

## ACTA REUNIÓN DE CIERRE DE PROYECTO

**PROYECTO:** MMA / GEF-PNUD “Creación de un Sistema Nacional Integral de Áreas Protegidas para Chile: Estructura Financiera y Operacional” (59602)

**FECHA:** 26 Julio 2016 (San Martín 73, Piso 8, Santiago)

**ÁREA:** Medio Ambiente y Energía

**ASISTENTES (se adjunta lista de asistencia):**

1. Alejandra Figueroa (Jefa División Recursos Naturales y Biodiversidad, Ministerio del Medio Ambiente)
2. Ignacia Holmes (Oficial de Programa Medio Ambiente y Energía, PNUD)
3. Maximiliano Sepúlveda (CONAF)
4. Moisés Grimberg (CONAF)
5. Ricardo Cárdenas (CONAF)
6. Mauricio Lavín (Ministerio de Obras Públicas)
7. Anyola Vega (SERNAPESCA)
8. Angie Almendras (Subsecretaría de Turismo)
9. Arlette Levy (SERNATUR)
10. Francisca Poblete (Ministerio de Bienes Nacionales)
11. Rodolfo Palma (Ministerio de Bienes Nacionales)
12. Francisco Ponce (Subsecretaría de Pesca y Acuicultura)
13. Miguel Stutzin (Punto Focal Operativo GEF del Ministerio del Medio Ambiente)
14. Ximena George-Nascimento (Ministerio del Medio Ambiente)
15. Paloma Toranzos (PNUD)
16. Bárbara Saavedra (WCS Chile)
17. Daniela Cabezas (TNC)
18. Claudio Beck (INDAP)
19. Marly Placencia (Municipio de Alhué)
20. Gonzalo Aránguiz (Municipio de Alhué)
21. Pamela Fernández (Ministerio del Medio Ambiente)
22. Bárbara Zamora (Ministerio de Obras Públicas)
23. Fernando Valenzuela (Coordinador Nacional Proyecto GEF SNAP)

## I. Logros del proyecto

### 1. Objetivos alcanzados

Si bien el proyecto no llegó a cumplir con los cuatro resultados definidos en su formulación inicial (PRODOC, 2008) – esto es, dejar establecido y probado los diferentes aspectos del SNAP –, demostró capacidad de gestión adaptativa para ajustar sus productos, presupuestos y tiempos a lo que era posible cumplir en el tiempo remanente (RS, 2013), dado el contexto institucional y político del país, dejando insumos relevantes para un rápido despliegue del SNAP una vez que la ley sea aprobada.

### 2. Productos generados

A partir de la RS se destacan los siguientes productos:

- Generación de propuesta de objetivos estratégicos del SNAP, 3 de los cuales fueron incluidos en el Proyecto de Ley del SBAP y del SNAP actualmente en tramitación en el Senado.
- Generación de propuesta de estructura y costos del SNAP, insumo valioso para la negociación con la Dirección de Presupuesto en relación con la dotación y costos del nuevo servicio y en el marco del informe financiero del proyecto de ley.
- Apoyo a la sistematización de indicaciones al proyecto de ley del SBAP y del SNAP, entregando diversos insumos técnicos en el ámbito de la definición del SNAP, las categorías de AP y las áreas de soporte, entre otros.
- Numerosas herramientas técnicas (guías, propuestas metodológicas, estudios) que permitirán un eventual rápido despegue del SNAP una vez que la ley lo permita.
- Elaboración de una Estrategia Financiera 2015-2030, incluida en la agenda de implementación del Comité Nacional de Áreas Protegidas.
- Desarrollo de acciones demostrativas para el diseño de planes de inversión en áreas protegidas terrestres y marinas, y ejercicios piloto para el fortalecimiento metodológico mediante la adopción y uso de los Estándares Abiertos para la conservación y planificación del manejo en AP públicas, privadas, terrestres y marinas.
- Creación formal y funcionamiento del Comité Nacional de Áreas Protegidas (casi 2 años antes del término del proyecto), instancia interinstitucional y de transición que ha generado un Plan de Acción 2015-2030 para el despliegue del SNAP.
- En el sitio web del Registro Nacional de Áreas Protegidas del Ministerio del Medio Ambiente (<http://rnap.mma.gob.cl/gef-snap/>), están disponibles los documentos, informes, estudios y publicaciones del proyecto, que dan cuenta de los diferentes productos y resultados obtenidos.

### 3. Contribución a la consecución de efectos

- El proyecto ha logrado instalar la discusión sobre el SNAP a nivel nacional y convertirse en referente gracias al desarrollo de estudios pioneros y necesarios.
- Existen avances notables en cuanto al nivel de capacidad institucional y conciencia sobre la conservación de AP, que son atribuibles directa o indirectamente al proyecto.

- Destaca el trabajo desarrollado para homologar y actualizar la metodología de planificación de AP, misma que tradicionalmente usaba un enfoque y herramientas desactualizadas para el manejo y gestión de AP.
- Los productos relacionados a la valoración económica y sostenibilidad financiera son conocidos, valorados y usados por algunos socios y agencias de gobierno, y claramente deberían ser adoptados e implementados formalmente una vez aprobado el Proyecto de ley que crea el SBAP y el SNAP.
- En cuanto a la sostenibilidad de los procesos iniciados por el proyecto y la posibilidad de que los productos se mantengan en el tiempo, el principal espacio de seguimiento es el Comité Nacional de AP. Este espacio ha asumido formalmente la implementación de varios productos que se derivan del Proyecto, y genera un primer escalonamiento en cuanto a coordinación y participación multisectorial. Otras iniciativas con alto potencial de asegurar un seguimiento a las líneas de intervención del proyecto, incluyen al Proyecto BIOFIN, Programa e-Parques, y el Proyecto PNUD de turismo en AP con la Subsecretaría de Turismo (estos dos últimas con financiamiento del presupuesto público). Todas estas iniciativas, junto con la maduración de los procesos iniciados, constituyen oportunidades para mantener vivos los productos del proyecto.

