

**Proyecto GEF N° 1725 / PIMS 1668
Conservación de la Biodiversidad en los Altos de Cantillana, Chile**

Evaluación de Medio Término del Proyecto

Mayo 2009



**Programa de las Naciones Unidas
para el Desarrollo**



**GLOBAL
ENVIRONMENT
FACILITY**

Proyecto GEF/PNUD

Preparado por: Hernán Torres, Consultor

Dirección: Fidel Oteíza 1941. Oficina 306
Providencia – Santiago,
CHILE

Teléfono: Oficina (562) 941 2664
Celular (5699) 476 1924

Correo Electrónico: hernantorres@torresasociadosltda.com

Fecha: Mayo 2009

Acrónimos

APPs	Áreas Protegidas Privadas
CBD	Convención de Diversidad Biológica
CODEFF	Comite Nacional Pro Defensa de la Fauna y Flora
CODELCO	Corporación Nacional del Cobre
CONAF	Corporación Nacional Forestal
CONAMA	Comisión Nacional del Medio Ambiente / National Environment Commission
COP	Conferencia de las Partes
CORFO	Corporación de Fomento de la Producción
COREMA	Comisión Regional del Medio Ambiente
DGA	Dirección General de Aguas
DOH	Dirección de Obras Hidráulicas
EIA	Estudio de Impacto Ambiental
ENB	Estrategia Nacional de Biodiversidad
EULA	Centro de Ciencias Ambientales de la Universidad de Concepción
FAO	Food and Agriculture Organization
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
GdeCh	Gobierno de Chile
GEF	Global Environmental Facility
ha	Hectáreas / Hectares
METT	Herramienta de Seguimiento para la Efectividad del Manejo / Management Effectiveness Tracking Tool
MINVU	Ministerio de Vivienda y Urbanismo
NEX	Ejecución Nacional / National Execution
ONG	Organización No Gubernamental
PFPS	Programa de Fomento Productivo Sustentable
PIR	Project Implementation Review
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PPAs	Private Protected Areas
PRMS	Plan Regulador Metropolitano de Santiago
QR	Quarterly Reports
SAG	Servicio Agrícola y Ganadero
SERNAGEOMIN	Servicio Nacional de Geografía y Minería
SERNATUR	Servicio Nacional de Turismo
SGPP	Sistema de Gestión Público-Privado
SISS	Superintendencia de Servicios Sanitarios
UNDP	United Nations Development Programme
WWF	World Wildlife Fund

Abreviación	Calificación
HS – 6	Altamente Satisfactorio
S – 5	Satisfactorio
MS – 4	Marginalmente Satisfactorio
MU – 3	Marginalmente Insatisfactorio
U – 2	Insatisfactorio
HU – 1	Altamente Insatisfactorio
NA	No aplicable

Contenido

Resumen Ejecutivo	1
Executive Summary	2
1. Introducción	3
2. El Proyecto y su contexto de desarrollo	4
2.1. Vida del Proyecto	4
2.2. Principales Actores	6
2.3. Productos y resultados esperados del Proyecto	7
3. Hallazgos y Conclusiones sobre	18
3.1. Formulación del Proyecto	18
3.1.1. Conceptualización y diseño	18
3.1.2. La apropiación nacional	19
3.1.3. La participación de Actores	19
3.1.4. Posibilidades de réplica	20
3.1.5. Rentabilidad	20
3.1.6. La ventaja comparativa del PNUD	20
3.1.7. Sinergias o vínculos entre proyectos y otras intervenciones dentro del sector	21
3.1.8. Indicadores	21
3.1.9. Acuerdos de Manejo (Modalidad de Gestión)	21
3.2. Implementación del Proyecto	21
3.2.1. Planificación Financiera	21
3.2.2. Monitoreo y Evaluación	22
3.2.3. Modalidades de Ejecución e Implementación	22
3.2.4. Gestión por la Oficina del PNUD	22
3.2.5. Temas de Coordinación y Operacionales	22
3.3. Resultados	23
3.3.1. Logro de Productos/Resultados y objetivos	23
3.3.2. Sostenibilidad	27
3.3.3. Contribución a mejorar las habilidades de personal nacional/local	27
4. Recomendaciones	29
5. Lecciones Aprendidas	32
6. Anexos al Informe de Evaluación	34
6.1. Lista de documentos revisados	34

6.2. Lista de personas entrevistadas	35
6.3. Cuestionarios utilizados	35
6.4. Términos de referencia de la evaluación	36

Resumen Ejecutivo

El Proyecto “Conservación de la Biodiversidad en los Altos de Cantillana” está siendo implementado por el PNUD bajo la modalidad de manejo nacional (NEX) y ejecutado por la Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA). El Proyecto se creó para proteger el área de los Altos de Cantillana por medio del desarrollo de una innovadora asociación público-privada para la conservación y manejo de tierras privadas en este cordón montañoso que sirva de ejemplo para poder ser replicada en otras partes del país. Se pretende reducir las numerosas barreras que actualmente dificultan el desarrollo total de éste tipo de asociaciones y los esfuerzos de conservación de 205.000 ha en el sector.

El macizo de Altos de Cantillana y la cuenca de la Laguna de Aculeo están ubicados en la Región Metropolitana de Chile, en las provincias de Maipo y Melipilla, respectivamente. Ésta área mantiene ejemplos bien conservados de la Ecorregión de Matorral Chileno número 122 en la clasificación de sitios prioritarios “Global 200” desarrollado por el World Wildlife Fund (WWF) y la National Geographic en 2001.

Como conclusión de ésta evaluación se recomienda una readecuación de algunos productos (outcomes) y resultados (outputs) del Proyecto “Conservación de la Biodiversidad en los Altos de Cantillana”. Esto implica modificar el Marco Lógico para reflejar los cambios recomendados y al mismo tiempo, re-estructurar los indicadores con el fin de medir de mejor forma los logros obtenidos durante la implementación del Proyecto.

El Proyecto expira el 31 de diciembre de 2009 lo que no le permitirá desarrollar los productos (outcomes) y resultados (ouputs) esperados especialmente si deben hacerse modificaciones sustanciales a su diseño original según el PRODOC.

Por esta razón, el Consultor recomienda una extensión de la ejecución del Proyecto hasta el 30 de Septiembre de 2010 siendo ésta la única manera de lograr los productos (outcomes) y resultados (ouputs) que se espera lograr.

Executive Summary

The Project “Biodiversity Conservation in Altos de Cantillana” is being implemented by the UNDP under the National Execution (NEX) modality and executed by the National Environment Commission (CONAMA). The Project was created to protect an area of the Altos de Cantillana through the development of an innovative public-private association for the conservation and management of private lands in this mountain range that will serve as example and could be replicated in other parts of the Country. It is intended to reduce the number of barriers that currently turn the total development of these types of associations and the efforts to preserve 205,000 ha in this sector a difficult task.

The Altos de Cantillana massif and the Aculeo lagoon basin are situated in the Metropolitan Region of Chile, in the Maipo and Melipilla provinces, respectively. This area contains good conservation examples of the Chilean Matorral Ecoregion number 122 in the classification of priority sites “Global 200” developed by the WWF and the National Geographic in 2001.

As conclusion to this evaluation the main recommendation is to re-adequate some of the outcomes and outputs of the Project “Conservation of Biodiversity of the Altos de Cantillana”. This implies the modification of the Logical Framework to reflect the recommended changes and at the same time, re-structure the indicators in order to measure in a better way the achievements obtained during the implementation of the Project.

The Project expires on December 31st, 2009, which will not allow the development of the expected outcomes and outputs especially if there is a need to carry out substantial modifications to its original design according to the PRODOC.

It is for this reason, that the Consultant recommends an extension of the Project’s execution till September 30th, 2010, being this the only way to achieve the expected outcomes and outputs.

1. Introducción

La evaluación de medio término forma parte de la implementación del proyecto y es un requisito necesario de monitoreo del mismo. La evaluación de medio término tiene como propósito verificar la correcta implementación e impacto del proyecto en los esfuerzos para proteger la diversidad biológica de los Altos de Cantillana. También, busca constatar cómo han respondido los principales actores a la convocatoria del proyecto.

Además, evalúa el grado de cumplimiento de los resultados esperados y si se está alcanzado el objetivo del proyecto. También, busca conocer las lecciones aprendidas.

Los principales temas evaluados por el consultor han sido el contexto del proyecto, hallazgos y conclusiones sobre la formulación del proyecto, su implementación, resultados, recomendaciones y lecciones aprendidas.

La metodología de trabajo del consultor incluyó la revisión de documentación sobre el diseño e implementación del proyecto. De esta manera, se consultaron el documento de diseño del proyecto, los informes de revisión interna (PIR, etc.) e informes de consultorías especializadas.

Luego de la revisión de la información mencionada, el consultor realizó entrevistas en terreno de representantes de las organizaciones que participaron en el desarrollo del Proyecto.

La redacción de la meta, objetivos, productos y resultados del Proyecto se ha mantenido tal como se han redactado en los Términos de Referencia de la Consultoría.

2. El Proyecto y su contexto de desarrollo

2.1. Vida del Proyecto

El Proyecto “Conservación de la Biodiversidad en los Altos de Cantillana” está siendo implementado por el PNUD bajo la modalidad de manejo nacional (NEX) y ejecutado por la Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA). El Proyecto se creó en el 2005 para proteger el área de los Altos de Cantillana por medio del desarrollo de lo que sería una innovadora asociación público-privada para la conservación y manejo de tierras privadas en este cordón montañoso que sirviera de ejemplo a replicarse en otras partes del País. Se pretendía reducir las numerosas barreras que actualmente dificultan el desarrollo total de éste tipo de asociaciones y los esfuerzos de conservación de 187.000 hectáreas en el sector.

El macizo de Altos de Cantillana y la cuenca de la Laguna de Aculeo están ubicados en la Región Metropolitana de Chile, en las provincias de Maipo y Melipilla, respectivamente. Ésta área mantiene ejemplos bien conservados de la Ecorregión de Matorral Chileno número 122 en la clasificación de sitios prioritarios “Global 200” desarrollado por el World Wildlife Fund (WWF) y la National Geographic en 2001. Ésta Ecorregión se caracteriza por altos niveles de endemismo con 2.537 especies, de las cuales 1.176 son endémicas de Chile y 600 de un área que se extiende desde los 32° a 40° sur.

Además es un sitio de alta prioridad nacional para la conservación de la biodiversidad en Chile, de acuerdo con el Libro Rojo de CONAF sobre Sitios Altamente Prioritarios, y está entre los 68 sitios prioritarios para la conservación de la biodiversidad, que fueron seleccionados por CONAMA. Dentro de los Altos de Cantillana, los sitios con mayor valor en biodiversidad y aquéllos destinados a la conservación, son principalmente las tierras altas que corresponden a cuencas receptoras. Estas son empinadas, con escasa vegetación, poseen un valor de producción limitado y todavía con bajos niveles de amenaza.

La meta del proyecto es avanzar en la maduración del Sistema de Áreas Protegidas de Chile, aumentando la representatividad de la Ecorregión Mediterránea chilena bajo áreas efectivamente protegidas y aumentando la contribución de los propietarios privados a los objetivos nacionales de áreas protegidas.

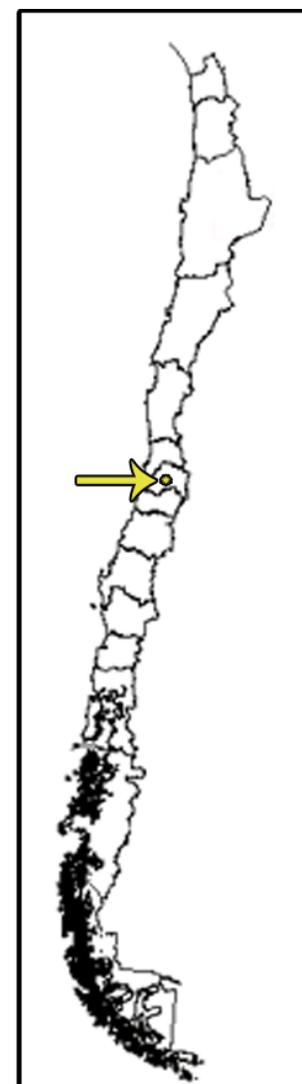
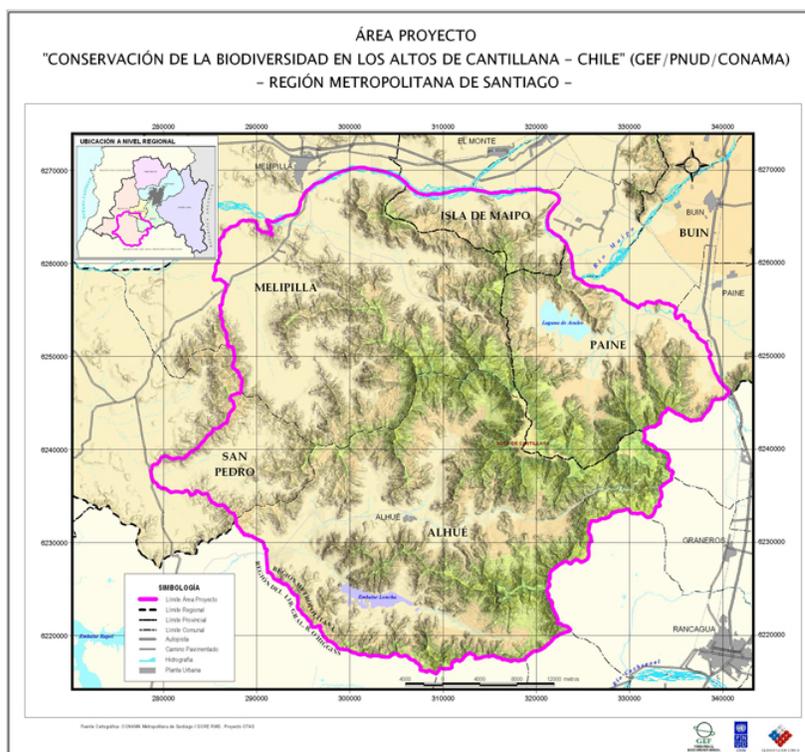
El objetivo del proyecto es desarrollar un marco legal y de manejo público-privado que sea apropiado para los Altos de Cantillana, que se convierta en un modelo factible de ser repetido en otras áreas para la protección efectiva de la biodiversidad en tierras privadas.

