

## ***Evaluación de Medio Término***

### ***Proyecto de Conservación de la Biodiversidad de Importancia Mundial a lo Largo de la Costa Chilena***

---



---

### ***Informe Final***

*Preparado por:*

*Jorge Leiva Valenzuela  
GreenLane Consultores Ltda.  
[jleiva@greenlaneconsultores.com](mailto:jleiva@greenlaneconsultores.com)*

*Scott E. Smith  
Deputy Director  
Global Marine Team  
[ssmith@tnc.org](mailto:ssmith@tnc.org)  
The Nature Conservancy*

*Nestor Windevoxhel  
Mar Program Director  
[nwindevoxhel@tnc.org](mailto:nwindevoxhel@tnc.org)  
[nwindevoxhel@gmail.com](mailto:nwindevoxhel@gmail.com)  
The Nature Conservancy*

Santiago, Abril 2009

## ***Índice de Contenidos***

<b>Sección</b>	<b>Título</b>	<b>Pág.</b>
	Resumen Ejecutivo.....	I
<b>I</b>	Alcance de la Evaluación y Objetivos.....	1
<b>II</b>	Concepto y Diseño del Proyecto.....	2
<b>III</b>	Implementación del Proyecto.....	9
<b>IV</b>	Observaciones a la Implementación del proyecto	22
<b>V</b>	Resultados del Proyecto y Sustentabilidad.....	30
<b>VI</b>	Calificación del Proyecto	35
<b>VII</b>	Conclusiones .....	35
<b>VIII</b>	Lecciones Aprendidas.....	38
<b>IX</b>	Recomendaciones.....	39

### **Lista de Anexos**

**Anexo I** Resumen Situación Implementación del Proyecto

**Anexo II** Matriz de Marco Lógico del Proyecto

**Anexo III** Indicadores de Impacto del Proyecto

**Anexo IV** Términos de Referencia Consultoría

**Anexo V** Nómina de Entrevistados

**Anexo VI** Agenda Misión de Supervisión

## **Resumen Ejecutivo**

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), como agencia implementadora del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), se encuentra ejecutando el proyecto denominado “Proyecto de Conservación de la Biodiversidad de Importancia Mundial a lo Largo de la Costa Chilena”, también conocido como “Proyecto GEF Marino”.

Este proyecto comenzó su elaboración el año 2000, fue aprobado en el 2003 y su ejecución comenzó en Agosto del 2005 y tiene una duración de cinco años. El presupuesto total del proyecto asciende a US\$ 11,695 millones, de los cuales el FMAM aporta US\$ 3,972 millones, mientras que los gobiernos regionales (GORE) comprometieron US\$ 4,47 millones, las ONG US\$ 658 mil y otras instituciones de gobierno US\$ 1,59 millones.

La normativa chilena relevante al tema de áreas protegidas, presenta una alta sectorialidad, por lo que el Gobierno de Chile propuso al FMAM este proyecto que pretende ser el punto de partida para un tipo de gestión integral de áreas marinas protegidas y la creación de una red de AMCP-MU, donde se puedan presentar mecanismos de administración con cooperación pública privada que tengan la capacidad de mejorar las condiciones de vida de las comunidades locales con la introducción de actividades económicas sustentables que estén en línea con la conservación de la biodiversidad.

En cumplimiento de las directrices emanadas por el FMAM, PNUD contrató el presente estudio de evaluación de medio término del proyecto GEF Marino.

El objetivo principal de este trabajo emitir una opinión sobre el diseño del proyecto, los impactos logrados a la fecha (Marzo 2009), validez de los indicadores, eficacia en la ejecución y extraer las lecciones aprendidas y emitir recomendaciones que permitan mejorar la implementación de este proyecto.

Quisiéramos agradecer a todos los miembros del equipo del GEF-Marino por la colaboración brindada a cada uno de los integrantes de la misión evaluadora y también por los comentarios realizados, lo que nos ha permitido mejorar nuestro informe. De igual forma, quisiéramos agradecer la buena predisposición mostrada por todas aquellas personas que entrevistamos durante nuestras visitas a cada una de las áreas marinas.