## II. Gestión del proyecto

### 1. Estructura de gestión adoptada

- Los arreglos de implementación del proyecto contemplaban cinco instancias: (1) Comité Directivo (CD), correspondiente al Consejo de Ministros para la Sustentabilidad; (2) Unidad de Administración del Proyecto (UAP), conformada por representantes de instituciones públicas (MMA, CONAF, MBN, MOP, SERNAPESCA, SUBPESCA, SERNATUR y SUBTURISMO); (3) Comité Técnico Ampliado (CTA), considerando a ONG's y representantes del sector académico; (4) Dirección Nacional del Proyecto (DN); y (5) Coordinación Nacional del Proyecto (CNP).
- Sin embargo, la estructura de gestión que el proyecto adoptó en la práctica se circunscribió a la UAP, DN y CNP. En el caso de la UAP, en la segunda fase de implementación del proyecto, se incorporó al PNUD, ONG's socias del proyecto, representantes de proyectos GEF y Punto Focal Operativo GEF del Ministerio del Medio Ambiente.

### 2. Barreras y facilitadores de la gestión

- La participación activa de los representantes de las instituciones y ONG's en la UAP, particularmente en la preparación y seguimiento del Plan Plurianual 2013-2015, facilitó de manera notable la ejecución del proyecto en la segunda fase de implementación.
- El escenario político-institucional, marcado por la presentación de iniciativas legales en 2011 y 2014 para la creación del SBAP y del SNAP, generó barreras para una óptima gestión interinstitucional. Se considera que el no funcionamiento efectivo de una instancia de alto nivel político-estratégico (CD), fue una oportunidad perdida para abordar estas barreras.

### III. Ejecución financiera

Los recursos del GEF fueron gastados prácticamente en su totalidad. La tabla siguiente muestra el detalle del gasto total (efectivo y comprometido) respecto de lo presupuestado para cada resultado:

Resultado	Presupuesto según PRODOC (USD)	Gasto Real y Comprometido a la Fecha (USD)	Ejecución Presupuestaria (%)
R1. Marco estratégico	1.153.000,00	1.149.821,61	98%
R2. Generación ingresos	1.210.500,00	1.120.305,40	93%
R3. Nuevas Asociaciones	845.000,00	892.014,40	106%
R4. Aumento Capacidades	1.291.500,00	1.340.716,38	104%
Gestión del Proyecto	500.000,00	494.273,68	99%
Otros ( <i>Gain and Losses</i> )	0,00	2.680,86	--
<b>Total</b>	<b>5.000.000,00</b>	<b>4.999.812,33</b>	<b>100%</b>

En cuanto al cofinanciamiento, éste alcanzó un 49% del total comprometido en el PRODOC, según el siguiente detalle:

Resultado	Comprometido según PRODOC (USD)	Cofinanciamiento Reportado a la Fecha (USD)	Cumplimiento (%)
R1. Marco estratégico	2.010.479,00	1.551.022,04	77%
R2. Generación ingresos	22.073.547,00	7.994.443,70	36%
R3. Nuevas Asociaciones	3.728.400,00	2.449.089,74	66%
R4. Aumento Capacidades	5.002.160,00	3.443.205,34	69%
Gestión del Proyecto	964.000	1.151.211,42	119%
<b>Total</b>	<b>33.778.586,00</b>	<b>16.588.972,24</b>	<b>49%</b>

*Nota:* Las instituciones con aportes de cofinanciamiento son: MMA, CONAF, MBN, MOP, SERNATUR, SERNAPESCA, SUBPESCA, Municipio de Alhué, Programa UE-PNUD Desertificación, TNC, WWF, WCS y PNUD.

### IV. Buenas Prácticas y Lecciones aprendidas

Buenas prácticas:

- Acordar entre todos los socios un plan plurianual de tareas, tiempos, presupuestos y responsabilidades.
- Montar buenos planes de monitoreo y evaluación, basados en el plan plurianual.
- Contar con monitoreos por parte del MMA, del PNUD y del Proyecto.
- Trabajar con ONG's internacionales que aportan conocimientos y fondos.
- Orientar la gestión a dejar instrumentos útiles a los socios en el momento de implementar el SNAP y no suponer la aprobación de instrumentos regulatorios antes de comenzar a preparar esas herramientas.
- Enfatizar el desarrollo de instrumentos tales como la estrategia de largo plazo del Comité Nacional de AP que puedan continuar la obra después de terminado el Proyecto.

### Lecciones aprendidas:

- Proyectos que se proponen cambios profundos en la institucionalidad ambiental deben considerar que se trata de procesos de largo plazo, alta incertidumbre y mucha complejidad. En este sentido, hizo falta la articulación a nivel del Comité Directivo del Proyecto (CD).
- Los proyectos ligados a la aprobación de mecanismos fuera de su control, pueden llevar a atrasos en su implementación.
- La falta de un itinerario inicial detallando qué se quiere hacer a nivel de productos y actividades, desde el año uno, puede distorsionar la ejecución y distraer recursos.
- Se puede hacer mucho más que lo visto en el GEF SNAP desde las agencias implementadora y ejecutora para equipar metodológica y técnicamente a los ejecutores para un arranque rápido, y para el adecuado monitoreo y seguimiento.
- Al atrasar la evaluación de medio término (EMT), se acortó demasiado la ejecución de la segunda fase y los Productos no alcanzaron a madurar suficientemente.
- Debe velarse porque el PRODOC no excluya ejecución por parte de ONG's, que, con su experiencia, especialmente internacional, pueden ayudar a lograr objetivos sin tener que "redescubrir la rueda" (flexibilidad del PRODOC).
- Los proyectos GEF no pueden ser islas. El PNUD como Agencia Implementadora y los ministerios correspondientes, deben insistir en la relación entre sus Proyectos GEF y sus demás actividades y programas.
- El diseño de proyectos debe considerar suficientemente la gestión del cambio, y no subestimar la complejidad inherente a la resistencia de las personas y las instituciones a cambiar. La conformación técnica de los equipos y su tiempo de dedicación debería ser coherente con esta complejidad.