Productos Esperados del Proyecto:

- (i) Tierras privadas dentro de un área núcleo de interés ecológico con un apropiado estatus de protección legal;
- (ii) Un sistema de manejo público-privado sustentable en funcionamiento para los Altos de Cantillana;
- (iii) Un programa conjunto de fiscalización efectiva funcionando para aumentar el cumplimiento con las regulaciones ambientales en los Altos de Cantillana;

- (iv) Planes de manejo de terrenos privados funcionando para la conservación de los recursos naturales en propiedades dentro de la zona núcleo con interés ecológico;
- (v) Actividades ambiental y económicamente sustentables funcionando para reducir la degradación y aumentar la conservación en terrenos privados;
- (vi) El mecanismo público-privado de Altos de Cantillana para el manejo de áreas protegidas es reproducido sobre un área más amplia e incorporado dentro de las estrategias y sistemas nacionales de conservación; y
- (vii) El aprendizaje, la evaluación y el manejo adaptativo han aumentado para mejorar el impacto del proyecto.

Figura N° 1 Mapa de Ubicación del Proyecto



2.2. Principales Actores

Los principales actores del Proyecto se pueden dividir en tres categorías: i) Organismos Gubernamentales; ii) Propietarios y empresas y iii) Comunidades.

i) Organismos Gubernamentales:

- Agencia Ejecutora: CONAMA RMS
- Agencia Implementadora: PNUD
- Ministerio de Obras Públicas (MOP)
- Comisión Regional del Medio Ambiente de la Región Metropolitana (COREMA RM)
- Superintendencia de Servicios Sanitarios (SISS)
- Intendencia de la Región Metropolitana
- Gobernaciones: Provincia del Maipo, Provincia de Melipilla.
- Municipalidades: Alhué, Isla de Maipo, Melipilla, San Pedro y Paine.
- Oficinas de la Región Metropolitana de: la Corporación Nacional Forestal (CONAF), el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), la Dirección General de Aguas (DGA), Dirección de Obras Hidráulicas (DOH), Dirección de Vialidad, el Servicio Nacional de Geología y Minería (SERNAGEOMIN), Secretaría Regional Ministerial de Salud, el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) y Carabineros de Chile (Policía).

Los organismos gubernamentales mencionados realizan diversas funciones relacionadas con la conservación de la biodiversidad en la zona de estudio y han comprometido su participación, desde sus respectivos ámbitos de competencia, en la ejecución del proyecto con apoyo en infraestructura, equipo y salarios de personal.

ii) Propietarios y empresas:

Hasta el momento han participado 16 propietarios privados cuyos terrenos están ubicados en el área del proyecto y una empresa estatal como es la Corporación Nacional del Cobre (CODELCO) y tres privadas como AGROSUPER, Minera Florida y Agua Fría.

Estos actores expresaron su interés en la implementación de planes de manejo que les permitan desarrollar actividades productivas y recreativas compatibles con los objetivos generales del proyecto, así como también, su compromiso para apoyar la fiscalización del cumplimiento de normas ambientales o de uso del suelo.

iii) Comunidad:

Con la ayuda del PFPS se definirán proyectos de desarrollo local orientados a generar alternativas económicas ambientalmente sustentables que disminuyan la presión de la

población sobre el área del proyecto con miras a asegurar la protección de la diversidad biológica en los Altos de Cantillana.

2.3. Productos y resultados esperados del Proyecto

Producto 1: El terreno privado dentro del área núcleo de interés ecológico posee un apropiado estado de protección legal.

Durante la fase de preparación del proyecto, se llevó a cabo un proceso de zonificación inicial para identificar una zona de alta prioridad de protección a ser considerada como el “área de interés ecológico” para el proyecto. Esta selección se basó en criterios que incluyeron el estado de conservación, el grado de degradación, el uso actual y cobertura del terreno, el valor de conectividad, y la diversidad de comunidades en el área. Esta identificación inicial será mejorada durante la ejecución del proyecto, y al mismo tiempo, se identificarán categorías de protección adecuadas para sitios específicos dentro de esta área, a ser adoptados de mutuo acuerdo con los propietarios de la zona.

Además, los planes reguladores del uso del terreno-regionales, intercomunales, comunales y sectoriales serán detallados dentro del marco de las normas del Ministerio de Vivienda y Urbanismo e incluirán claramente a los Altos de Cantillana como un área protegida. Los acuerdos ambientales también se habrán promocionado y ejecutado, o se encontrarán en las últimas etapas del proceso (ej. servidumbres de conservación), entre los propietarios del área de protección, dirigido a proteger y desarrollar actividades sustentables. Finalmente, se habrá implementado un área de protección privada de interés ecológico.

Todas las actividades y sub-actividades estarán bajo la ejecución directa de las divisiones de la Región Metropolitana (RM) del SAG, la CONAF, la Gobernación de la Provincia del Maipo, y CONAMA (RM) la cual coordinará el trabajo de campo con expertos para el levantamiento de información, implementación y operación de un Sistema de Información Geográfica (SIG), zonificación e implementación de un área de interés ecológico. Este Producto se desarrollará dentro de los 3 primeros semestres, con excepción de la operación del SIG que se realizará durante el transcurso de todo el proyecto, de modo de entregar información y análisis para guiar el manejo adaptativo del área y del proyecto. Los Resultados Indicativos requeridos para lograr este Producto se describen a continuación.

Resultado 1.1. Zonificación Completa del Área.

Para identificar y demarcar el valor de la biodiversidad de propiedades privadas y de ahí el correspondiente nivel de conservación necesario. La zonificación caracterizará los terrenos privados para: preservación, conservación, desarrollo o conectividad. Las áreas núcleo de conservación se lograrán a través de los resultados descritos a continuación en lo que se refiere a regulación estatal y acuerdos de manejo de la conservación. Este resultado se lograra completando los vacíos críticos de información en el área del proyecto, de modo de seleccionar e implementar un estado de protección apropiado para los diferentes sitios.

Se mejorará el ejercicio de zonificación llevado a cabo para la formulación del proyecto (definición de áreas de uso intensivo, extensivo, preservación y conservación) al llevarlo a una escala que permita el nivel de detalle requerido para orientar el uso apropiado del

terreno según las características bióticas y abióticas de cada sitio. También considerará las variadas opciones de los propietarios locales, su voluntad e intereses. El término del proceso de zonificación requerirá de la implementación de un sistema de información geográfica que más tarde servirá como un instrumento de manejo.

Resultado 1.2. Regulaciones legales para el uso y desarrollo de la tierra establecidas en el área del proyecto especialmente dentro del “área de interés ecológico”.

Los avances consistirán en definir las áreas bajo categorías de protección establecidas en el marco legal chileno y/o que pueden ser incluidas dentro de categorías reconocidas a nivel internacional, como es una reserva de la biósfera. Para lograr esto, se llevarán a cabo consultas formales no sólo con los propietarios del área de interés ecológico, sino que también con las autoridades pertinentes, de modo de determinar su criterio y ganarse su apoyo. El proyecto trabajará con autoridades estatales pertinentes para influir en las regulaciones para demarcar las áreas de conservación que luego obtengan un reconocimiento oficial. La principal estructura legal será el Plan Regulador Metropolitano de Santiago diseñado por el Ministerio de Vivienda y Urbanismo. Este plan define el uso de la tierra de manera bastante general y es el paso inicial para regular el desarrollo de actividades en importantes zonas de conservación dentro del área de proyecto.

El proyecto apoyará el desarrollo de planes reguladores comunales y seccionales y ordenanzas medioambientales dentro de este marco, de manera de asegurar que la estructura legal permita que una variedad de acuerdos de conservación privados puedan desarrollarse en el área del proyecto. Este procedimiento llevará a la protección legal de ciertos sitios y/o a acuerdos privados entre propietarios, y eventualmente preparará y procesará las respectivas solicitudes de estado legal adicional con la autoridad pertinente. Esto contará con asesoría técnica externa y apoyo por parte de expertos de organismos públicos, tanto legales como de otras áreas de competencia.

Resultado 1.3. Acuerdos para la conservación y el apoyo, en el largo plazo, del manejo de la tierra en el área de interés ecológico.

Esto se trabajará individualmente con los propietarios de modo de generar acuerdos voluntarios y/o formales sobre conservación ambiental. Esto sentará las bases para la implementación de acuerdos de manejo conjunto en función de la planificación territorial, entre los propietarios y la Corporación. Se considerará especialmente la experiencia obtenida por CODEFF en la coordinación y apoyo de la Red Nacional de Áreas Silvestres Protegidas Privadas. Todo el proceso será apoyado por los servicios con competencia ambiental, para presentación dada su capacidad para trabajar en el tema de participación ciudadana y generar acuerdos de conservación. Esto incluye su participación en el desarrollo de acuerdos voluntarios, así como visitas a terrenos para la concreción de estos mismos.

Resultado 1.4 Implementar mecanismos de protección en áreas de interés ecológico.

Se generará y acordará, por parte de todos los propietarios involucrados en el área del proyecto, una propuesta de manejo y conservación legalmente factible, con términos y condiciones para el manejo de áreas protegidas con interés ecológico, basada en las normas legales definidas. Esto será usado como base sobre la cual desarrollar los Planes

de Manejo en el Producto 4. El proyecto también apoyará la implementación básica de áreas protegidas privadas, a través de éste u otros Productos.

Producto 2: Un sistema sustentable de manejo público-privado para los Altos de Cantillana instalado.

El sistema de manejo para la conservación de la biodiversidad en los Altos de Cantillana será facilitado y supervisado por una entidad compuesta por múltiples actores, la cual reunirá a las respectivas entidades de gobierno con los propietarios y con una ONG de terceros. Esta entidad será establecida como la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana. Esta Corporación no substituirá al Gobierno en las responsabilidades en curso y en el trabajo, pero actuará como un mecanismo para reunir a los actores pertinentes para acordar sobre los principios, los procesos y las actividades de manejo para el área.

El proyecto establecerá esta Corporación y formalizará su función y las respectivas funciones de cada socio, proporcionando un nuevo modelo de asociación público-privada para Chile. El marco legal y administrativo de la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana será diseñado para permitirle ser altamente representativa de los propietarios en el área, de las autoridades importantes de los gobiernos municipales y regionales, de las organizaciones no-gubernamentales reconocidas y de otros actores interesados. Dependerá de acuerdos para el apoyo de la implementación de actividades de control y promoción en el área del proyecto, y hará uso de las instalaciones, equipos y personal necesario para cumplir sus objetivos. La Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana garantizará la continuación de las actividades del proyecto luego de finalizada la contribución del GEF. Los Resultados Indicativos para lograr esto son resumidos en los párrafos siguientes.

Resultado 2.1 Corporación Altos de Cantillana establecida.

El organismo de Ejecución del proyecto (CONAMA RM) coordinará el funcionamiento de un Comité Ejecutivo, basado en el Comité Público-Privado que será creado luego de la firma del Acuerdo para la Conservación de la Biodiversidad en Altos de Cantillana. El Comité Ejecutivo estará a cargo de hacer funcionar la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana, la cual está compuesta por las partes signatarias del Acuerdo y otras entidades presentes en el área que pueden contribuir significativamente a los objetivos de protección de la biodiversidad en Cantillana. Uno de los objetivos inmediatos clave de la Corporación será el desarrollo exitoso de las actividades definidas en el proyecto del FMAM.

Resultado 2.2. Corporación en funcionamiento.

Las oficinas de la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana estarán equipadas y dotadas de personal para hacerla funcionar. Esto incluye establecer una oficina en terrenos del SAG, ubicados en Aculeo, con la infraestructura adecuada, los equipos para su funcionamiento, el personal, y el presupuesto para los costos de mantención asociados. Dentro del personal que trabaje en la Corporación se incluirá un Director, un Gerente de Operaciones, y un funcionario administrativo con experiencia en contabilidad, un vigilante de noche y personal de aseo. La Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana operará dentro de un marco de plan de trabajo, y estará

apoyada por organismos gubernamentales y privados durante toda la ejecución del proyecto. El edificio será lo suficientemente espacioso como para cubrir las necesidades de espacio del Programa de Fiscalización y de la Brigada de Incendios, que se hace referencia en el Producto 3.

Resultado 2.3. Los mecanismos de financiamiento desarrollados para las operaciones de la Corporación en el largo plazo.

El diseño de la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana considerará la necesidad de mantener bajos los costos de operación e identificar y asegurar los recursos para cubrir estos costos una vez que finalice el proyecto del FMAM. Esto incluirá la identificación de fuentes alternativas de financiamiento para asegurar la sustentabilidad de la Corporación más allá del proyecto del GEF. Esto requerirá de un experto en mecanismos de financiamiento para llevar a cabo una evaluación de las posibles fuentes de financiamiento, tanto nacionales como internacionales, y preparar una propuesta de financiamiento.