El propósito del Proyecto GEF Marino es contribuir a la conservación de la biodiversidad marino costera chilena, por medio del establecimiento de tres Áreas Marinas Protegidas de Múltiples Usos (AMCP-MU): Isla Grande de Atacama (IGA) en la Región de

Atacama, Lafken Mapu Lahual (LML) en la Región de Los Lagos y Francisco Coloane en la Región de Magallanes.

El proyecto tiene una duración de 5 años y debe obtener tres resultados: i) lograr 3 AMCP-MU con usos restringidos y zonas núcleos legalmente establecidas, demarcadas, operacionales y con estructuras de gobernabilidad y financiamiento; ii) obtener beneficios para la conservación de la diversidad biológica para los actores locales y para los inversionistas privados en las 3 áreas pilotos y iii) incrementar el entendimiento nacional y local sobre el rol de las AMCP-MU en lograr los objetivos combinados de conservación de la diversidad biológica marina y costera, por un lado y desarrollo económico de las áreas por el otro, aumentando su sostenibilidad y el potencial de replicación en otras regiones.

Para lograr con su propósito y obtener los resultados esperados, el proyecto debía entregar siete (7) productos: i) El establecimiento legal, la delimitación y el funcionamiento inicial de tres AMCP-MU; ii) Las estructuras administrativas y de gobierno y las capacidades desarrolladas para ellas; iii) Sistemas de manejo adaptativo y planes de manejo del AMCP-MU; iv) tres (3) proyectos piloto para administrar diferentes tipos de turismo para beneficiar la conservación, a los habitantes del lugar y a los socios del sector privado; v) Proyectos piloto de subsistencia en dos de las AMCP-MU, que incluyen el manejo sustentable de las especies nativas para beneficiar la biodiversidad y los ingresos de las comunidades locales; vi) Programas de información y extensión en cada AMCP-MU y vii) Un programa favorable que facilite la réplica de experiencias y proporcione un marco para la creación de una red nacional de AMCP-MU.

Durante su ejecución, el proyecto ha logrado importantes resultados, siendo uno de los más gravitantes la introducción, dentro del sector público y privado, del concepto de áreas marinas protegidas de múltiples usos donde se podrían conciliar actividades económicas de bajo impacto ambiental y la conservación de la biodiversidad. Antes del proyecto, esta figura de conservación no estaba en la discusión pública debido al fuerte carácter conservacionista de las instituciones involucradas.

En la actualidad, no existe a nivel nacional, regional o local, institución pública o privada que no conozca el concepto de áreas marinas protegidas de uso múltiple.

La conformación del Comité Técnico Nacional del proyecto ha resultado muy exitosa y ha otorgado una base técnica estable para la confección de políticas y criterios que serán una pieza clave en la conformación de un sub-sistema de áreas protegidas marinas.

Por otro lado, se ha ejecutado una importante cantidad de estudios técnicos en las tres AMCP-MU, los cuales han entregado información vital para entender y conocer la

diversidad biológica existente en las áreas marinas involucradas, plantear sus zonificaciones y para diseñar los sistemas de administración y explorar diferentes fuentes de financiamiento.

Se han instalado las AMCP-MU en las tres regiones pilotos, pero están pendientes en las tres áreas la constitución legal de sus mecanismos de administración, lo cual dificulta la realización de réplicas que puedan transferir y mostrar las experiencias en la administración de las AMCP-MU a otras regiones del país. Con respecto a la infraestructura mínima necesaria para que las AMCP-MU puedan funcionar, el GORE de Magallanes aprobó el diseño del Centro de Visitantes y un muelle, faltando realizar la ratificación de las partidas presupuestarias y las licitaciones correspondientes. En Atacama y Los Lagos, estos centros de acogida están en proceso de aprobación por parte de los GORE, esperándose que pueda haber resultados durante el transcurso del presente año.

Una de las razones por las cuales no se han podido constituir las unidades de administración de las áreas marinas, se puede encontrar en el débil compromiso de los gobiernos regionales durante la implementación del proyecto, debido a que no se han concretado las contrapartidas ofrecidas durante el diseño del proyecto, a excepción de la Región de Magallanes. La viabilidad de las AMCP-MU se ha visto comprometida al fallar los principales supuestos bajo los cuales se fundamentó el proyecto, principalmente los relacionados con la capacidad del turismo para absorber los costos de administración de las áreas y, en el caso puntual de Lafken Mapu Lahual, se debe sumar la existencia de un conflicto de tierras indígenas que no fue detectado durante el diseño del proyecto y sin una propuesta de solución por parte del GORE. Las situaciones anteriores han significado que los gobiernos regionales no visualicen de manera clara la capacidad de las administraciones de las AMCP-MU para sustentarse económicamente, por lo menos en el corto y mediano plazo.