## **V. Comentarios y sugerencias**

La Evaluación Final del Proyecto entregó un total de 26 recomendaciones (9 relacionadas con el diseño, ejecución y monitoreo de nuevos proyectos; y 17 en relación con acciones que debieran seguirse a fin de enraizar los logros obtenidos).

La siguiente matriz de respuestas de las recomendaciones, incluye: acciones clave, plazos, responsables y comentarios específicos acordados por los asistentes a la reunión de cierre.

**Matriz de Respuestas a las Recomendaciones de la Evaluación Final (EF)  
Acordadas en Reunión de la UAP de Cierre del Proyecto GEF SNAP (26 de Julio de 2016)**

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
<p>1. El Proyecto se propuso metas bastante ambiciosas, tales como vencer las resistencias institucionales a fundirse en un SNAP único y fuera de la tutela de la organización que desde hace cerca de 40 años gestiona la mayor parte de las AP del país (CONAF), y que eso podría plasmarse tempranamente en la vida del Proyecto en una ley, y que aún hubiera suficiente tiempo remanente como para alcanzar a capacitar a esa nueva institución en los cinco años originalmente pensados. Es posible que una propuesta alternativa, que hubiese tenido una mejor acogida y menos resistencia, fuera que en lugar de un servicio único que involucra el traspaso de las AP al Ministerio del Medio Ambiente, y la consecuente pérdida de competencias por parte de actores tan importantes como CONAF, se pudo plantear, al menos inicialmente, un sistema tipo federado. Es decir, un proceso donde cada actor conserva su competencia de manejo de sus AP,</p>	<p>No Aceptada</p>	<p>No Aplica</p>	<p>No Aplica</p>	<p>No Aplica</p>		<p>La implementación de una decisión a nivel de cambios institucionales le corresponde al Estado (y a sus instituciones), quien es soberano para definir las forma en que se despliegan dichos procesos político-institucionales.</p> <p>Chile ha definido que el fin último del proceso es un SNAP integral, bajo una institucionalidad que favorezca esa integralidad.</p> <p>Los nuevos proyectos asociados a estos temas, dependen de la decisión del gobierno respecto de cómo implementar los cambios institucionales. Los proyectos no pueden comprometer en su</p>

<sup>1</sup> Las recomendaciones corresponden a la transcripción de todas y cada una de las contenidas en el Informe de Evaluación Final del Proyecto GEF SNAP (Galindo y Fuentes, 2016).

<sup>2</sup> Las respuestas a las recomendaciones se clasifican en: Aceptadas, No Aceptadas y Parcialmente Aceptadas.

<sup>3</sup> Esta columna es para el seguimiento posterior (Realizado, En Ejecución, Pendiente), conforme a las acciones y plazos en cada caso.

<sup>4</sup> Los comentarios incluidos en esta tabla, corresponden a los recogidos en la reunión de cierre de la Unidad de Administración del Proyecto GEF SNAP (26 de julio 2016) y, en algunos casos, a información complementaria relacionada con las acciones clave propuestas.

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
<p>mientras se crea una superestructura de rectoría, control y fomento de las AP. Se crearía entonces una superestructura que le da carácter de sistema al conjunto de AP, pero las AP siguen siendo administradas por sus gestores originales. Si con el tiempo se dan las condiciones, podría darse un segundo paso que es transferir las AP a una entidad única gestora del sistema. Podría ser recomendable que en futuros proyectos de cambios de institucionalidad se pensara en procesos institucionales por etapas.</p>						<p>ámbito de gestión cambios de orden político-institucional, sino que deben facilitar los procesos generando insumos técnicos para la toma de decisiones.</p>
<p>2. Parece muy conveniente que a comienzos de un Proyecto, y quizás hasta su EMT, se consensue con los socios del Proyecto y PNUD un plan multi-anual de productos, actividades, actores responsables, indicadores, presupuesto asignado y fechas de término. Estos planes parecen ser una valiosa guía, a la vez que ayudan a evitar distracciones en el uso de los recursos humanos, financieros y de tiempo.</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Reforzar la revisión de los aspectos de diseño de los proyectos en la instancia de aprobación incluyendo el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (<i>Quality Assurance</i>) que acompaña al PAC (<i>Programme Advisory Committee</i>).</p>	<p>Diciembre 2016</p>	<p>PNUD (S&amp;E)</p>		<p>En los últimos años ha habido nuevas directrices y lineamientos de PNUD en M&amp;E. Se están enfatizando e incorporando estos nuevos estándares en la planificación, seguimiento y evaluación, incluyendo los parámetros de diseño de proyectos y programas del Plan Estratégico de PNUD a nivel global. El nuevo formato de documento de proyecto incluye un plan de trabajo multianual y un plan de trabajo detallado para el primer año de ejecución.</p>

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
3. No es conveniente atar un proyecto a la aprobación de leyes o marcos regulatorios que no es capaz de modificar, por más atractivo que eso pueda parecer en el papel al momento de plantearse el proyecto. Si es necesario vincularlo con leyes o regulaciones por aprobar, podría ser sólo en uno de varios escenarios posibles, que el Proyecto debiera plantear desde un inicio.	Aceptada	Considerar esta recomendación en el diseño de futuros proyectos relacionados con cambios institucionales y legales.	Según necesidad	Organismo Ejecutor Nacional, según sea necesario y pertinente.		
4. En proyectos de duración tan limitada como los proyectos GEF (generalmente 5 años), resulta inconveniente ejecutar los Resultados comenzando por R1 y terminando en el último. Se pierde valioso tiempo que algunos productos pueden requerir para madurar. Nuevamente aquí se debe mostrar mayor iniciativa y flexibilidad para adaptarse rápidamente a los desafíos que plantea un entorno altamente dinámico.	Aceptada	Potenciar el rol del seguimiento por parte del Coordinador(a) del proyecto y del PNUD, en conjunto con el Organismo Ejecutor Nacional para detectar cambios clave, avances y obstáculos en la implementación que permitan ajustar la teoría de cambio en función de las necesidades del proyecto.	Según necesidad	Comité Directivo de Proyecto (en el ámbito de planificación estratégica) y Equipo de Gestión del Proyecto (Dirección Nacional, Coordinación y PNUD).		Esta tarea estará apoyada por el Sistema de Aseguramiento de la Calidad ( <i>Quality Assurance</i> ) durante cada año de implementación.
5. Las capacitaciones requieren de tiempo para madurar y no pueden limitarse a hacer cursos y charlas, debe además medirse si hubo cambios en las conductas de las personas. Los indicadores deben ser de conductas cambiadas y no de asistencia a cursos o charlas.	Parcialmente Aceptada	Explicitar y promover espacios y redes de trabajo (por ejemplo, comunidades de aprendizaje, red de planificadores, formación de capacitadores) para generar condiciones que favorezcan la continuidad	Agosto 2016 en adelante	Instituciones a cargo del fortalecimiento de capacidades en el ámbito del SNAP (MMA, CONAF, SERNAPESCA, ONG's, entre		Los cambios de conducta son procesos complejos y de largo plazo, por lo que los proyectos solo pueden asegurar la puesta en marcha de dichos procesos. Por lo tanto, se requiere enfatizar el uso de