El Director de la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana liderará la negociación de implementar esta propuesta y de obtener y comprometer las fuentes de financiamiento identificadas. Entre estos posibles mecanismos de financiamiento, se explorará el desarrollo de generación de ingresos a través de sistemas de pago basados en el valor de las captaciones de agua. El desarrollo y análisis de valoración de la producción y conservación del agua como un servicio del ecosistema también servirá para mostrar a los propietarios que las áreas de conservación producirán al final beneficios para su tierras bajas. Esto aumentará el interés en las reservas de conservación en las áreas de captación de sus tierras, así como también ofrecerá una posible fuente de financiamiento para la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana.

Producto 3: Un efectivo programa conjunto de fiscalización operando para aumentar el cumplimiento de las regulaciones ambientales en los Altos de Cantillana

Todos los servicios públicos con competencia ambiental y municipios serán integrados en un programa conjunto de fiscalización y supervisión para la prevención de la degradación y la fiscalización de las normas relacionadas con la conservación de la biodiversidad en Altos de Cantillana. Los presupuestos de las unidades operativas pertenecientes a los organismos competentes y municipalidades serán incrementados consecuentemente con los compromisos asociados al proyecto Altos de Cantillana. El programa conjunto de fiscalización será entregado a través de los siguientes resultados.

Resultado 3.1. Se diseñará un Programa conjunto de fiscalización.

Se diseñará para fines de prevención y control, a ser implementado por las entidades de gobierno y municipalidades pertinentes. Este programa incluirá los resultados de las consultas con los propietarios para determinar los mejores enfoques, y la función que pueden desempeñar dentro del programa. Incluirá el monitoreo de los planes de manejo territoriales que se mencionan en el Producto 4, así como también un registro de infracciones relativo a la cosecha ilegal de flora y a la caza furtiva de fauna, y a otras preocupaciones ambientales detectadas en el área.

Será necesario el establecimiento de requerimientos legales y administrativos para acordar acciones conjuntas respecto del alcance, financiamiento y las responsabilidades institucionales, así como también para desarrollar un acuerdo entre las organizaciones y municipalidades correspondientes, incluidas las funciones, la cobertura, los procedimientos y el financiamiento. El resultado requerirá una comunicación y negociación estrecha entre las partes. Se espera un acuerdo preliminar entre las oficinas regionales de CONAMA, CONAF y SAG, sujeta a la autorización por parte de las oficinas nacionales de las fiscalías y juntas directivas, y de las entidades tales como la Comisión Regional del Medio Ambiente de la Región Metropolitana (COREMA-RM). Sólo entonces se incluirán las municipalidades y otras entidades públicas.

Resultado 3.2. Fortalecimiento institucional de los servicios públicos con competencia ambiental y de los municipios.

Se llevará a cabo una evaluación detallada de las necesidades institucionales tanto en términos de equipamiento, como de recurso humano y capacidades, de modo de introducirlos en el diseño del programa y para cumplir los compromisos acordados para el programa de fiscalización. Posteriormente, cada entidad asegurará dentro de sus oficinas ministeriales respectivas los fondos para co-financiar el establecimiento del programa. Este programa operará en dos oficinas: una en la oficina de la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana (con sede en Aculeo), y otra en la zona de Alhué (con sede en Alhué). El SAG-RM y la CONAF-RM operarán también en estas oficinas.

La contribución del GEF a este producto es en gran medida el establecimiento y funcionamiento inicial del programa. Esto incluye el equipamiento de oficinas y algunas mejoras a la infraestructura, en el caso de la sede de Alhué. El proyecto también apoyará un sistema de comunicación inter-organizacional que ayudará a solucionar en forma eficiente los conflictos en el área, a la vez que atenderá emergencias. Se instalará una torre de observación, junto con una brigada de incendios para prevenir y controlar los incendios forestales en la zona. Esta brigada operará desde la sede de la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana. El personal seleccionado será capacitado en conservación de ecosistemas, supervisión y manejo de herramientas de información cartográfica.

Resultado 3.3. Programa de fiscalización en funcionamiento.

Se dotará de personal para operacionalizar el programa de fiscalización, así como para operar los vehículos y mantener las oficinas de Aculeo y Alhué. Cada oficina tendrá un experto de cada entidad fiscalizadora (SAG-RM y CONAF-RM), así como también una secretaria y un vigilante nocturno para la sede de Alhué. Las oficinas estarán dotadas de personal calificado para la brigada de incendios y para la operación de la torre de observación. Cada entidad finalizará los compromisos para asegurar este personal de sus respectivas oficinas ministeriales. Este incluye personal institucional del SAG-RM y de la CONAF-RM para capacitación y monitoreo del programa de fiscalización.

El vínculo entre el programa de fiscalización y la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana será definido a través del trabajo sobre las responsabilidades que se llevarán a cabo a través del Producto 2 y sobre la base de los mandatos existentes. Una vez aprobado el programa de fiscalización por parte de las entidades fiscalizadoras, se implementará con las entidades públicas apropiadas, apoyado por el Gobierno Regional, la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana, y con la colaboración de los

propietarios. Los recursos del GEF serán proporcionados para apoyar los costos de funcionamiento iniciales, pero desde el segundo año en adelante, proporcionalmente, el GdCh cubrirá estos costos hasta el final del proyecto. Todos los costos operacionales son asumidos por la Corporación.

Producto 4: Planes de manejo para los recursos naturales en áreas del Proyecto

Este Producto incluirá el desarrollo de un Plan de Manejo Indicativo para el Área del Proyecto, en el cual se identificarán las áreas con categorías de protección y su manejo a largo plazo. Esto incluirá la definición de un plan de monitoreo para guiar las actividades de la Corporación y establecer estándares de monitoreo de la implementación de los planes de manejo prediales de las áreas de conservación individuales. Inicialmente, este Plan creará el plan de monitoreo desarrollado para supervisar el proyecto en el Producto 7. Éste incluirá el uso de la Herramienta de Seguimiento para la Efectividad del Manejo (METT) para medir la efectividad del manejo en las áreas protegidas, aunque se espera algún ajuste para adaptarla a las características del área del proyecto. Dentro del marco del plan de manejo sobrepuesto, el proyecto trabajará con los propietarios para diseñar e implementar los planes de manejo del uso territorial.

Luego del término del proyecto, la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana continuará entregando apoyo y supervisión para el ajuste e implementación de estos planes. La información obtenida en el Producto 1 será usada para informar a los Planes. Esto será complementado por trabajo adicional que se llevará a cabo sobre la conservación de especies en alguna categoría de vulnerabilidad seleccionada para incluirse en el monitoreo y en las evaluaciones, ajustando adecuadamente tanto el plan de manejo indicativo como los planes de manejo prediales. Este Producto también promoverá la Producción Limpia a través del fortalecimiento de prácticas productivas para lograr la certificación de productos y procedimientos de un “sello verde Cantillana”. Este producto será entregado a través de los siguientes resultados:

Resultado 4.1. Plan de manejo indicativo para el área del proyecto.

Se formulará un plan de manejo indicativo general para el área de proyecto, bajo una perspectiva agregada en el marco de la metodología propuesta para áreas protegidas privadas (CONAMA/FAO, 1999) y de otras experiencias en Chile. Este plan general determinará la mezcla de diferentes categorías de protección para cada zona y sus objetivos y estándares de manejo a largo plazo. Este proceso requerirá el apoyo de los distintos servicios públicos con competencia ambiental, y de al menos once propietarios en el área del proyecto. El plan de manejo indicativo se realizará a partir de la zonificación consensuada con autoridades y propietarios obtenida del Producto 1, y será revisado anualmente por los organismos gubernamentales en el transcurso del proyecto.

Resultado 4.2 Planes de manejo para al menos once (11) propietarios del área del proyecto.

Se formulará un plan de manejo predial con al menos 11 propietarios del área del proyecto, ponderando sus intereses e iniciativas de protección y de implementación de actividades económicas. Este ejercicio comprometerá a propietarios de mayor superficie, como es el caso de CODELCO, así como también a entidades públicas con competencia

ambiental para definir los principios orientadores a ser usados para otros planes de manejo prediales.

La información sobre zonificación obtenida a partir de actividades en el Producto 1 será usada para desarrollar una base de datos geográfica, y para preparar términos técnicos y condiciones indicativas, con el objeto de guiar el manejo de los recursos naturales locales. La Corporación promoverá la formulación y firma de Acuerdos de Producción Limpia con apoyo de los servicios públicos y CORFO a fin de lograr la certificación de productos y procedimientos que permita la rotulación de "sello verde Cantillana". Las entidades con competencia ambiental apoyarán y monitorearán la implementación de planes de manejo prediales a través del programa conjunto de fiscalización.

Resultado 4.3. Fortalecimiento del diseño y monitoreo del plan, con información para la conservación de especies.

Para complementar la información obtenida en el Producto 1, se recogerán los datos sobre especies bajo categorías de vulnerabilidad seleccionadas, para preparar estrategias específicas de conservación en la mitad del período, y para fortalecer el diseño y monitoreo de los planes de uso prediales. Se explorarán formas potenciales de financiamiento de tales estrategias, incluyendo la función de los sectores público y académico. Los organismos con competencia ambiental prepararán los Términos de Referencia para los proyectos de cooperación entre los servicios públicos y las universidades.

Éstos desarrollarán directrices de investigación y propuestas de manejo para la protección y preservación de las especies seleccionadas. Estas especies deberán tener un efecto multiplicador o sinérgico en la protección del ecosistema. Por ejemplo, desarrollar protección para la Garza Cuca implica la conservación de los últimos humedales existentes en la Laguna de Aculeo. Entre estas especies inicialmente identificadas está el Roble de Santiago, la Avellanita, el Loro Cachaña y la Garza Cuca. Los equipos de expertos técnicos serán definidos para desarrollar dichos programas de investigación, en coordinación con el SAG-RM y con la CONAF-RM. Las estrategias de conservación resultantes serán incluidas en el Plan de Manejo Indicativo, con los ajustes necesarios a realizarse en su revisión anual. Los planes de manejo prediales para las áreas incluidas en la estrategia, serán ajustados para apoyar los objetivos de la estrategia de conservación.

Producto 5: Actividades ambiental y económicamente sustentables operando en terrenos privados para reducir la degradación y aumentar la conservación.

Este Producto se enfocará en influenciar el uso de los recursos por parte de las comunidades locales, de modo de que no necesiten sobre-extraer ilegalmente flora y fauna dentro de los terrenos privados. Esto incluye la promoción de la sustentabilidad de las actividades existentes, principalmente del pasturaje del ganado, la obtención de leña y compost y el desarrollo de alternativas tales como la agricultura orgánica.

También trabajará con los propietarios para ayudarlos a generar ingresos en sus áreas de conservación, que no dañen el medio ambiente, pero que generen ingresos suficientes como para motivarlos a continuar su compromiso con los acuerdos de conservación de

sus tierras. Se implementará un programa de promoción, coordinado principalmente por la Corporación, de modo de ayudar a los propietarios locales en la evaluación y aplicación de las iniciativas de conservación privadas, así como también en el desarrollo de formas alternativas de turismo, y otros proyectos económicos ambientalmente sustentables.

Algunos de estos propietarios habrán firmado Acuerdos de Producción Limpia, adoptando prácticas específicas para lograr la certificación de productos y procesos, a través de la creación de un "sello verde Cantillana", y así lograr ventajas competitivas en el mercado nacional. Este Producto será entregado a través de los siguientes Resultados.

Resultado 5.1. Programas y/o proyectos ambientalmente sustentables identificados e implementados.

Esto incluirá la identificación de comunidades cuyos recursos naturales están siendo amenazados, y el desarrollo de propuestas de uso alternativos que sean compatibles con los recursos naturales disponibles en el área, y, cuando sea posible, la introducción de tecnologías que sean apropiadas para las condiciones locales. Para lograr esto, se identificarán las oportunidades económicas, así como también los sistemas nuevos para el uso sustentable de los recursos naturales, particularmente la evaluación de una combinación de plantaciones multipropósito (para leña) y sistemas agropecuarios. Los servicios públicos con competencia ambiental prepararán los términos de referencia que orienten a la formulación de los programas o proyectos individuales.

El perfil de los proyectos será preferentemente de carácter productivo, socio-ambiental y cultural que evalúe los riesgos y los transforme en oportunidades, como por ejemplo, el reciclaje que permite evitar el depósito de basuras en el área, producción de plantas nativas en vivero, producción de carbón controlada, plantación de especies para leña, producción de compost. Se realizarán reuniones con organizaciones comunitarias a fin de levantar información y presentar las propuestas de uso alternativo de los recursos que finalmente convergerán en programas, los cuales serán supervisados principalmente por la Corporación.

Resultado 5.2. Ayuda técnica y financiera para ideas de negocios individuales.

Se diseñarán y realizarán capacitaciones a los propietarios y líderes locales en el desarrollo, implementación y seguimiento de proyectos individuales y comunitarios, según sea el caso. Se elaborará un catastro de posibles fuentes de financiamiento para proyectos tanto colectivos como individuales. La Corporación deberá asistir en las capacitaciones, identificar fuentes de financiamiento para las ideas de negocios individuales, así como promover la formulación y firma de Acuerdos de Producción Limpia con apoyo de los servicios públicos y CORFO a fin de lograr la certificación de productos y procedimientos que permitan la rotulación de "sello verde Cantillana", con el fin de obtener ventajas competitivas en el mercado nacional.

Producto 6: El mecanismo público-privado de Altos de Cantillana para el manejo de áreas protegidas es reproducido sobre un área más amplia e incorporado a las estrategias y sistemas de conservación.