No se han podido implementar los proyectos pilotos de turismo y de subsistencia en los Lafken Mapu Lahual ni en Atacama, debido a conflictos de tierras mencionados con anterioridad en la primera y a la ausencia de capitales de contrapartida privados que no se materializaron en la segunda.

En este punto, es importante destacar que el proyecto planteó desde su diseño una idea interesante de administración de las AMCP-MU, basada en la formación de unidades de administración público-privadas que pudieran realizar actividades de desarrollo sustentables. Sin embargo, el diseño se basó en supuestos que en la realidad no se cumplieron, como por ejemplo que el turismo iba a cubrir parte importante de los costos de las AMCP-MU, que no existían problemas de tenencia de tierras en Lafken Mapu Lahual o que el cultivo del choro zapato iba a otorgar entradas adicionales a las comunidades. También en el proyecto se pueden observar indicadores

que finalmente no resultaron reales, tales como número de pingüinos, ballenas o tipos de algas que no se encontraban en las áreas.

Aunque los equipos de coordinación de las áreas marinas reportaron tempranamente las deficiencias en el diseño del proyecto, las distintas instancias de control contempladas (informes de progreso, CDP, equipos de coordinación) no tuvieron la capacidad de responder a la realidad que enfrentaba el proyecto y se observa una falta de decisión en algunos casos (como por ejemplo cambiar el área marina en Los Lagos) y actualizar los indicadores, productos y matriz de marco lógico para reflejar la nueva situación. En la práctica se realizaron ajustes, pero solamente algunos se ven reflejados en los indicadores del proyecto.

Con respecto a la planificación financiera, los datos entregados a la misión no reflejan los costos de los productos separados de los costos de administración, por lo que se hace difícil estimar estos costos, pero un análisis preliminar indica que los costos de coordinación del proyecto ascienden US\$ 986 mil hasta diciembre 2008 (28,1% del total gastado).

El total los recursos FMAM gastados hasta Diciembre del 2008 es de US\$ 3,5 millones, correspondiente al 90,3% de los recursos totales del proyecto, quedando aún 19 meses de operación del proyecto. Las cifras indican claramente que los mayores esfuerzos del proyecto se realizaron en los años 2006 y 2007 (US\$ 2,61 millones). Los gastos se centraron en las actividades del producto 1 (establecimiento AMCP-MU) con US\$ 431 mil, en el producto 2 (sistemas de administración) con US\$ 235 mil. Para el producto 6 se gastaron US\$ 199 mil, mientras que para las réplicas (producto 7) se desembolsaron US\$212 mil.

Una observación importante es que durante la implementación del proyecto, una importante cantidad de recursos para implementar los proyectos pilotos en turismo (producto 4) de Atacama y Los Lagos, aparecen derivados a actividades de carácter nacional. Lo mismo ocurre con los productos 3 (planes de manejo adaptativos), 5 (proyectos de subsistencia), 6 (sensibilización) y 7 (replicación).

La administración de los fondos del proyecto está en manos de la oficina de PNUD, la cual actúa de intermediario financiero y apoya, cuando es requerido, con asesoría técnica, administrativa y gestiones a nivel de altos tomadores de decisiones de gobierno.

Con respecto a las contrapartidas, el monto total comprometido asciende a US\$ 7,82 millones, de los cuales los GORE asumían US\$ 4,47 millones, US\$ 505 mil de CONAMA, US\$ 1,03 millones de DIRECTEMAR, US\$ 500 mil de TNC, US\$ 158 mil de WWF, US\$ 39 mil de CONADI (identificado en el documento de proyecto como aporte

BID), US\$ 1,1 millones de privados (del proyecto de turismo de sol y playa de Atacama) y US\$ 20 mil de SERNAPESCA.