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
		de los procesos de fortalecimiento de capacidades iniciados por el proyecto.		otros)		indicadores que estén apropiadamente conectados con los aspectos en que se quiere impactar en el ámbito de gestión del proyecto.
6. PNUD y la Dirección Nacional del Proyecto deben tener un buen sistema de monitoreo día a día de la marcha del proyecto y deben usar los mecanismos en su poder para imprimirle los giros necesarios a la ejecución, a fin de mantenerlos dentro de lo originalmente planteado. Esperar hasta la EMT para hacerlo, puede ser una pérdida de valiosos recursos humanos, financieros y de tiempo.	Aceptada	Realizar reuniones (al menos una vez al año) del Comité Directivo del proyecto para analizar información clave de seguimiento y evaluación, para tomar las medidas y hacer las correcciones que se consideren apropiadas para la continuación del proyecto. Estas medidas se plasmarán en el acta de la reunión y no hará falta una revisión sustantiva siempre que no se modifiquen los fondos ni los productos esperados.	Según necesidad	PNUD y las Direcciones Nacionales de Proyectos		El seguimiento de los proyectos incluye informes anuales de resultados, procedimiento de aseguramiento de la calidad del proyecto (frecuencia anual) y visitas al proyecto, generando información clave para el Comité Directivo.
7. Como mostró esta evaluación, no es conveniente atrasar la EMT y así acortar la segunda fase del Proyecto, que debe tener tiempo para corregir faltas de la primera fase y madurar los cambios.	Aceptada	Incorporar y enfatizar este aspecto en las normas de monitoreo y evaluación del PNUD para los proyectos nuevos.	Diciembre 2016	PNUD y las Direcciones Nacionales de Proyectos		
8. Las ONG, especialmente las internacionales, tienen mucho saber acumulado y además aportan valioso cofinanciamiento. Por lo tanto, los proyectos no debieran atarse las manos	Aceptada, evaluando caso a caso según los objetivos de	Generar y actualizar permanentemente un registro de ONG's nacionales e internacionales	Diciembre 2016 (generar registro) y en adelante (actualizar y	PNUD aporta el registro de información, pero el Organismo de		

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
para usar ese saber y debieran ser libres de hacerlas socias y participantes en la ejecución.	los proyectos	<p>(identificando fortalezas y experiencias previas en temas de medio ambiente y energía), facilitando la identificación de socios co-ejecutores al momento de diseñar nuevos proyectos.</p> <p>Desde el diseño de los proyectos, identificar otros actores, no gubernamentales, que pudiesen apoyar en la implementación y ver con los proponentes (gobierno) de qué manera se incorporan estos actores.</p>	usar)	Ejecución Nacional define si se incorporan o no las ONG en la ejecución del proyecto.		
9. PNUD, como Agencia de Implementación, en colaboración con los ministerios correspondientes, debieran asegurarse tempranamente en el diseño y ejecución de los proyectos, que éstos se vinculan efectivamente con otras iniciativas que sean complementarias y potencien así los logros de sus portafolios. Dejar ese papel en manos de Coordinadores puede prestarse para que por diferencias de personalidades ese intercambio no se produzca.	Aceptada	Fortalecer la gobernanza tripartita de los proyectos (PNUD – Organismo Ejecución – Coordinadores), asegurando que los arreglos de implementación sean los adecuados, con roles y funciones claros de cada instancia.	De ahora en adelante	PNUD		
10. Resulta fundamental apoyar el éxito del Comité Nacional de AP, para lo cual se	Aceptada	Proponer al Comité Nacional de AP (CNAP) la	Agosto 2016 en adelante	Ministerio del Medio		El Plan de Acción 2015-2030 del CNAP se

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
<p>verifica claramente la necesidad de buscar nuevas iniciativas y proyectos que den seguimiento a lo conseguido hasta ahora, y aseguren que los productos y resultados principales se mantengan vivos. Se recomienda que este Comité desarrolle un portafolio de proyectos para el mediano y largo plazo, en todo el rango de temas de un SNAP (planificación y despliegue, gestión y manejo efectivos, monitoreo, fiscalización, financiamiento, etc). Aprobar, inter-institucionalmente el borrador del Plan de Acción Nacional de AP (2015-2030) es fundamental en aquello. Para ello podría ser conveniente que hubiera preocupación y apoyo a nivel ministerial o de Jefe de Servicio al menos por la marcha del Plan de Acción.</p>		<p>elaboración de un portafolio de iniciativas de continuidad, consistente con los alcances del Plan de Acción 2015-2030, según sus componentes y actividades prioritarias.</p> <p>Identificar posibles fuentes de financiamiento (nacionales e internacionales) y socios estratégicos para el desarrollo de las iniciativas y proyectos (ONG's, agencias internacionales, sector privado, universidades, entre otros).</p> <p>Recomendar al CNAP la integración de representantes de iniciativas de conservación privada en el Comité Nacional de AP.</p>		Ambiente		<p>encuentra elaborado y actualmente se dispone de una estimación de costos para su implementación. Su aprobación por parte del Consejo de Ministros para la Sustentabilidad está prevista para 2016, junto con la Estrategia Nacional de Biodiversidad actualizada.</p>
<p>11. La situación actual de las AP marinas y marino-costeras es ciertamente crítica. Claramente es el espacio más débil que tiene actualmente la conservación de AP del país, y uno de los que mayor presión recibe a la integridad de sus recursos. SERNAPESCA y MMA deberían</p>	Aceptada	<p>Sistematizar las lecciones aprendidas y buenas prácticas de la acción demostrativa en la Reserva Marina La Rinconada, así como de otras experiencias</p>	Agosto 2016 en adelante	Comité Operativo IMPAC4		<p>Es relevante considerar las áreas marinas que se extienden más allá de las 12 millas, contexto en el cual la gestión de las AMP debe ser abordada por la institucionalidad de</p>