Este Producto se enfocará en proporcionar un medio ambiente adecuado para la sustentabilidad a largo plazo del mecanismo público-privado, y en entregar un vehículo para su reproducción a otras áreas en la Región Metropolitana, y su comprensión dentro del diseño y las operaciones de un completo Sistema Nacional de Áreas Protegidas que será desarrollado a través de una iniciativa paralela.

Las acciones que contribuyen con este Producto también están incluidas a lo largo del proyecto y servirán como mecanismos de reproducción. Éstas incluyen ejemplos de cómo detallar los planes de uso prediales comunales y regionales para incluir directrices y estándares que hagan posible la conservación. Éstos serán complementados con información para políticas y directrices específicas a ser incluidas en el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, a través de la estrecha coordinación de CONAMA Regional con CONAMA Nacional.

El producto también incluirá acciones específicas tales como foros, sitios web, y difusión de lecciones para mejorar aún más la reproducción en otras áreas. Paralelamente, se implementará un programa de sensibilización en el área, enfocado no sólo a los residentes locales sino que también a los visitantes desde Santiago y otras regiones. Este programa tendrá el doble propósito de aumentar la sensibilización referente al valor ambiental de la región y la función que pueden tener los propietarios, y de actuar como un mecanismo para repetir esto a través de personas que visiten el área y que estén interesadas en adoptar las acciones de conservación privadas en sus regiones o a través de sus instituciones. Los resultados específicos se describen a continuación.

Resultado 6.1 Se implementa un programa de sensibilización como vehículo para la aceptación local y la replicación.

Este programa será enfocado a los líderes comunitarios, propietarios, empresarios relacionados con el área de protección y su periferia, y a los visitantes externos, y asegurará la inclusión de diferentes líderes organizacionales, profesores, carabineros (policía), bomberos, guías y agentes de turismo, expertos agropecuarios, y vendedores de insumos. Con el fin de ser llevado a cabo por la Corporación con el apoyo de los servicios públicos con competencia ambiental, se diseñará un módulo del programa especialmente para cada grupo objetivo. Éstos tendrán el doble propósito de aumentar el apoyo local al proyecto y a los objetivos de conservación para las áreas, y facilitar la repetición de esta experiencia a través de personas e instituciones que visiten el área. A las comunidades locales se llegará a través de componentes del programa diseñados para aumentar la conciencia sobre el valor de la biodiversidad del área y del papel que juega en sus medios de subsistencia.

Esto aumentará su aceptación para cumplir con el Plan de Manejo, disminuir las infracciones, y aumentar el interés en los esfuerzos de prácticas alternativas del proyecto. A los propietarios se llegará a través de módulos que estén diseñados para informar sobre los beneficios que pueden obtenerse a través de las áreas de conservación en términos económicos, sociales y altruistas, y para esbozar los diferentes enfoques posibles

disponibles y el proceso y requerimiento para obtener un reconocimiento oficial o un estado legal. Un tercer módulo entregaría información a los visitantes sobre la propuesta de conservación en los Altos de Cantillana, y sobre la contribución de los propietarios privados a ésta, y sobre las asociaciones público-privadas que se han desarrollado. Este resultado también incluirá la instalación de señalética y paneles en el área.

Resultado 6.2. Mecanismos desarrollados para aumentar la repetición de la experiencia en la región Metropolitana y a nivel nacional.

Una variedad de enfoques ha sido seleccionada para aumentar la repetición del modelo de Altos de Cantillana. Entre estos se incluye el desarrollo de informes sobre la experiencia de la Corporación que evalúa operaciones y entrega información para la definición de políticas y directrices a los gobiernos locales, regionales y nacionales, para ser desarrolladas en otras áreas de conservación.

Basándose en esto, se realizarán reuniones dentro del Gobierno Regional y con contrapartes nacionales para desarrollar políticas específicas, directrices e incentivos para permitir la repetición en otras áreas. Se pondrá especial atención a la incorporación de estos mecanismos dentro de la definición y establecimiento de un completo sistema nacional de áreas protegidas que incluiría tanto a áreas públicas como privadas. También se pondrá énfasis en la incorporación de este enfoque a los marcos reguladores de uso predial a nivel regional y nacional.

Este resultado también desarrollará documentos de difusión a un grupo más amplio de actores interesados en todo el país, entregando información sobre las experiencias de crear áreas protegidas privadas y operar una Corporación Público-Privada para el manejo integrado del área. Para complementar esto se llevará a cabo un foro nacional con la participación de miembros de las redes existentes de las reservas privadas tales como la RAPP (Red de Áreas Protegidas Privadas), apoyada por CODEFF, las ONG, representantes de los gobiernos regionales en medio ambiente y planificación, y representantes del sector privado. Este foro discutirá y evaluará las experiencias en Altos de Cantillana y definirá directrices sobre cómo se puede repetir esto en otras regiones. A su vez, las conclusiones de este foro serán usadas para alimentar las normativas y políticas que han sido desarrolladas en la Región Metropolitana y a nivel nacional para repetir esta experiencia.

Producto 7. Aumento del aprendizaje, la evaluación y el manejo adaptativo para mejorar el impacto del proyecto.

Este Producto entregará el vehículo a través del cual las actividades del proyecto serán monitoreadas y evaluadas y, como tal, orientará la definición de planes anuales de trabajo operativo y distribución de ingresos, para asegurar que se está avanzando hacia el logro de los objetivos del proyecto. También entregará la información a la cual tener acceso si se logran los impactos esperados y si no se requieren cambios de diseño. También incluirá actividades tales como la contratación de un Coordinador de Proyecto, la realización de reuniones del Comité Directivo y la difusión de las lecciones aprendidas. Esta última actividad deberá diferenciarse de aquellas acciones de difusión que se llevarán a cabo bajo el Producto 6. Las lecciones aprendidas bajo el Producto 7 se enfocan en un público más amplio e incluyen la participación en reuniones temáticas con otros proyectos del FMAM en la región de América Latina y el Caribe, así como los informes que pueden ser compartidos con otros proyectos del FMAM en el mundo. El

Producto 6, por el contrario, se enfoca en aumentar la repetición de la experiencia dentro de Chile y en la definición de mecanismos para esto a ser incorporados en las políticas nacionales relativas a la conservación.

3. Hallazgos y Conclusiones

3.1. Formulación del Proyecto (Calificación Promedio para ésta sección MS- 4)

3.1.1. Conceptualización y diseño (MU - 3)

La conceptualización del Proyecto por momentos resulta ambiciosa. Su objetivo inmediato consiste en desarrollar un apropiado sistema de gestión público-privado para los Altos de Cantillana, que se convierta en un modelo replicable para la protección efectiva de la biodiversidad en terrenos privados. Para ello, se propuso lograr excesivos productos y resultados muy difíciles de alcanzar los que además crearon expectativas en los interesados (stakeholders) que no se han podido satisfacer.

Esta situación se ejemplifica en la proposición de crear una Corporación Público-Privada de apoyo a la conservación de Altos de Cantillana y el establecimiento de un Área Protegida Privada legalmente establecida. Lamentablemente esto se basó en los supuestos de que el marco legal para poder apoyar éstas iniciativas estaría vigente al momento de la implementación del Proyecto, lo cual hasta ahora no ha ocurrido. Por otra parte, el Marco Lógico fue preparado con fallas estructurales que se expresan en la existencia de indicadores inadecuados para la correcta medición de los resultados del Proyecto.

Como herramienta de manejo se creó una estructura organizada por un **Comité Público-privado** que actúa como **Comité Directivo** del proyecto que tiene como objetivo coordinar y tomar decisiones respecto a la marcha de la ejecución del mismo y un **Equipo Formador del Proyecto** integrado por la Gobernación del Maipo, el SAG RM, CONAF RM y la CONAMA RM) que pone en práctica las decisiones del Comité Directivo. Los integrantes del equipo formador del proyecto deberían contribuir además con el co-financiamiento y asesorar a la Unidad Coordinadora del Proyecto.

El **Comité Directivo** se formó por **16 reparticiones públicas, 5 municipios y 13 propietarios privados** lo que hizo imposible la factibilidad de lograr acuerdos generales en cuanto a facilitar el logro de los productos y resultados del Proyecto. Otro problema de importancia ha sido la frecuente rotación de funcionarios de altos cargos de las organizaciones gubernamentales, situación que dificultó la continuidad de los logros del **Comité Directivo** debido a que fue necesario informar e interpretar a las nuevas autoridades la meta a conseguir y la importancia del Proyecto.

Sin embargo, el **Equipo Formador del Proyecto** (actualmente se denomina **Equipo Co-financiador**) ha logrado significativos avances en la asesoría brindada a la **Unidad Coordinadora del Proyecto** en su labor para cumplir con la consecución de los productos y resultados planteados para el Proyecto.

También, es importante destacar que se ha logrado elevar los niveles de conciencia en los principales actores sobre la necesidad de alcanzar la meta y objetivo planteada. Como consecuencia, se ha logrado un importante resultado como es la decisión de los propietarios de los terrenos de mayor valor, en términos de diversidad biológica, de crear la **Reserva Natural Privada Altos de Cantillana** aunque no sea legalmente reconocida como tal. Este escenario no había sido previsto originalmente y sin duda significa una importante contribución al logro de la meta del Proyecto.

3.1.2. La apropiación nacional (HS - 6)

La necesidad de tomar acciones para la conservación de Altos de Cantillana por medio de una integración de intereses públicos y privados, llevó a la CONAMA RM a promover alguna forma de acuerdo, entre propietarios privados y organismos gubernamentales para cumplir con tal propósito. Como resultado de esta iniciativa, se logró la aceptación de un Protocolo de Acuerdo entre propietarios privados y organismos gubernamentales que fue firmado en septiembre del año 2002 por el Intendente de la región Metropolitana (S), el Director Ejecutivo de CONAMA y nueve propietarios, en presencia del Presidente de la República.

Como siguiente paso a la firma del Protocolo mencionado CONAMA RM promovió la firma de un acuerdo más amplio que se denominó **Acuerdo para la Conservación del Cordón de Cantillana** que fue suscrito por 22 organismos gubernamentales y 15 propietarios privados. Para poner en práctica este Acuerdo se estableció un Comité Público-Privado, que entró en vigencia el 2 de enero del año 2006.

Este Acuerdo se hizo oficial el 6 de enero de 2006 por medio de un acto público en que se hizo entrega del texto del documento al Presidente de la República del momento y simultáneamente se anunció la iniciación del proyecto **Conservación de la Biodiversidad en los Altos de Cantillana** con el apoyo del GEF.

El proyecto es de iniciativa gubernamental, de tamaño medio, que tiene un financiamiento proveniente del GEF y del Gobierno de Chile. El co-financiamiento del Gobierno de Chile proviene de la CONAMA RM, SAG RM, CONAF RM y de la Gobernación Provincial del Maipo. Su Organismo Ejecutor es la CONAMA RM y la agencia implementadora es el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El Proyecto GEF **Conservación de la Biodiversidad en los Altos de Cantillana** inició su ejecución en agosto de 2005, enmarcado en la implementación del Acuerdo Público-Privado para la conservación del Cordón de Cantillana que ya se ha mencionado.

El Proyecto cumple con las siguientes prioridades Nacionales:

- Los compromisos adquiridos por Chile al ratificar la Convención sobre Diversidad Biológica en 1994.
- La Estrategia Nacional para la Conservación de la Biodiversidad que busca conservar la biodiversidad del País.
- La Regulación de Áreas Protegidas Privadas que fue aprobada por el Consejo de Ministros de la CONAMA, en el año 2003, y que está actualmente a la espera de ser aprobada por la Contraloría General de la República.
- La Política Ambiental para el Desarrollo Sustentable de Chile de 1998.

3.1.3. La participación de Actores (MU - 3)

Si bien la idea inicial del Proyecto promueve la motivación de los actores locales y se firma el "Acuerdo para la Conservación del Cordón de Cantillana" en el 2005, el diseño del Proyecto en sí contó con muy poca consulta y disseminación de información entre la

mayoría de los actores locales (propietarios, empresas y comunidades) ya que el trabajo de preparación de la iniciativa se realizó entre organismos gubernamentales.

Actualmente existen algunos logros en cuanto a la construcción de alianzas durante la implementación del Proyecto. Hay dos buenos ejemplos de esto. El primero es la preparación participativa de un manual para el intercambio de información sobre fiscalización que introduce una innovación en la forma de traspasar información entre servicios públicos, implementándose a través de un sitio Web que ahorra tiempo y costos y el segundo, es la creación de la organización no gubernamental denominada Corporación Privada Altos de Cantillana formada por los propietarios privados con el fin de avanzar hacia un mejor escenario de conservación en el área.

3.1.4. Posibilidades de réplica (MS - 4)

Aunque la Corporación Público-Privada no se ha podido crear y por lo tanto el modelo de gestión público-privada que se esperaba implementar no ha sido logrado, sí se podría replicar la experiencia de aumentar la conciencia entre los propietarios de predios privados e incentivar la creación de áreas de conservación desarrolladas en forma privada, aunque no estén legalmente reconocidas, en otros lugares del País como es el caso de la creación de la organización no gubernamental “Corporación Privada Altos de Cantillana” y de su “Reserva Natural Privada Altos de Cantillana” que puede considerarse uno de los importantes logros del Proyecto no previstos en su diseño.

