puedan afectar a este aspecto. Para evaluar la sostenibilidad se utiliza una escala de puntuación de cuatro niveles:

Puntuación	Descripción
Probable (P)	<i>No existe ningún riesgo para la sostenibilidad o los riesgos son reducidos.</i>
Moderadamente probable (MP)	<i>Existen riesgos moderados para la sostenibilidad.</i>
Moderadamente improbable (MI)	<i>Existen riesgos significativos para la sostenibilidad.</i>
Improbable (I)	<i>Existen riesgos graves para la sostenibilidad.</i>
No se puede evaluar (NPE)	<i>No se pueden evaluar la incidencia y magnitud esperadas de los riesgos para la sostenibilidad.</i>

Sistema de puntuación de los criterios de evaluación del FMAM

RESULTADOS Y PRODUCTOS DEL PROYECTO

Los resultados del proyecto se valoran en función del grado de cumplimiento de sus objetivos. Para ello se debe utilizar una escala de puntuación de seis niveles:

Puntuación	Descripción
Muy satisfactorio (MS)	El nivel de consecución de resultados supera claramente las expectativas y/o no ha habido deficiencias.
Satisfactorio (S)	El nivel de consecución de los resultados es el esperado y/o no ha habido deficiencias/han sido menores.
Moderadamente satisfactorio (MI)	El nivel de consecución de los resultados es más o menos el esperado y/o ha habido deficiencias moderadas.
Moderadamente insatisfactorio (MI)	El nivel de consecución de los resultados es ligeramente inferior al esperado y/o ha habido deficiencias significativas.
Insatisfactorio (I)	El nivel de consecución de los resultados es muy inferior al esperado y/o ha habido deficiencias importantes.
Muy insatisfactorio (MI)	El nivel de consecución de los resultados es insignificante y/o ha habido deficiencias graves.
No se puede evaluar (NPE)	La información disponible no permite evaluar el nivel de consecución de los resultados.

En ocasiones, el marco de resultados de un proyecto se modifica durante su implementación. Si los cambios en los efectos, resultados y productos del proyecto no reducen su alcance general, el evaluador debe valorar el nivel de consecución de los resultados sobre la base del marco revisado de resultados. Si se ha reducido el alcance de los objetivos y resultados del proyecto, se debe tener en cuenta la magnitud y necesidad de la reducción y, aunque se hayan conseguido los resultados según el marco revisado, se puede asignar —cuando proceda— una puntuación inferior.

IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROYECTO

La calidad de la implementación y la ejecución se deben puntuar de manera independiente. La calidad de la implementación está relacionada con la función y responsabilidades desempeñadas por los organismos del FMAM que tienen acceso directo a recursos del FMAM. La calidad de la ejecución está relacionada con la función y responsabilidades desempeñadas por las contrapartes nacionales o regionales que recibieron fondos del FMAM a través de sus organismos y ejecutaron las actividades financiadas sobre el terreno. Para evaluar la calidad de la implementación/ejecución se debe utilizar una escala de puntuación de seis niveles:

Puntuación	Descripción
Muy satisfactoria (MS)	No ha habido deficiencias y la calidad de la implementación/ejecución ha superado las expectativas.
Satisfactoria (S)	No ha habido deficiencias/han sido menores y la calidad de la implementación/ejecución ha cumplido las expectativas.
Moderadamente satisfactoria (MI)	Ha habido algunas deficiencias y la calidad de la implementación/ejecución ha cumplido más o menos las expectativas.
Moderadamente insatisfactoria (MI)	Ha habido deficiencias significativas y la calidad de la implementación/ejecución ha sido inferior a la esperada.
Insatisfactoria (I)	Ha habido deficiencias importantes y la calidad de la implementación/ejecución ha sido muy inferior a la esperada.
Muy insatisfactoria (MI)	Ha habido deficiencias graves en la calidad de la implementación/ejecución .
No se puede evaluar (NPE)	La información disponible no permite evaluar la calidad de la implementación/ejecución .

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La calidad del SyE del proyecto se debe evaluar en términos de su:

- i. Diseño
- ii. Implementación

SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad se debe evaluar teniendo en cuenta los riesgos relacionados con la sostenibilidad financiera, sociopolítica, institucional y medioambiental de los resultados del proyecto. El evaluador también puede tener en cuenta otros riesgos que puedan afectar a este aspecto. Para evaluar la sostenibilidad se utiliza una escala de puntuación de cuatro niveles:

Puntuación	Descripción
Probable (P)	<i>No existe ningún riesgo para la sostenibilidad o los riesgos son reducidos.</i>
Moderadamente probable (MP)	<i>Existen riesgos moderados para la sostenibilidad.</i>
Moderadamente improbable (MI)	<i>Existen riesgos significativos para la sostenibilidad.</i>
Improbable (I)	<i>Existen riesgos graves para la sostenibilidad.</i>
No se puede evaluar (NPE)	<i>No se pueden evaluar la incidencia y magnitud esperadas de los riesgos para la sostenibilidad.</i>

Apéndice 6. Datos financieros

Cuadro de financiación del FMAM

Cofinanciador	Tipo de cofinanciador ²⁰	Tipo de cofinanciación ²¹	Cofinanciación acordada en el momento de la ratificación del Director Ejecutivo (en USD)			Cofinanciación materializada al final del proyecto (en USD)		
			En especie	En efectivo	Total	En especie	En efectivo	Total
Total								

Donación del FMAM por componente y resultado del proyecto

	Total en el momento de la ratificación del Director Ejecutivo		Total	
	%	(miles de USD)	%	(miles de USD)
Componente 1:				
Resultado 1.1				
Resultado 1.2				
Subtotal				
Componente 2:				
Resultado 2.1				
Resultado 2.1				
Subtotal				
Componente 3:				
Resultado 3.1				
Subtotal				
Componente 4:				
Resultado 4.1				
Subtotal				
COSTE TOTAL DEL PROYECTO				

²⁰ Algunos ejemplos: gobierno local, provincial o nacional; instituciones semigubernamentales autónomas; sector privado; organizaciones multilaterales o bilaterales; instituciones educativas y de investigación; organizaciones no gubernamentales; organizaciones de la sociedad civil; fundaciones; beneficiarios; organismos del FMAM; y otros (especificar).

²¹ Becas, préstamos, participaciones de capital de los beneficiarios (individuales) en efectivo, garantías, contribuciones materiales o en especie, y otros (especificar).

Oficina de evaluación
E-mail: evaluation@fao.org
Dirección web: www.fao.org/evaluation

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
Roma, Italia