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
<p>trabajar para repetir en otras regiones lo que se está trabajando en la II Región a fin de vincular las AP marinas con los gobiernos regionales y así facilitar la reducción de amenazas. Existen espacios clave como el Cuarto Congreso Mundial de Conservación Marina (IMPAC4), en la que Chile es sede, que sería una oportunidad de colaboración de SUBPESCA, SERNAPESCA, PNUD y MMA y debería generar visibilidad y motivación política para actualizar y equipar adecuadamente a la conservación marina y marino-costera en el país.</p>		<p>relevantes (AMCP Isla Grande de Atacama, AMCP Piti Palena Añihué, RM Isla Choros Damas, AMP Las Cruces) evaluando su replicabilidad en la red de AMP del país.</p> <p>Preparar material de difusión (impreso, digital y/o audiovisual) orientado a tomadores de decisiones (principalmente Hacienda).</p>				<p>conservación marina.</p> <p>El Programa e-Parques (MMA–PNUD) se considera una oportunidad para apoyar las acciones clave.</p> <p>Es recomendable generar acuerdos con CONAF para incorporar los ambientes costero-marinos e insulares que forman parte del SNASPE.</p>
<p>12. Las herramientas desarrolladas por el Proyecto constituyen un activo importante para fortalecer la capacidad negociadora de los actores de la conservación, frente a las instancias nacionales que tienen poder de decisión en cuanto a la asignación de recursos para las AP. Estas herramientas merecen ser usadas. Por esto, se recomienda invertir en armar y equipar equipos negociadores en las diferentes instituciones relacionadas a AP, que tengan la capacidad de usar estas herramientas y ponerlas en función de incrementar el presupuesto público dedicado a las AP. Estos equipos podrían eventualmente ser parte de la estructura y operación del Comité</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Proponer al CNAP la conformación de un Grupo de Tarea (o subcomité) de Sostenibilidad Financiera de AP (integrado por, a lo menos, representantes de MMA, SUBPESCA, SERNAPESCA, Subsecretaría de Turismo, CONAF y ONG's).</p>	<p>Septiembre 2016 en adelante</p>	<p>Ministerio del Medio Ambiente</p>		<p>PNUD puede asesorar en el marco de las iniciativas que está ejecutando con las diferentes instituciones (Proyecto BIOFIN, Plan de Turismo Sustentable en AP y Programa e-Parques).</p>

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
Nacional de AP.						
<p>13. El MMA tiene una Unidad de Información y Economía Ambiental. Idealmente, esta unidad podría incorporar dentro de sus prioridades el seguimiento y aprovechamiento del instrumental que deja el Proyecto. En el transcurso del tiempo es fundamental que las diferentes herramientas desarrolladas sean actualizadas y revisadas periódicamente. No se debe dejar que pierdan su vigencia, ya que el objetivo trazado considera que estén disponibles para garantizar un ágil despegue del Sistema una vez aprobado el proyecto de ley. Este rol estaría dentro del alcance y posibilidades de la Unidad de Información y Economía Ambiental.</p>	<p>Aceptada (integrada con Rec19)</p>	<p>Fortalecer la agenda de trabajo conjunta de la División de Biodiversidad y Recursos Naturales, y la División de Información y Economía Ambiental.</p>	<p>Agosto 2016 en adelante</p>	<p>Ministerio del Medio Ambiente</p>		
<p>14. Los presupuestos que se desarrollan para AP difícilmente pueden ser aprovechados para sustentar y justificar nuevas asignaciones frente a actores como DIPRES. Los estándares abiertos son un primer paso para transparentar la adicionalidad y los impactos de las inversiones en conservación. Sin embargo es necesario fortalecer el ciclo de planificación financiera mostrando resultados en términos de conservación, de impacto económico y costo efectividad de las inversiones en AP.</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Incorporar este aspecto en la implementación del Programa e-Parques.  Diseñar y ejecutar una instancia de capacitación interinstitucional sobre ciclo de planificación financiera para profesionales de las instituciones clave (por ejemplo, MMA, CONAF, SERNAPESCA, SUBPESCA) con apoyo del Proyecto</p>	<p>Agosto-Diciembre 2016</p>	<p>MMA y PNUD</p>		