3.1.5. Rentabilidad (MS - 4)

El proyecto “Conservación de la Biodiversidad en los Altos de Cantillana” fue firmado el 30 junio del año 2005 y cuenta con un presupuesto total de US \$2.091.586, de los cuales US \$1.135.101, en bienes y personal (in kind), provienen del Gobierno de Chile y US \$956.485 del GEF. El saldo actual de fondos GEF disponible para el proyecto hasta la fecha de esta evaluación es de US \$504.241 equivalente a 24% del presupuesto total (US \$2.091.586).

El criterio de costo incremental (esto es, los fondos GEF se usan para financiar el componente de un proyecto que no hubiera tenido lugar sin ellos) ha sido aplicado adecuadamente hasta el momento de ésta evaluación.

3.1.6. La ventaja comparativa del PNUD (HS - 6)

La capacidad del PNUD como agencia implementadora del Proyecto ha sido una ventaja comparativa frente a otras agencias, para efectos de respaldo a una organización ejecutora gubernamental, y en la capacidad de convocatoria. En términos de los arreglos y coordinaciones formales, la formulación y preparativos gerenciales así como la adopción obligatoria de estándares de retribuciones, consultorías y gastos de viaje, que son normas establecidas para el donante, se han percibido como adecuadas para el contexto cultural y de desarrollo del ámbito y de los participantes en el Proyecto.

3.1.7. Sinergias o vínculos entre proyectos y otras intervenciones dentro del sector (MS - 4)

Tiene sinergia directa con el Proyecto GEF/PNUD N° 809 Plan Nacional de Acción Estratégico para la Conservación de la Diversidad Biológica, Informe a la CBD. Éste proyecto ayudó al Gobierno de Chile a cubrir el vacío existente entre las actividades y la capacidad de identificación, conservación y manejo de la diversidad biológica del País, por medio de la preparación de la Estrategia Nacional para la Conservación de la Diversidad Biológica, el Plan de Acción para la implementación de la estrategia y la Primera Comunicación Nacional al COP de la CBD.

3.1.8. Indicadores (U - 2)

Durante la evaluación se ha encontrado que el equipo del Proyecto no pudo seguir los criterios y patrones establecidos para los indicadores según la técnica de programación llamada marco lógico. Esto, debido a que en la fase de diseño del Proyecto, los supuestos en los que se basaron los resultados a alcanzar fueron mal planteados. En general, el diseño del Proyecto adolece de fallas, al parecer, por una mala interpretación y por consiguiente una mala aplicación de la técnica del marco lógico.

Por lo tanto, los indicadores utilizados en el marco lógico en su mayoría son subjetivos y casi imposibles de medir, particularmente aquellos que se refieren al nivel de sensibilización de los actores locales. Como consecuencia de esta situación, no representan en forma fidedigna los resultados obtenidos durante la implementación del Proyecto.

3.1.9. Acuerdos de Manejo (Modalidad de Gestión) (HS - 6)

Éste Proyecto está siendo gestionado bajo la modalidad de Ejecución Nacional (NEX), que se refiere a la gestión por parte de una entidad gubernamental, en éste caso la CONAMA, y que se aplica cuando existe la adecuada capacidad en el Gobierno local de hacerse cargo de las funciones y actividades del proyecto.

Para ésta iniciativa el PNUD, como agencia implementadora, es signatario de contratos con proveedores a solicitud del Gobierno, y prevalecen las políticas y procedimientos del propio PNUD las cuales han sido aplicadas en total conformidad. Además, garantiza que los resultados esperados se logren por medio de una utilización efectiva y eficiente de los recursos del PNUD.

3.2. Implementación del Proyecto (Calificación Promedio para ésta sección HS - 6)

3.2.1. Planificación Financiera (S - 5)

Los presupuestos se han preparado con buen nivel técnico y profesional, y con la debida coordinación interna por los ejecutores y el equipo técnico; los requerimientos de información, métodos de monitoreo y control del PNUD-GEF han sido observados diligentemente, en especial en lo referente a información administrativa y financiera de las actividades proyectadas y ejecutadas.

A la fecha, el Proyecto ha sido costo-eficiente y todavía queda alrededor del 24% del presupuesto disponible para seguir ejecutando actividades y lograr mejores resultados. Sin embargo, los detalles sobre el co-financiamiento no están debidamente señalados por lo que no fue posible para el evaluador identificar individualmente la contribución “in kind” comprometida por las organizaciones gubernamentales según el PRODOC.

Por lo tanto, la tabla sobre planificación financiera que se incluye en los términos de referencia de esta evaluación, no pudo ser completada.

3.2.2. Monitoreo y Evaluación (HS - 6)

La unidad coordinadora del Proyecto ha llevado a cabo un seguimiento periódico de las actividades previstas en el PRODOC por medio de POAs, informes trimestrales y los reportes anuales exigidos por el GEF (PIRs), se puede decir que el seguimiento y control de actividades ha sido satisfactorio a la fecha de ésta evaluación.

Los informes anuales (PIR) han permitido analizar con mayor detenimiento y rigor los avances en resultados. Este mecanismo de control y seguimiento del proyecto ha sido eficiente y ha permitido al equipo monitorear y evaluar los avances logrados tomando como referencia el PRODOC que presenta significativos problemas de diseño.

3.2.3. Modalidades de Ejecución e Implementación (HS - 6)

La modalidad NEX ha probado ser la adecuada en el caso de Chile y particularmente en éste Proyecto la CONAMA ha funcionado de manera eficiente como agencia ejecutora.

3.2.4. Gestión por la Oficina del PNUD (HS - 6)

El PNUD ha sido efectivo en su participación en los procesos de selección, contratación de personal, expertos, consultores y en la definición de roles y funciones como agencia implementadora.

3.2.5. Temas de Coordinación y Operacionales (HS - 6)

El equipo de trabajo está bien afianzado y operacionalmente el Proyecto funciona con precisión. Existe una buena comunicación entre la agencia implementadora y la agencia ejecutora del mismo.

La coordinación de acciones con los beneficiarios del proyecto se ha realizado razonablemente bien y a juicio del evaluador no se perciben dificultades en lo que queda por realizar hacia la meta del Proyecto.

3.3. Resultados (Calificación Promedio para ésta sección S - 5)

3.3.1. Logro de Productos/Resultados y objetivos (MS - 4)

- **Meta:** avanzar en la maduración del Sistema de Áreas Protegidas de Chile, aumentando la representatividad de la Ecorregión Mediterránea chilena bajo áreas efectivamente protegidas y aumentando la contribución de los propietarios privados a los objetivos nacionales de áreas protegidas.

(S - 5) Se ha logrado aumentar la conciencia entre los propietarios del sector sobre la necesidad de proteger la diversidad biológica de los Altos de Cantillana. El Plan Regulador Metropolitano de Santiago (PRMS), actualizado por el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU) en el año 2006, identificó los Altos de Cantillana como un área de valor natural y/o de interés silvoagropecuario y lo dividió con las siguientes categorías: a) Área de Protección Prioritaria; b) Área Bajo Protección Oficial; y c) Áreas Restringidas por Cordones Montañosos. Éstas corresponden a los territorios emplazados fuera de las áreas urbanizadas y urbanizables, que comprende las áreas de interés natural o paisajístico y/o que presentan vegetación y fauna silvestre, cursos o vertientes naturales de agua y que constituyen un patrimonio natural o cultural que debe ser protegido o preservado.

En las "áreas de valor natural y/o de interés silvoagropecuario" sólo se permite el desarrollo de actividades que aseguren la permanencia de los valores naturales y sus exclusivos usos son para fines científicos, culturales, educativos, recreacionales, deportivos y turísticos, con instalaciones mínimas e indispensables para su habilitación, siempre y cuando la autoridad competente haya calificado favorablemente un Estudio de Impacto Ambiental (EIA).

Como ya se ha dicho, los propietarios de cuatro grandes propiedades colindantes y que, en su conjunto abarcan las zonas más valiosas de los Altos de Cantillana en términos de diversidad biológica, crearon en el año 2007 la organización no gubernamental Corporación Altos de Cantillana (Decreto Exento N° 1882 del Ministerio de Justicia). Estos predios cedidos en comodato, que suman aproximadamente 12.000 hectáreas., han sido denominados "Reserva Natural Privada Altos de Cantillana" la cual será administrada por la ONG mencionada.

- **Logro del Propósito:** desarrollar un marco legal y de manejo público-privado que sea apropiado para los Altos de Cantillana, que se convierta en un modelo factible de ser repetido en otras áreas para la protección efectiva de la biodiversidad en tierras privadas.

(MU - 3) En su conjunto, si bien hay logros en los Productos esperados, el propósito del Proyecto se ha visto altamente afectado por el actual marco jurídico del País como se describe a continuación en el Producto 2.

- **Logro de Productos y Resultados:**

Producto 1: Tierras privadas dentro de un área núcleo de interés ecológico con un apropiado estatus de protección legal.

(MS - 4) Si bien no se ha creado ninguna figura legal de protección ni existe el respaldo legislativo para ello, los propietarios de la zona con mayor diversidad biológica de importancia global sí han aumentado sustancialmente su nivel de conciencia sobre la necesidad de protección del cordón montañoso y han creado una organización no gubernamental que servirá como unidad administrativa de la “Reserva Natural Privada Altos de Cantillana” un área protegida privada creada con las propiedades de los miembros de la organización.

Resultado 1.1. Zonificación Completa del Área (S – 5): Antes del diseño e implementación del Proyecto, el Centro de Ciencias Ambientales EULA de la Universidad de Concepción, realizó por encargo de la CONAMA, una zonificación, para el área del proyecto, compuesta por 7 zonas: i) Preservación, ii) Conservación, iii) Amortiguamiento, iv) Manejo directo de recursos naturales, v) Histórico-cultural, vi) Cuerpos de agua y vii) Protección de cauces. Las dos primeras zonas, en conjunto, representan el “área de mayor valor ecológico”.

Como actividad del Proyecto, se preparó un Plan Indicativo para el Área del Cordón de Cantillana que propone una zonificación con mayores detalles que la proposición hecha por el Centro de Ciencias Ambientales EULA de la Universidad de Concepción. A continuación se ha contratado la preparación de Planes de Manejo Prediales que constituyen un filtro más fino de zonificación.

Resultado 1.2. Regulaciones legales para el uso y desarrollo de la tierra establecidas en el área del proyecto (S – 5): El PRMS del MINVU identificó los Altos de Cantillana como un área de valor natural y/o de interés silvoagropecuario donde sólo se permite el desarrollo de actividades que aseguren la permanencia de los valores naturales previa aprobación de un EIA. Al momento de la formulación del proyecto el reglamento para Áreas Protegidas de Propiedad Privada se encuentra aún trámite para su aprobación la que puede demorar un tiempo difícil de anticipar. Por lo tanto, este reglamento no ha sido oficialmente publicado por lo que no se ha contado con una de las bases de la protección legal con que se pretendía trabajar.

Resultado 1.3. Acuerdos para la conservación y el apoyo, en el largo plazo, del manejo de la tierra en el área de interés ecológico (S – 5): La Corporación Altos de Cantillana administra propiedades cedidas en comodato por sus propietarios las que suman aproximadamente 12.000 hectáreas del área de mayor valor en diversidad biológica, y que han sido denominados por la Corporación como “Reserva Natural Privada Altos de Cantillana”.

Resultado 1.4 Implementar mecanismos de protección en áreas de interés ecológico (HU – 1): Al momento de ésta evaluación no se han identificado avances en éste Resultado debido a la falta de un marco legal que contemple la creación de áreas protegidas privadas en el País.

Producto 2: Un sistema de manejo público-privado sustentable en funcionamiento para los Altos de Cantillana.

(HU – 1): El Proyecto pretendía establecer una Corporación Público-Privada y formalizar su función, proporcionando un nuevo modelo de asociación público-privada para la conservación de la diversidad biológica en Chile. Sin embargo, dado el actual marco jurídico chileno ésta figura legal no ha sido factible.

Resultado 2.1 Corporación Altos de Cantillana establecida (HU – 1): No se ha podido crear la Corporación Público-Privada por lo que éste resultado no se ha logrado.

Resultado 2.2. Corporación en funcionamiento (HU – 1): No se ha podido crear la Corporación Público-Privada por lo que éste resultado no se ha logrado.

Resultado 2.3. Los mecanismos de financiamiento desarrollados para las operaciones de la Corporación en el largo plazo (HU – 1): No se ha podido crear la Corporación Público-Privada por lo que éste resultado no se ha logrado.

Producto 3: Un programa conjunto de fiscalización efectiva funcionando para aumentar el cumplimiento con las regulaciones ambientales en los Altos de Cantillana.

(MU – 3): El programa conjunto de fiscalización no pudo ser logrado ya que la iniciativa podría transformarse en letra muerta al momento en que el Proyecto de Ley que crea el Ministerio del Medio Ambiente y la Superintendencia de Fiscalización fuese aprobado. Sin embargo sí hubo logros, tales como la preparación participativa de un manual para el intercambio de información sobre fiscalización.

Este manual constituye una innovación en la forma de traspasar información entre organismos no gubernamentales, implementándose a través de un sitio Web que ahorra tiempo y costos en el envío de oficios y documentos. Actualmente, el manual se encuentra firmado por los jefes de organismos gubernamentales y los profesionales fiscalizadores designados se encuentran en un periodo de capacitación para el uso del sitio colaborativo (Web).

Resultado 3.1. Se diseñará un Programa conjunto de fiscalización (HU – 1): Tal como se menciona anteriormente, el Programa no pudo ser creado.

Resultado 3.2. Fortalecimiento institucional de los servicios públicos con competencia ambiental y de los municipios (S – 5): El manual para el intercambio de información sobre fiscalización establece nuevas formas de participación entre servicios públicos evitando que se dupliquen esfuerzos al fiscalizar temas ambientales. Además el programa para la instalación de un SIG municipal basado en software libres está funcionando correctamente, en cuatro municipalidades involucradas en el Proyecto con el respectivo entrenamiento de los funcionarios a cargo del sistema.

Resultado 3.3. Programa de fiscalización en funcionamiento (MS – 4): Tal como se menciona anteriormente, el Programa no pudo ser creado. Sin embargo, un nuevo sistema de intercambio de información sobre fiscalización por medio de un sitio Web especialmente diseñado con éste fin sí se encuentra en funcionamiento.

Producto 4: Planes de manejo de terrenos privados funcionando para la conservación de los recursos naturales en propiedades dentro de la zona núcleo con interés ecológico.

(HS - 6): Se ha desarrollado un Plan Indicativo para el Área del Cordón de Cantillana que abarca el área total del Proyecto y una Profundización de la Línea de Base Ambiental y Ecológica del Sector de Mayor Valor Ecológico del Cordón de Cantillana. Actualmente existen dieciséis planes de manejo predial en funcionamiento.

Resultado 4.1. Plan de manejo indicativo para el área del proyecto (HS – 6): Tal como se ha mencionado anteriormente el Plan Indicativo para el área del Cordón de Cantillana para el área total del Proyecto, ya ha sido preparado utilizando la Herramienta de Seguimiento para la Efectividad del Manejo (METT) y se encuentra bajo implementación.

Resultado 4.2 Planes de manejo para al menos once (11) propietarios del área del proyecto (HS – 6): En total 12 propietarios han decidido en forma voluntaria contar con un plan de manejo para sus predios hasta el momento.

Resultado 4.3. Fortalecimiento del diseño y monitoreo del plan, con información para la conservación de especies (S – 5): Si bien el Plan Indicativo para el Área del Cordón de Cantillana consiste sólo en una zonificación de los Altos de Cantillana, sí se desarrolló una consultoría para determinar información sobre las especies de la zona mejorando los datos existentes. La consultoría entregó el documento “Profundización de la Línea de Base Ambiental y Ecológica del Sector de Mayor Valor Ecológico del Cordón de Cantillana”.

Producto 5: Actividades ambiental y económicamente sustentables funcionando para reducir la degradación y aumentar la conservación en terrenos privados.

(MU – 3): Durante el 2007 se diseñó el Programa de Fomento Productivo Sustentable (PFPS). Al momento de esta evaluación se están desarrollado proyectos sustentables en el área de los Altos de Cantillana con agricultores de Alhué y proyectos turísticos de la reserva privada.

Resultado 5.1. Programas y/o proyectos ambientalmente sustentables identificados e implementados (MU – 3): El PFPS fue diseñado y se encuentra en su fase de ejecución identificando posibles proyectos ambientalmente sustentables que pudiesen llevarse a cabo en los Altos de Cantillana por medio de la identificación de vocaciones productivas de las comunas aledañas al proyecto. Éstos serán orientados tanto a los grandes como a los pequeños propietarios.

Resultado 5.2. Ayuda técnica y financiera para ideas de negocios individuales (MU – 3): Tal como se menciona en el Resultado 5.1. antes descrito, se están identificando posibles proyectos ambientalmente sustentables que pudiesen llevarse a cabo en los Altos de Cantillana. A su vez, se están identificando ayudas técnicas que vayan de la mano con las iniciativas que se desarrollen a futuro. Se ha apoyado a la Reserva Privada Altos de Cantillana, en todo lo que se refiere a componentes técnicos y búsqueda de financiamiento. Asimismo, se ha colaborado en la conformación de un grupo de apicultores del cajón de pichi (Alhué) quienes presentarán un proyecto a CORFO con la ayuda del Proyecto.

Producto 6 (HU – 1): El mecanismo público-privado de Altos de Cantillana para el manejo de áreas protegidas es reproducido sobre un área más amplia e incorporado dentro de las estrategias y sistemas nacionales de conservación.

(HU – 1): Dado el actual marco jurídico chileno la creación de una Corporación Público-Privada ha sido inviable.

Resultado 6.1 Se implementa un programa de sensibilización como vehículo para la aceptación local y la replicación (HU – 1): Sin la creación de la Corporación Público-Privada éste resultado no ha sido factible.

Resultado 6.2. Mecanismos desarrollados para aumentar la repetición de la experiencia en la región Metropolitana y a nivel nacional (HU – 1): Sin la creación de la Corporación Público-Privada éste resultado no ha sido factible.

Producto 7: El aprendizaje, la evaluación y el manejo adaptativo han aumentado para mejorar el impacto del proyecto.

(MS – 4): El Proyecto ha contado con un adecuado sistema de Monitoreo y Evaluación que hasta la fecha que incluye Planes Operativos Anuales, PIRs y QRs periódicos.

3.3.2. Sostenibilidad (HS - 6)

La sostenibilidad financiera es posible para la “Reserva Natural Privada Altos de Cantillana” ya que por medio de la organización no gubernamental Corporación Privada Altos de Cantillana, es posible recaudar fondos tanto a nivel nacional como internacional para continuar con la iniciativa. En cuanto a la sostenibilidad Socio-Política esta misma organización no gubernamental se muestra interesada en que los beneficios continúen y creen lograrlos por medio de su propia organización y de la “Reserva Natural Privada Altos de Cantillana”.

Como se ha dicho, el actual marco institucional no permitió la creación de una Corporación Público-Privada pero al menos, la organización no gubernamental Corporación Privada Altos de Cantillana, formada por los propietarios de los terrenos de mayor valor en diversidad biológica, tiene asegurada la gobernabilidad de la “Reserva Natural Privada Altos de Cantillana” para los próximos años. Además, se espera que en un futuro cercano existan las facilidades legales para crear áreas protegidas privadas en el país una vez que se apruebe por la Contraloría General de la República el correspondiente reglamento, lo que ayudaría a replicar ésta experiencia con herramientas legales en otros lugares de Chile.

La “Reserva Natural Privada Altos de Cantillana” ya está protegiendo cerca de 12.000 hectáreas de la Ecorregión Matorral Chileno por lo que se considera que por medio de éste resultado, se está asegurando la sustentabilidad de la mayor y más valiosa diversidad biológica del área. A su vez el PFPS ya está buscando proyectos que se pudiesen desarrollar con el fin de otorgar opciones ambientalmente sustentables de complemento a las actividades económicas actuales de los pequeños propietarios que viven aledaños a la Reserva, lo que ayudaría a disminuir la degradación del sector periférico de la misma.

3.3.3. Contribución a mejorar las habilidades de personal nacional/local (HS - 6)

El Proyecto ha contribuido significativamente a incrementar las habilidades de las instituciones públicas participantes en el Proyecto y de las organizaciones de base de la comunidad local. Los estudios y consultorías complementarias llevadas a cabo han significado un positivo aporte para las organizaciones y los profesionales involucrados en éste Proyecto, así como una oportunidad para las algunas universidades de participar en la iniciativa e incrementar el conocimiento y profesionalismo local. Para los organismos

gubernamentales, tales como gobernaciones provinciales y municipalidades, el Proyecto ha servido para posicionar mejor la causa de la conservación y el desarrollo sustentable.

Por medio de la implementación del PFPS se espera otorgar apoyo a las iniciativas ambiental y socialmente amigables que emprendan tanto la comunidad como las empresas involucradas en el Proyecto, lo que se traduce en una mejora de la formación profesional y de las expectativas de mejora de vida de la población participante

4. Recomendaciones

Como conclusión de ésta evaluación, se recomienda una readecuación de algunos productos (outcomes) y resultados (outputs) del Proyecto “Conservación de la Biodiversidad en los Altos de Cantillana” y una extensión de la duración del mismo para lograr un buen éxito en su implementación durante el periodo que aún queda por desarrollar.

En este sentido, se recomiendan las siguientes acciones correctivas en el diseño original del Proyecto (PRODOC):

- **Producto 1: Los terrenos privados dentro del área núcleo de interés ecológico poseen un apropiado estado de protección legal.**

Se esperaba contar con una figura legal de protección para el Cordón Altos de Cantillana, sin embargo, la creación de Áreas Protegidas Privadas en Chile cuenta con barreras legales que de momento son muy difíciles de eliminar. Por lo tanto se recomienda que se re-orienta éste producto hacia la consolidación de la **Reserva Natural Privada Altos de Cantillana**, creada por propietarios del sector y que tiene una superficie de 12.000 hectáreas. Esta Reserva protege una parte importante de la zona de mayor valor en términos de diversidad biológica de Altos de Cantillana.

Para la creación de la Reserva, los propietarios han formado una Corporación de Derecho Privado sin fines de lucro, llamada **Corporación Altos de Cantillana**, en la que cada propietario ha otorgado a la Corporación la entrega de sus propiedades en comodato simple permitiéndole de esta manera una tuición legal ante los terrenos cedidos.

Esta Corporación será la encargada de administrar (manejar) la Reserva y deberá buscar los mecanismos de financiamiento para su adecuado manejo. Esta es una tarea de enorme magnitud y responsabilidad para una organización sin fines de lucro que recién se inicia, por lo que es determinante el apoyo con fondos iniciales para su fortalecimiento. Esta asignación de fondos, sin embargo, debe ir acompañada con una capacitación en técnicas de recaudación de fondos, capacidad gerencial y lo que es muy importante, técnicas de manejo eficiente de áreas protegidas.

- **Producto 2: Esta instalado un sistema sustentable de manejo público-privado para los Altos de Cantillana.**

Teniendo en cuenta que la creación de una Corporación Público-Privada originalmente propuesta en éste Producto se ha visto obstaculizada por el actual marco jurídico del País, se recomienda buscar una institucionalidad alternativa para la coordinación de esfuerzos para la conservación de la diversidad biológica de los Altos de Cantillana. Debe explorarse la reasignación de presupuesto hacia resultados viables en lo que resta del Proyecto.

Aunque el **Comité Público – Privado** ha mostrado dificultades en su dinámica de trabajo, es una instancia efectiva para la discusión de temas de interés tanto para los organismos gubernamentales como para los propietarios privados preocupados por la conservación de Altos de Cantillana, tanto de su zona núcleo como de su zona de influencia. En otras palabras, ha sido el punto de encuentro que ha permitido afianzar la necesidad de

conservar la diversidad biológica de Altos de Cantillana. Ha faltado la participación de los gobiernos locales (Municipios) en este Comité. Es importante incluirlos puesto que muchas decisiones que pueden afectar, positivamente o negativamente, a la conservación de la diversidad biológica en los Altos de Cantillana, se toman en los municipios.

En este contexto, se recomienda mantener la figura del **Comité Público – Privado**, considerando que se le pueda denominar de otra manera, y fortalecer su mecanismo de función para hacerlo más dinámico. A modo de ejemplo, deberían establecerse términos de referencia o una normativa de trabajo para el Comité con el fin de lograr una mayor eficiencia en el cumplimiento de las fechas para sesionar y de esta manera, optimizar la toma de decisiones.

El nivel siguiente en el sistema de manejo del Proyecto lo constituye el actual **Equipo Co-Financiado** que bajo un nombre distinto, según el PRODOC, ha sido un apoyo importante en el logro de resultados del Proyecto. Es aquí donde se puede encontrar la sostenibilidad del Proyecto una vez que éste haya terminado. Se recomienda también definir términos de referencia o normas de trabajo para este **Equipo Co-Financiado** de manera de prepararlo para su función coordinadora de los proyectos y actividades que dejará en funcionamiento el Proyecto GEF al término del mismo.

- **Producto 3: Está funcionando un programa conjunto de fiscalización efectiva para aumentar el cumplimiento de las regulaciones ambientales en los Altos de Cantillana.**

Las actividades desarrolladas en este Producto hasta el momento van bien encaminadas. Se ha preparado participativamente un manual para el intercambio de información que introduce una innovación en la forma de traspasar información entre los organismos gubernamentales utilizándose para ello un sitio web. Esto permite ahorrar tiempo y costos puesto que se reemplaza el envío de información por medios escritos.

Este manual se ha preparado con el compromiso oficial de los organismos gubernamentales responsables de la fiscalización de ilícitos y sus instrucciones se cumplirán en los plazos y periodos de entrega de información según se acuerde. CONAMA RM se hará responsable y liderará la continuación de este Producto y actualizará, tanto el Manual como el sitio Web, una vez que termine el proyecto GEF. En este contexto, la recomendación que tiene lugar es afianzar lo logrado.

- **Producto 4: Los planes de manejo de terrenos privados están funcionando para la conservación de los recursos naturales en propiedades dentro de la zona núcleo con interés ecológico.**

Este Producto se encuentra bien diseñado y bien implementado por lo que no hay mayores recomendaciones que hacer. Aún así, debería incluirse como actividad adicional la preparación de planes de gestión ambiental en los Municipios, aprovechando la experiencia ganada en la preparación del plan de gestión ambiental para la cuenca de Aculeo ubicada en la Comuna de Paine.

- **Producto 5: Se realizan actividades ambiental y económicamente sustentables para reducir la degradación y aumentar la conservación en terrenos privados.**

El Programa de Fomento Productivo fue bien diseñado y actualmente se están explorando las distintas opciones que hay para generar proyectos ambientalmente sustentables con los cuales tanto, los grandes como los pequeños propietarios, puedan beneficiarse por medio de la agricultura, el turismo y la minería sustentables. Se recomienda continuar con el trabajo y lograr la implementación de éstas iniciativas durante el periodo de duración que aún queda del Proyecto.