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
<p>15. La asignación de recursos financieros del Estado, en última instancia es una manifestación de la prioridad política que otorga un país a la conservación. Por lo tanto se recomienda mantener una línea permanente de comunicación estratégica y conciencia pública sobre la importancia de mantener las AP. El Proyecto ha desarrollado múltiples herramientas de comunicación, pero no las ha implementado en su totalidad, por lo que se espera que las diferentes instituciones y particularmente el Comité Nacional de AP retomen prioritariamente estas líneas dentro del seguimiento a este Proyecto.</p>	<p>Aceptada (integrada con Rec20)</p>	<p>BIOFIN.  Revisar, actualizar e implementar el Plan de Incidencia elaborado por el Proyecto GEF SNAP.  Desarrollar un programa anual de continuidad del ciclo de coloquios sobre AP, orientado a los tomadores de decisiones en el ámbito político-institucional (por ejemplo, conversatorios sobre turismo y AP, organizados por Subsecretaría de Turismo para el mes de agosto de 2016).</p>	<p>Agosto- Octubre 2016 (Plan de Incidencia actualizado y ejecutado, incluyendo ciclo de coloquios)</p>	<p>MMA, con apoyo de PNUD y de las diferentes instituciones del Comité Nacional de AP, según sea el caso</p>		<p>El plan de incidencia elaborado en 2015 por el proyecto GEF SNAP está disponible en: <a href="http://bdrnap.mma.gob.cl/recursos/privados/Recursos/CNAP/GEF-SNAP/Saieh_2015.pdf">http://bdrnap.mma.gob.cl/recursos/privados/Recursos/CNAP/GEF-SNAP/Saieh_2015.pdf</a></p>
<p>16. El Proyecto ha identificado un menú amplio de opciones de financiamiento para los diferentes actores de la conservación en Chile. Sin embargo, se recomienda focalizar el esfuerzo de implementación en aquellos mecanismos y herramientas que involucran un mayor volumen de recursos. Se recomienda evitar la dispersión en opciones que consumen energía, recursos, y tienen finalmente un impacto relativamente bajo en términos de movilización de recursos. En prácticamente toda la región, la primera prioridad de los países consiste</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Proponer al CNAP incorporar estos aspectos en la agenda de trabajo de los grupos de tarea o subcomités que se establezcan en relación con la sostenibilidad financiera y AMP.</p>	<p>Septiembre 2016 en adelante</p>	<p>Ministerio del Medio Ambiente</p>		

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
<p>en elevar el gasto público, tanto del gobierno central como de los gobiernos locales y seccionales. El punto de partida es considerablemente bajo, prácticamente se debería duplicar la asignación actual para llegar a niveles básicos de consolidación, y en las AP marinas la brecha estimada es del 97%. Por esta razón se sugiere focalizar las energías y recursos en este nivel. Otro mecanismo prometedor en términos de volumen de nuevos recursos para las AP consiste en los esquemas de compensación, lo cual a pesar de su complejidad, resulta particularmente interesante por la participación de actores privados, que generalmente no están presentes como actores del financiamiento de las AP.</p>						
<p>17. La sostenibilidad financiera considera un balance entre generar más recursos y mejorar la calidad y eficiencia del gasto. El Proyecto propone un modelo de gestión basado en cluster de áreas protegidas, que podría generar economías de escala y reducir los costos adicionales requeridos para la conservación de la biodiversidad y el control de amenazas, consolidando el uso de estándares comunes para la planificación del manejo y aumentando la cobertura territorial de las medidas de protección efectiva. Se recomienda</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Proponer al CNAP evaluar la factibilidad de incluir acciones piloto en el portafolio de iniciativas de continuidad, en el marco del Plan de Acción 2015-2030, según sus componentes y actividades prioritarias, y llevar adelante una estrategia para obtener financiamiento para su eventual ejecución, considerando alianzas</p>	<p>Agosto 2016 en adelante</p>	<p>Ministerio del Medio Ambiente</p>		<p>El enfoque de gestión por <i>cluster</i> de áreas protegidas, apunta a integrar AP públicas, privadas, terrestres y costero-marinas que tengan vecindad territorial y que compartan objetos de protección y/o amenazas a la biodiversidad.</p>

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
desarrollar un piloto o actividad demostrativa que motive posteriormente su escalonamiento a las 48 áreas protegidas públicas terrestres y 86 iniciativas de conservación, que potencialmente podrían conformar clusters de áreas protegidas en función de objetos de conservación y amenazas comunes.		público-privadas.				
18. La sostenibilidad de algunos de los elementos más destacados de la Estrategia de Sostenibilidad Financiera, descansan en tres proyectos: Proyecto BIOFIN, Programa e-Parques, y el Proyecto PNUD de turismo en AP con la Subsecretaría de Turismo. Estas iniciativas constituyen oportunidades para mantener vivos los productos del Proyecto. En este sentido es necesario proyectar y apoyar el potencial de replicar los procesos relacionados a mejorar la planificación para la gestión de AP, especialmente la adopción generalizada de los estándares abiertos en todas las AP de CONAF, áreas marinas y en las AP privadas.	Aceptada	<p>Proponer al CNAP la incorporación de BIOFIN, e-Parques, Plan de Turismo Sustentable en AP, Red de Planificadores del SNASPE y Comunidad de Aprendizaje del MMA-WCS en Estándares Abiertos, como instancias de apoyo para la implementación del Plan de Acción 2015-2030.</p> <p>Proponer al CNAP la creación de un Grupo de Tarea sobre conservación privada, para facilitar su integración efectiva en el despliegue temprano del SNAP.</p>	Agosto 2016 en adelante	MMA y PNUD		
19. El Ministerio debiera diseñar y luego implementar un plan de seguimiento y maduración de los principales productos del GEF SNAP.	Aceptada (integrada con Rec13)	Idem Rec13	Idem Rec13	Idem Rec13		

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
<p>20. Como continuación de los esfuerzos del Proyecto, el Ministerio debiera emprender una campaña de sensibilización de la importancia y necesidades de las AP y del sistema de AP, entre parlamentarios, gobiernos regionales y municipalidades a fin de asegurar la protección de las AP, y la aprobación de la ley y de futuros incrementos de presupuestos.</p>	<p>Aceptada, (integrada con Rec15)</p>	<p>Idem Rec15</p>	<p>Idem Rec15</p>	<p>Idem Rec15</p>		
<p>21. Es sumamente importante que las AP sean formalmente incorporadas a los PROT y PLADECOS, como parte de los acervos con los que se cuenta y que se debe proteger. No basta que estén indicados en los mapas. Debe lograrse compromisos regionales y municipales con ellas, al ser vistas como polos del desarrollo humano y atracción de visitantes.</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Fortalecer la integración de los aportes conceptuales y prácticos generados por el proyecto en este ámbito, en las iniciativas formales del MMA (infraestructura ecológica), SUBDERE (criterios metodológicos para el diseño de los PROT e incorporación de la conservación de la biodiversidad en los PLADECOS) y en los lineamientos de INDAP en relación con buenas prácticas en zonas de amortiguación y paisajes de conservación.</p>	<p>Agosto 2016 en adelante</p>	<p>MMA, SUBDERE e INDAP</p>		<p>INDAP está editando la guía técnica para buenas prácticas agrícolas en zonas de amortiguación de AP y paisajes de conservación, dirigida a técnicos y profesionales de INDAP del área silvoagropecuaria, la que se publicará en el sitio web institucional.</p> <p>Ministerio del Medio Ambiente está desarrollando metodologías para el diseño de infraestructura ecológica, con ejercicios piloto en las Regiones del Biobío y Metropolitana.</p> <p>SUBDERE está usando las propuestas del proyecto</p>