- **Producto 6: Se ha replicado el mecanismo público-privado de los Altos de Cantillana para el manejo de áreas protegidas sobre un área más amplia e incorporado a las estrategias y sistemas de conservación.**

La Corporación Público-Privada no se ha podido crear y por lo tanto, éste producto no ha sido logrado en su totalidad. Sin embargo, se ha logrado poner en práctica mecanismos eficientes para aumentar la conciencia respecto a la importancia de conservar la diversidad biológica de Altos de Cantillana entre los propietarios de predios privados. Un buen ejemplo de los logros alcanzados es la creación, por parte de propietarios privados, de la Reserva Natural Privada Altos de Cantillana en sus propios predios. Las experiencias ganadas en el desarrollo de este Producto son recomendables de difundir a modo de estímulo en situaciones similares que puedan existir en otros lugares del país.

- **Producto 7: Aumento del aprendizaje, la evaluación y el manejo adaptativo para mejorar el impacto del proyecto.**

El Consultor no identifica conflictos en éste Producto por lo que se recomienda no modificarlo.

- **Modificar el marco Lógico.**

Se recomienda modificar el Marco Lógico para reflejar los cambios recomendados y al mismo tiempo, re-estructurar los indicadores con el fin de medir de mejor forma los logros obtenidos durante la implementación del Proyecto.

- **Extensión de la duración del proyecto.**

El Proyecto expira el 31 de diciembre de 2009 lo que no le permitirá desarrollar los productos y resultados esperados especialmente si deben hacerse modificaciones sustanciales a su diseño original según el PRODOC.

Por esta razón, el Consultor recomienda una extensión de la ejecución del Proyecto hasta el 30 de Septiembre de 2010 siendo ésta la única manera de lograr los productos (outcomes) y resultados (ouputs) que se espera lograr.

5. Lecciones Aprendidas

El diseño del Proyecto contempló una meta y un objetivo muy ambiciosos. Para obtener la meta y el objetivo se estableció una excesiva cantidad de productos y resultados cuya implementación ha sido muy difícil de lograr. A esto se agrega la creación de un sistema de manejo del proyecto muy complejo y difícil de poner en práctica. El proyecto tomó como principal antecedente el “**Acuerdo Público-Privado para la Conservación del Cordón de Cantillana**”, firmado el año 2005 por 16 reparticiones públicas, 5 municipios y 13 propietarios privados que tomó casi tres años de discusión.

Este acuerdo se instrumentaliza a través de un **Comité Público –Privado** (que se reúne 3 veces al año), y en el que participan todos los signatarios del Acuerdo, y un **Comité Ejecutivo** (con reuniones mensuales). El proyecto GEF asumió este esquema de manejo y denominó **Comité Directivo**, al primero, y **Comité Asesor**, al segundo. Este **Comité Asesor** luego pasó a denominarse **Equipo Formador del Proyecto** y está formado por la CONAMA RM, el SAG RM y la CONAF RM y la Gobernación de Maipo y tienen el rol de co-ejecutores y aportan el cofinanciamiento. En la actualidad, el **Equipo Formador** es denominado **Equipo Co-financiado** y participa en la asesoría, operación y discusión periódica del proyecto.

Este sistema de manejo no ha podido funcionar con la eficiencia esperada dificultando de esta manera el logro de las metas, objetivos, productos y resultados del Proyecto. Por otro lado, se establecieron supuestos y expectativas que no se pudieron cumplir lo que se expresa en la imposibilidad de crear legalmente la Corporación Público-Privada para los Altos de Cantillana.

Esta es una lección que debe tenerse en cuenta en proyectos similares en los que se pretenda lograr la participación público-privada para desarrollar un proyecto de conservación de la diversidad biológica. En un escenario distinto, el diseño del proyecto debería establecer metas, objetivos, productos y resultados posibles de alcanzar y consensuados con los propietarios privados, los organismos gubernamentales y los gobiernos locales (municipalidades). Los productos a lograr y los resultados esperados deberían ser analizados conjuntamente para identificar los obstáculos que dificulten su consecución para, de este modo, no crear expectativas difíciles o imposibles de satisfacer. Debe buscarse la manera de establecer un sistema de manejo público-privado simple y práctico.

El Proyecto se generó con un apoyo y voluntad política del más alto nivel para lograr su meta y objetivo. Sin embargo, este apoyo y voluntad política no fue asumido con la misma fuerza por los organismos gubernamentales que se relacionan con el proyecto. El apoyo de los organismos gubernamentales a un proyecto como este, debe ser priorizado y establecido como una actividad permanente de manera que cuando se produzca un cambio en la jefatura del organismo gubernamental, el apoyo institucional continúe sin interrupción y no quede al arbitrio de la nueva jefatura o autoridad continuarlo o no.

Los propietarios de Altos de Cantillana constituyen un sector determinante para la formación de alianzas para la conservación. Sin embargo, ellos no están unidos con respecto a sus intereses. Dentro de los propietarios privados de Altos de Cantillana existen compañías privadas (mineras, agro-industria, agricultura) que utilizan los recursos naturales como suministros productivos y otros que tienen interés en la conservación de la naturaleza. Por lo tanto, no hay uniformidad de intereses y motivaciones respecto al uso

de Altos de Cantillana. Estas motivaciones e intereses deben ser consideradas en el diseño y ejecución de un proyecto de las características de Altos de Cantillana para responder hasta donde sea posible a sus expectativas.

6. Anexos

6.1. Lista de documentos revisados

- PRODOC
- Quarterly Reports (2006, 2007 y 2008)
- PIR (2006, 2007 y 2008)
- POA (2007, 2008)
- Conclusiones Informe Poblacional.
- Consultoría de “Sistema Sustentable de Manejo Público-Privado para los Altos de Cantillana”, 2007.
- Diseño de un Modelo de Fiscalización Conjunta para el Sector del Cordón de Cantillana, 2007.
- Diseño y Ejecución de un Programa de Gestión Ambiental Participativo para la Cuenca de Aculeo. Región Metropolitana de Santiago, 2008.
- Plan de Acción “Cordón de Cantillana” 2005 – 2010.
- Plan de Comunicaciones, 2007.
- Plan Indicativo para el Área del Cordón de Cantillana, 2008.
- Profundización de la Línea de Base Ambiental y Ecológica del Sector de Mayor Valor Ecológico del Cordón de Cantillana, 2007.
- Programa De Fomento Productivo Sustentable, 2008.

6.2 Lista de personas entrevistadas

- (1) Cristóbal Barros. Ex integrante del equipo del proyecto GEF Altos de Cantillana.
- (2) Claudio Nilo. Ex integrante del equipo del proyecto. Actualmente Sub Jefe del Departamento de Recursos Naturales de CONAMA Nacional.
- (3) Paulina Urtasun. CONAMA Región Metropolitana.
- (4) Joaquín Solo de Saldívar. Propietario y Secretario Ejecutivo de la Corporación Cordón de Cantillana.
- (5) Miguel Stutzin. Jefe del Departamento de Recursos Naturales de CONAMA Nacional.
- (6) Yoonit Sepúlveda. Alcalde de la Municipalidad de Alhué.
- (7) Carlos Ravanal. CONAF Región Metropolitana.
- (8) Diego Urrejola. Coordinador del Proyecto GEF Altos de Cantillana.
- (9) Fabiola Fariña. Proyecto GEF Altos de Cantillana.

6.3 Cuestionario utilizado en las entrevistas

6.3.1 Cuestionario

¿Cómo se originó la idea del Proyecto?

¿Cómo se logró la participación de actores en el diseño del Proyecto?

A su juicio ¿Cuáles han sido los obstáculos en la creación del Sistema de Gestión Público – Privado (SGPP) en los Altos de Cantillana?

A su juicio ¿Cómo ha afectado positiva o negativamente el avance del Proyecto en los propietarios privados?

A su juicio ¿Cuáles son los logros más importantes del Proyecto?

A su juicio ¿Cuáles son las debilidades del Proyecto?

A su juicio ¿Cómo visualiza usted la sustentabilidad del Proyecto una vez finalizado el aporte del GEF-PNUD?

A su juicio ¿Cree que éste Proyecto pueda replicarse en otros lugares de Chile?

6.4. Términos de referencia de la evaluación

1. Introducción

Antecedentes y justificación

Cumpliendo con sus compromisos en el Convenio sobre Diversidad Biológica, el Gobierno de Chile elaboró la Estrategia Nacional para la Conservación de la Biodiversidad, en la que destaca el sector de los Altos de Cantillana, en la Región Metropolitana de Santiago, área que abarca una superficie aproximada de 205.300 há de la Cordillera de la Costa y comprende parte de las comunas de San Pedro, Alhué, Melipilla, Paine e Isla de Maipo.

Sobre la base de las atribuciones generales de CONAMA como ente coordinador y propositivo en materias ambientales, dentro de ellas la protección y conservación de la naturaleza, esta Institución ha trabajado en conjunto con los organismos del Estado competentes en la materia y con propietarios de la zona, en el establecimiento de un Acuerdo Público – Privado para la conservación del Cordón de Cantillana, cuyo proceso de suscripción concluyó en abril de 2005, encontrándose actualmente en plena vigencia.

Junto a lo anterior, se está ejecutando desde agosto del año 2005 el Proyecto “Conservación de la Biodiversidad en los Altos de Cantillana, Chile”, co-financiado por el Gobierno de Chile y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM o GEF), a través de la implementación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la ejecución de CONAMA RMS. El proyecto está orientado a establecer un sistema de gestión público – privado que sea sustentable en el tiempo y replicable en otras áreas del País, que potencie el desarrollo sustentable de la zona.

Este proyecto está asociado a siete grandes productos que enmarcan iniciativas de protección, de gestión y difusión, a saber: (1) Tierra privadas dentro de un área núcleo de interés ecológico con un apropiado estatus de protección legal; (2) Un sistema de manejo sustentable publico – privado en funcionamiento para los Altos de Cantillana; (3) Un programa conjunto de fiscalización efectiva funcionando para aumentar el cumplimiento con las regulaciones ambientales en los Altos de Cantillana; (4) Planes de manejo de terrenos privados funcionando para la conservación de los recursos naturales en propiedad dentro de la zona núcleo con interés ecológico; (5) Actividades ambiental y económicamente sustentables funcionando para reducir la degradación y aumentar la conservación en terrenos privados; (6) El mecanismo público-privado de Altos de Cantillana para el manejo de áreas protegidas es reproducido sobre un área más amplia e incorporado dentro de las estrategias y sistemas nacionales de conservación; (7) El aprendizaje, la evaluación y el manejo adaptativo han aumentado para mejorar el impacto del proyecto.

Política de Monitoreo y Evaluación (M&E) de PNUD/GEF

La política de monitoreo y evaluación (M&E) de proyectos de PNUD/GEF tiene cuatro objetivos: (i) monitorear y evaluar resultados e impactos; (ii) proporcionar elementos para la toma de decisiones y la realización de enmiendas y mejoras necesarias; (iii) promover la responsabilidad en el uso de los recursos; (iv) documentar, retroalimentar y difundir las lecciones aprendidas.

Para asegurar la efectividad del M&E de los proyectos, se utiliza un conjunto de herramientas aplicables en forma continua durante la vida del proyecto, por ejemplo: monitoreo periódico de indicadores; revisiones de medio término; informes de auditorías y evaluaciones finales.

De acuerdo con la políticas y procedimientos de PNUD/GEF para M&E todos los proyectos apoyados por GEF, debe realizar una evaluación de medio término y otro al final de su implementación. Las evaluaciones finales tienen por objeto determinar la importancia, el funcionamiento y el éxito del proyecto; buscar muestras del impacto potencial y la sostenibilidad de resultados, incluyendo la contribución del proyecto al desarrollo de capacidades y el logro de metas ambientales globales. Las evaluaciones de medio término tienen por objeto: identificar problemas

potenciales de diseño del proyecto, establecer los avances a través del cumplimiento de los objetivos, identificar y documentar las lecciones aprendidas (incluyendo las recomendaciones que puedan mejorar el diseño y la puesta en práctica de otros proyectos del PNUD/GEF), y hacer recomendaciones sobre las acciones específicas que se podrían realizar para mejorar el proyecto. Se espera que la evaluación de medio término pueda validar o llenar los vacíos en lo que concierne la determinación inicial de relevancia, efectividad y eficiencia del monitoreo del proyecto. La evaluación de medio término proporciona la oportunidad de establecer los señales tempranas de éxito o fracaso del proyecto y promueve los ajustes necesarios.

En este contexto se requiere contratar la evaluación de medio término del proyecto Conservación de la biodiversidad en los Altos de Cantillana de Chile.

2. Objetivos de la evaluación

La evaluación de medio término tiene como fin proporcionar una revisión del progreso de la implementación del proyecto, identificar problemas potenciales en el diseño del proyecto, asesorar el cumplimiento de los objetivos, identificar y documentar lecciones aprendidas, así como hacer recomendaciones sobre acciones específicas que pueden ser tomadas para mejorar el proyecto. Con esta evaluación existe la oportunidad de conocer y tener indicios anticipados sobre el éxito o fracaso del proyecto, e impulsar los ajustes necesarios. En este contexto el propósito de la presente consultoría es evaluar el cumplimiento de los objetivos y productos del proyecto, en la mitad del periodo de ejecución, en relación con el Plan Detallado de Trabajo y los respectivos Planes de Trabajo Anuales aprobados por el PNUD. Además, en este caso tanto el PNUD como el proyecto han detectado la necesidad de hacer un ajuste a la estrategia del proyecto para poder avanzar mejor hacia lograr resultados y por si los objetivos finales del propuesta. Por lo mismo la evaluación deben también incluir una apreciación sobre la pertinencia de la propuesta de ajuste y proporcionar recomendaciones y orientaciones para mejorarlo.