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
						como insumos para el desarrollo de una metodología actualizada de elaboración de los PROT en Chile.
<p>22. El programa de formación de Guardaparques en sus distintas especialidades debiera continuar como iniciativa del Ministerio. El Ministerio debiera llegar a ser reconocido por todos como generador de un escalafón de Guardaparques y como agente de formación de Guardaparques en todos sus niveles.</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Generar un marco de cooperación entre las instituciones (por ejemplo, MMA, CONAF y SERNAPESCA) para la continuidad y fortalecimiento del programa de formación de Guardaparques iniciado por el proyecto.</p> <p>Elaborar una estrategia ampliada de formación y capacitación en el marco del futuro Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas, incluyendo a Guardaparques de las AP públicas y privadas, terrestres y marinas.</p>	<p>Agosto-Diciembre 2016</p>	<p>Instituciones responsables de la gestión de AP (públicas, privadas, terrestres y marinas)</p>		<p>En ChileValora está disponible el Perfil de Competencias de Guardaparques, insumo relevante para la continuidad del programa de formación:</p> <p><a href="http://www.chilevalora.cl/buscador/index.php/Perfil/CompetenciaPdf/crearPdf/idPerfil/1855/idSector/34/idSubsector/186">http://www.chilevalora.cl/buscador/index.php/Perfil/CompetenciaPdf/crearPdf/idPerfil/1855/idSector/34/idSubsector/186</a></p>
<p>23. En vistas de la incapacidad del PLADECO de Alhué para realmente lograr cambios en la gestión del componente comunal rural, se recomienda que el MMA regional emprenda un trabajo de consulta con los propietarios privados de la Comuna para ver si se logran aunar objetivos con respecto a la</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Apoyar la iniciativa local de la Comunidad Agrícola de Alhué que cuenta con financiamiento del Proyecto GEF-PNUD Comunidades Mediterráneas Sostenibles, a modo de</p>	<p>Agosto 2016 en adelante</p>	<p>MMA con colaboración de instituciones sectoriales (con énfasis en prácticas productivas sostenibles y</p>		

Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
<p>fisionomía deseada del paisaje, y luego emprender las acciones necesarias para lograrla. Entre estas últimas debe estar la capacitación para diseñar los indicadores y monitorear los resultados que se vayan obteniendo. Esto podría ser replicado en otras comunas, por ejemplo en las que hay áreas protegidas costero-marinas, algunas bajo tuición formal del MMA, y que tanta necesidad de apoyo tienen.</p>		<p>piloto de integración de propietarios en la lógica del Paisaje de Conservación.</p> <p>Promover una alianza estratégica entre los Paisajes de Conservación en funcionamiento y en creación (Alhué, Valle del Río San Pedro, Ancud) para facilitar la cooperación entre ellas y la sistematización de buenas prácticas para replicar en otras comunas del país.</p>		<p>conservación de biodiversidad)</p>		
<p>24. El Ministerio debería adoptar los estándares abiertos de gestión, para identificar prioridades institucionales y de financiamiento, e incorporar formalmente protocolos para la gestión de las amenazas a la biodiversidad, y estandarizando los programas y actividades de manejo de AP. Asimismo debieran buscarse las relaciones entre resultados METT y amenazas a la biodiversidad en las AP.</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Poner en funcionamiento la Comunidad de Aprendizaje en Estándares Abiertos, dando continuidad a los pilotos iniciados en 2015 (AMCP Pitipalena Añihué, Sitio Ramsar Parque Andino Juncal, SN San Juan de Piche) e implementar las recomendaciones operativas y estratégicas aportadas por WCS.</p> <p>Aplicar el METT en 2020, incorporando indicadores</p>	<p>Agosto 2016 en adelante</p> <p>2020 (Aplicación METT)</p>	<p>Ministerio del Medio Ambiente, con apoyo de ONG's y Red de Planificadores del SNASPE</p>		

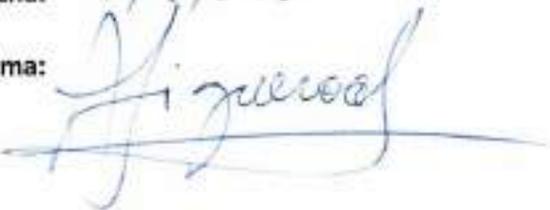
Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
		que surjan de la experiencia de nuevos planes de manejo utilizando los estándares abiertos, a fin de identificar relaciones entre sus resultados y las amenazas a la biodiversidad en las AP.				
25. PNUD Chile debería internalizar las lecciones del GEF SNAP y usarla para guiar futuros Proyectos vinculados a biodiversidad y áreas protegidas, como por ejemplo, el Proyecto para introducir turismo en áreas protegidas del país. El PNUD y el MMA debieran cautelar los intereses de largo plazo de las AP del país en un ambiente de maximización de ganancias e inversiones de corto plazo.	Parcialmente Aceptada	Incorporar las lecciones aprendidas en los lineamientos de trabajo del Comité Directivo del Plan de Acción de turismo sustentable en AP.	Agosto 2016 en adelante	PNUD y Subsecretaría de Turismo		Esta recomendación se considera confusa, por lo que sólo se acoge la primera parte referida a “internalizar las lecciones del GEF SNAP”.  Respecto de la segunda parte de la recomendación, se aclara que PNUD no tiene como rol cautelar los intereses de largo plazo de las AP en el país.
26. Sería muy interesante para la futura cartera de Proyectos, que PNUD hiciera una evaluación en cinco años más para averiguar qué productos y lecciones de GEF SNAP han sido efectivamente transferidas al SNAP y por qué algunos no lo hicieron. La encuesta METT (estado de las AP), y los Scorecards para desarrollo de Capacidades y Estado Financiero podrían ser algunos	Aceptada	Diseñar una evaluación expost de Proyectos GEF y aplicarla al GEF SNAP al cabo de 5 años a partir de su finalización, utilizando como insumo los resultados anteriores del METT (2010, 2015 y - según Rec24 - 2020).	Diciembre 2016 (diseño y análisis de herramientas a aplicar)  2021 (aplicación de evaluación expost)	PNUD y MMA		

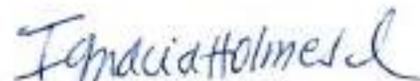
Recomendaciones <sup>1</sup>	Respuestas <sup>2</sup>	Acciones Clave	Plazos	Responsable(s)	Estado <sup>3</sup>	Comentarios <sup>4</sup>
instrumentos a usar, pero se además sugiere agregar preguntas directamente vinculadas al GEF SNAP, tales como por ejemplo, si se logró la transferencia de todas las AP al MMA, y si no fue así cuáles fueron las trabas y cómo podrían eliminarse en futuros proyectos de este corte. En ese mismo tenor, debiera averiguarse si la Estrategia Financiera se pudo aplicar, en qué grado y las razones para ello.		Evaluar la aplicabilidad de otros instrumentos disponibles ( <i>Financial Scorecard</i> y <i>Capacity Development Scorecard</i> ), en función de los resultados obtenidos, las sugerencias de ajustes y las lecciones aprendidas del proyecto GEF SNAP.				

**Nombre:** Alejandra Figueroa Fernández

**Organización:** Ministerio del Medio Ambiente

**Fecha:** 9/8/2016

**Firma:** 

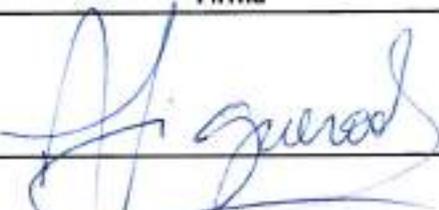
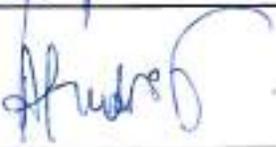
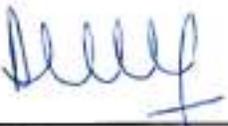
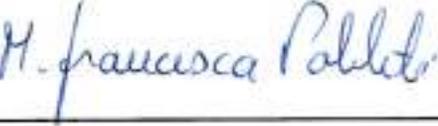
  
**Nombre:** Ignacia Holmes Cheyre

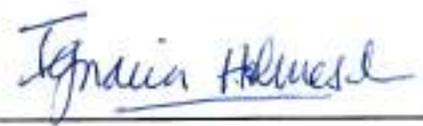
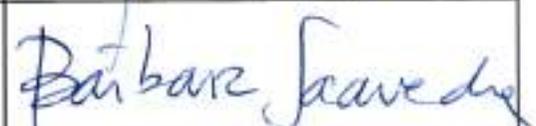
**Organización:** PNUD

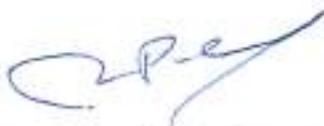
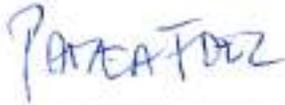
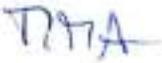
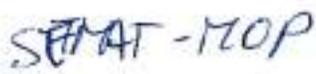
**Fecha:** 10/8/2016

**Firma:**

**LISTADO DE ASISTENCIA REUNIÓN UAP DE CIERRE DEL GEF SNAP - 26 JULIO 2016**

N°	Nombre	Institución	Firma
1	Alejandra Figueroa	Ministerio de Medio Ambiente	
2	Diego Flores	Ministerio de Medio Ambiente	
3	Maximiliano Sepúlveda	CONAF	
4	Moisés Grimberg	CONAF	
5	Ricardo Cárdenas	CONAF	
6	Mauricio Lavín	Ministerio de Obras Públicas	
7	Pamela Santander	Ministerio de Obras Públicas	
8	Anyola Vega	SERNAPESCA	
9	Angie Almendras	Subsecretaría de Turismo	
20	Arlette Levy	Servicio Nacional de Turismo	
11	Francisca Poblete	Ministerio de Bienes Nacionales	

12	Rodolfo Palma	Ministerio de Bienes Nacionales	
13	Francisco Ponce Martínez	Subsecretaría de Pesca	
14	Gustavo San Martín	Subsecretaría de Pesca	
15	Miguel Stutzin	Ministerio del Medio Ambiente	
16	Ximena George-Nascimento	Ministerio del Medio Ambiente	
17	Ignacia Holmes	PNUD	
18	Paloma Toranzos	PNUD	
19	Marta Cózar	PNUD	
20	Rodolfo Domínguez	GEF SNAP	
21	Fernando Valenzuela	GEF SNAP	
22	Barbara Saavedra	WCS Chile	
23	Daniela Cabezas	TNC	

24	Rodrigo Catalán	WWF	
25	Germán Venegas	SEREMI Medio Ambiente RMS	
26	Andrea Cabezas	Proyecto BIOFIN	
27	Alejandra Alarcón	Programa PNUD-UE	
28	Claudio Beck	INDAP	
29	Carmen Schlotfeldt	SUBDERE	
30	Marly Placencia	Municipio de Alhué	
31	Gonzalo Aránhguiz	Municipio de Alhué	
32			
33			
34			
35			