3. Alcance de la evaluación

En términos generales, la evaluación de medio término debe tratar los siguientes aspectos y preguntas relacionados con el proyecto:

- Diseño del proyecto: ¿Qué tan vigente y válido es el diseño del proyecto desde su elaboración original, y se puede identificar su contribución o no al alcance de los objetivos establecidos? Con las experiencias adquiridas hasta la fecha y en vista de la situación actual de capacidades de las instituciones y el proceso de creación de una nueva institucionalidad ambiental en el país, ¿Se debería ajustar o modificar de alguna manera la estrategia del proyecto?
- Impacto: ¿El proyecto está haciendo un progreso satisfactorio hacia el impacto previsto?
- Indicadores: ¿Los indicadores identificados son válidos o deben ser modificados? ¿Los indicadores reflejan el conjunto completo de los objetivos del proyecto y cambian el énfasis del proyecto de alguna manera? ¿Se han tomado medidas de línea base para la zonificación de las áreas y definir la estrategia de sostenibilidad de las áreas? ¿Si no, cómo se puede ajustar éstas para mejorar la mensurabilidad del impacto del proyecto?
- Implementación y ejecución: ¿Están operando de manera eficiente y efectiva las modalidades de implementación y ejecución del proyecto? ¿Existe una división clara de roles y responsabilidades entre todos los actores del proyecto? ¿Hay una comunicación efectiva entre todos los grupos participantes? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades? ¿Cómo pueden mejorar las modalidades de implementación y ejecución? ¿Han sido los costos de administración razonables? ¿Cómo se desarrolló la entrega de los aportes de cofinanciamiento (respecto del cronograma de entrega, montos, tasa de cambio, etc.- especial énfasis debe ser dado a este tema)?

- Correcciones: Mientras que el proyecto entra en su fase final, ¿Qué clase de correcciones se deben hacer para mejorar el impacto en línea con los objetivos originalmente establecidos?

- Lecciones aprendidas: por ejemplo,

- ¿Cómo se pudo haber logrado alcanzar más eficientemente y efectivamente los impactos/resultados?

- ¿Qué particularmente ha funcionado bien y puede ser considerado como “mejor práctica”?

- ¿Qué no se debería haber hecho porque tuvo un impacto pequeño o negativo sobre el objetivo general?

Además de un análisis descriptivo, la evaluación debe calificar el proyecto a 5 niveles: (i) En términos generales (overall); (ii) Concepto y diseño; (iii) implementación; (iv) logro de productos y resultados, y (v) progreso hacia los objetivos/impactos utilizando las siguientes divisiones de categorías: Altamente Satisfactorio (AS), Satisfactorio (S), Moderadamente Satisfactorio (MS), Moderadamente Insatisfactorio (MI), Insatisfactorio (I), Altamente Insatisfactorio (AS). Favor ver Anexo 2 para la explicación de la terminología GEF.

Temas especiales a ser considerados

En su análisis, el consultor deberá dar especial énfasis en:

a) Las estrategias de implementación de las acciones del proyecto, según los resultados obtenidos a medio término y, en base a ese análisis, evaluar las propuestas de cambio sustantivo a las estrategias establecidas.

b) Para determinar el nivel de logros de los resultados actuales del proyecto y constituir una base de reflexión para una mejor orientación de ciertos aspectos del proyecto, los siguientes tres criterios deberán ser evaluados:

- Relevancia: ¿Fueron los resultados del proyecto a medio termino consistentes con las áreas focales/estrategias del programa operacional y prioridades de país? Los evaluadores deben medir también el grado en que los resultados especificados en el documento del proyecto son realmente resultados y no productos o insumos.
- Efectividad: ¿Son los resultados del proyecto a medio termino proporcionales a los resultados esperados (como están descritos en el documento de proyecto) y a los problemas que el proyecto pretendía abordar (ej.: objetivos de proyecto originales o modificados)? En caso de que los resultados originales o modificados sean solo productos/insumos, entonces los evaluadores deben medir si hubo algún resultado real del proyecto, y si lo hubo, entonces, si los mismos son proporcionales con las expectativas realistas de estos proyectos.
- Eficiencia: ¿Fue el proyecto, a medio termino, costo efectivo? ¿Fue el proyecto la opción de menor costo? ¿Está la implementación del proyecto retrasada a medio término, y si lo está, afectó esto la efectividad de costo? Cuando sea posible, el evaluador debe comparar también la relación costo-tiempo vs. resultados del proyecto a medio termino con otros proyectos similares.

La evaluación de relevancia, efectividad y eficiencia debe ser tan objetiva como sea posible e incluir suficiente y convincente evidencia empírica. Idealmente el sistema de monitoreo del proyecto debe entregar información cuantificable que nos lleve a una evaluación robusta de la efectividad y eficiencia del proyecto.

4. Productos esperados de la evaluación

El producto principal es el reporte de la evaluación siguiendo una pauta similar al ejemplo en Anexo 1 pero con una sección específica sobre recomendaciones para el ajuste de la estrategia del proyecto, enfatizando los siguientes aspectos:

- a) Análisis de contexto actual que permita tomar decisiones respecto a las estrategias a seguir en la segunda parte del proyecto.
- b) Objetivos del proyecto adaptados al escenario establecido en el punto anterior, de manera de establecer las metas alcanzables en el tiempo que le resta al proyecto.
- c) Resultados esperados establecidos según criterio de contexto y priorización en relación a los actores involucrados en su desarrollo.
- d) Indicadores mínimos (si es posible) para señalar y guiar el logro de resultados, poniendo énfasis en la simplicidad de los indicadores.
- e) Propuesta de estrategias para la implementación de las acciones del proyecto que sean acordes con la priorización de objetivos y resultados establecidos.

5. Metodología de la evaluación

Esta evaluación será llevada a cabo de manera participativa, ya que el propósito principal de la evaluación es mejorar el proyecto. Por lo tanto, todos los participantes deben entender e identificarse por completo con el reporte de evaluación. La evaluación de este proyecto empezará con una revisión de la documentación clave del proyecto. Las principales fuentes de información para esta evaluación SERAN:

- Documento de proyecto, (Anexo 3)
- Plan Detallado de Trabajo original del proyecto
- Planes Anuales de Trabajo (2006, 2007 y 2008).
- Informes de ejecución
- METTS
- PIRs
- QORs
- Documentación pertinente y relevante que esté disponible en relación con el proyecto, sus actividades, resultados y productos.

Estos serán parte de los insumos para la elaboración del reporte de evaluación de medio término. También se debe contemplar entrevistas con todos los involucrados, incluyendo personal clave que ha colaborado y/o participado en algún momento en el desarrollo. Se debe llevar a cabo visitas de campo, con el fin de observar directamente las actividades del proyecto.

6. Evaluador

El consultor independiente llevará a cabo la evaluación de medio término de este proyecto, y tendrá un perfil profesional con un amplio rango de destrezas y conocimientos – experiencia analítica y de evaluación, habilidades en aspectos técnicos del proyecto, en asuntos de conservación de la biodiversidad e institucionalidad, así como experiencia con asuntos de desarrollo social y económico. El evaluador deberá también tener un conocimiento actualizado de las estrategias y políticas del GEF.

El consultor será responsable de presentar el informe de evaluación. La contratación del consultor será financiada por el presupuesto del proyecto. Este presupuesto esta incluido en la sección 7.

El consultor debe poseer a lo menos:

- a) Experiencia de 5 años en trabajos similares;
- b) Reconocidas capacidades para trabajar en equipos multidisciplinarios, y
- c) Conocimientos aplicados de planificación y evaluación estratégica.

Bajo la supervisión directa del Coordinador del Proyecto, el consultor deberá realizar las siguientes actividades:

- a) Revisar la documentación descrita en el punto 5 de los presentes términos de Referencia.
- b) Realizar entrevistas, reuniones de trabajo y/o talleres con los actores institucionales claves del proyecto, incluyendo a la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP), Organismo Ejecutor, miembros del Comité Público-Privado, representantes de instituciones públicas, entre otros. La metodología para la recopilación de opiniones y su posterior sistematización y análisis, deberá ser propuesta por el consultor en conformidad a los criterios que se establezcan en el plan de trabajo.
- c) Preparar un Informe Final de Evaluación y presentarlo a la Unidad de Coordinación del Proyecto para su análisis y retroalimentación.
- d) Elaborar recomendaciones para fortalecer la continuidad de las acciones del proyecto en el marco de los objetivos alcanzados.

7. Arreglos para implementar la evaluación

Duración

El consultor deberá:

Actividad	Plazo*
Revisar la documentación enviada, (esta documentación incluye antecedentes y documentos de diseño del proyecto)	7 días
Una vez revisada la documentación del proyecto, realizar visitas (campo y instituciones involucradas) y entrevistar a personas seleccionadas	21 días
Validación de los hallazgos preliminares con la Oficina de campo de UNDP y co-ejecutores (a través de una presentación escrita y verbal de las impresiones generales)	21 días
Preparación del reporte borrador y circulación para comentarios de las partes interesadas.	25 días
Revisión, de las partes interesadas, del informe y envío de sus comentarios al evaluador. Estos comentarios se enfocarán particularmente en posibles errores en cuanto a datos del reporte más no en cuestionar las impresiones del evaluador. De existir discrepancias entre las impresiones y hallazgos del equipo evaluador y las partes interesadas, se incluirá un anexo explicatorio en el reporte final	30 días
Revisión final del reporte incluyendo comentarios de las partes interesadas y miembros del equipo	35 días

*Días de iniciada la consultoría.

Anexos

Anexo 1 – Ejemplo de pauta para el reporte de Evaluación de Medio Término

1. Resumen ejecutivo

- Breve descripción del proyecto
- Contexto y propósito de la evaluación
- Principales conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas

2. Introducción

- Propósito de la evaluación
- Cuestiones claves tratadas
- Metodología de la evaluación
- Estructura de la evaluación

3. El proyecto y su contexto de desarrollo

- Comienzo y duración del proyecto
- Problemas que el proyecto pretende abordar
- Objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto
- Actores
- Resultados esperados

4. Resultados y conclusiones

- Formulación del proyecto
 - Conceptualización/diseño
 - La apropiación nacional
 - Participación de actores
 - Replicabilidad
 - Rentabilidad (Costo efectivo)
 - La ventaja comparativa del PNUD
 - Vínculos entre proyectos y otras intervenciones dentro del sector
 - Indicadores
 - Arreglos de la gerencia
- Implementación del Proyecto
 - Planificación Financiera
 - Monitoreo y Evaluación
 - Modalidades de la ejecución e implementación
 - Gestión por la Oficina del PNUD
- Resultados
 - Logro de productos/resultados y objetivos
 - Sostenibilidad
 - Contribución a mejorar las habilidades de personal nacional/local.

5. Recomendaciones

- Acciones correctivas para el diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación del proyecto;
- Acciones de seguimiento o fortalecimiento de los beneficios iniciales del proyecto;
- Propuestas para futuras directrices que refuercen el logro de los objetivos principales;

6. Lecciones aprendidas

- Buenas y malas practicas en asuntos relacionados a la relevancia, rendimiento y éxito.

7. Anexos al reporte de evaluación

- Términos de referencia de la evaluación
- Agenda e itinerario

- Lista de personas entrevistadas
- Resumen de las visitas de campo
- Lista de documentos revisados
- Cuestionarios utilizados y resumen de resultados
- Co- Financiamiento y Planificación Financiera – Recursos de apalancamiento.

Anexo 2. Cuadro 1: Planificación Financiera – Co-financiamiento

Co-financiamiento (Tipo/Fuente)	Agencia de Implementación Financiamiento propio (miles de US\$)		Agencias Multi-lateral non GEF (miles de US\$)		Agencias bi-lateral (miles de US\$)		Gobierno Central (miles de US\$)		Gobierno Local (miles de US\$)		Sector Privado (miles de US\$)		NGO (miles de US\$)		Otras fuentes (miles de US\$)		Financiamiento Total (miles de \$)		Desembolso Total (miles de \$)	
	Planeado	Actual	Planeado	Actual	Planeado	Actual	Planeado	Actual	Planeado	Actual	Planeado	Actual	Planeado	Actual	Planeado	Actual	Planeado	Actual	Planeado	Actual
Donaciones																				
Prestamos																				
Créditos																				
Inversión en acciones de interés variable																				
En especie																				
Instrumentos "non-Donaciones"																				
Otros tipos																				
Totales																				

Recursos de apalancamiento: Los recursos de apalancamiento son recursos adicionales –mas allá de los comprometidos al momento de aprobado el proyecto– los que son movilizados después de los resultados directos del proyecto. Los recursos de apalancamiento pueden ser financieros o en especie y estos pueden provenir de otros donantes, ONGs, fundaciones, gobiernos, comunidades o el sector privado. Favor de describir brevemente los recursos que el proyecto ha apalancado desde el inicio e indicar como estos recursos han contribuido al objetivo final del proyecto.

Co-Financiamiento “Planeado” se refiere a los Co-Financiamiento del endoso del “CEO.

- Describa “Instrumentos que no son donaciones”:

- Explique “Otros tipos de Co-financiamiento”:

- Explique “Otras fuentes de Co-financiamiento”:

Los proyectos que no realizaron en los niveles esperados de co-financiamiento tienen que explicar “Otros tipos de Co-financiamiento”.

Por favor describa en 50 palabras los recursos que el proyecto apalancó desde el inicio, e indique cómo estos recursos contribuyeron al objetivo ambiental global del proyecto.