Los desembolsos realizados a la fecha indican que del total comprometido, solo se han desembolsado US\$2,76 millones (35,3%). GORE Atacama no ha hecho gasto alguno de los US\$1,2 millones debido principalmente a la falta de definición de la intendencia acerca de la unidad administradora de la AMCP-MU. El GORE de Los Lagos tampoco ha aportado su parte de US\$2,4 millones, en parte por la falta de definición del mecanismo de administración, el conflicto de tierras presente en el área marina que impide la materialización de inversiones y la realización de otras acciones consideradas más prioritarias. En Magallanes, el GORE ha desembolsado US\$ 1,14 millones, excediendo su compromiso de aporte de US\$ 800 mil. Las contribuciones del GORE Magallanes han sido enfocadas principalmente a la realización de estudios y diseño de proyectos de apoyo al área marina.

CONAMA ha desembolsado cerca de US\$ 276 mil de los US\$ 505 mil, siendo su principal contribución la valoración de equipamiento, oficinas, apoyo de personal y financiamiento de algunos proyectos específicos.

Directemar ha cumplido su compromiso de US\$ 1,03 millones, consistente principalmente en la valorización del patrullaje de las áreas marinas, apoyo a la confección de cartas náuticas y señalética, mientras que CONADI ha desembolsado US\$ 154 mil, sobrepasando su compromiso de US\$ 39 mil. Su principal aporte ha sido su involucramiento en la solución de los conflictos de tierra y la asistencia brindada a las comunidades huilliches a través del Programa Orígenes del BID. Sin embargo, debe aclararse la contribución de CONADI, ya que la coordinación regional del proyecto en Los Lagos no reconoce este aporte que sí está contabilizado por la coordinación nacional.

SERNAPESCA ha aportado US\$ 1.400.

Para el caso de las contribuciones de las ONGs participantes, CONAMA no tiene aún oficialmente contabilizada la contribución de TNC, cuyos aportes realizados ascienden a US\$ 368 mil, a lo que debe sumarse otros US\$ 60 mil programados para el 2009. TNC también ha expresado que durante el 2007 trató de traspasar otros US\$ 150 mil al proyecto, situación que falló por no poder definirse con PNUD un mecanismo de traspaso formal de dineros.

Los aportes de WWF se ven reflejados en el proyecto de ecoturismo que se ejecuta actualmente la Red de Parques Indígenas Mapu Lahual, en la zona aledaña a la AMCP-MU Lafken Mapu Lahual. Cabe mencionar que los beneficiarios de estos proyectos no identifican estas inversiones como parte del GEF-Marino, lo que ha restado fuerza a los logros de este proyecto.

**Como recomendaciones relevantes de este estudio, se pueden mencionar las**

**siguientes:** i) focalizar los recursos remanentes (aprox. US\$ 376 mil), en las coordinaciones regionales que presentan mayores probabilidades de éxito en la constitución y operación de las AMCP-MU (Fco. Coloane y Atacama), mientras que en Lafken Mapu Lahual se recomienda iniciar un proceso de más largo plazo que asegure las metas del proyecto y que considere otros proyectos actualmente en ejecución, a los cuales el área marina pueda complementar; ii) insertar la coordinación nacional dentro del proyecto “GEF Áreas Protegidas”; iii) realizar el ejercicio de actualizar antes de finalizar el proyecto, los indicadores, matriz de marco lógico y actividades en el documento de proyecto, de manera que refleje la real situación del proyecto y los cambios introducidos; iv) formalizar y reforzar el Comité Técnico del proyecto; v) seguir ejecutando actividades de difusión y sensibilización, de manera de que el concepto de las AMCP-MU sea compartido entre los principales actores del sistema; v) que la coordinación nacional abra la discusión sobre otros mecanismos de administración de área marinas y fuentes de financiamiento que han sido exitosas en otras partes del mundo; vi) la coordinación nacional y PNUD deberían llevar la contabilidad de gastos del proyecto de manera de separar los gastos de administración y coordinación del proyecto, de aquellos de los productos; vii) las contrapartidas en especies debieran ser valoradas de acuerdo a criterios preestablecidos entre las partes involucradas y establecer claramente su relación e impacto con el proyecto, mientras que para las contrapartidas en dinero, se debieran especificar desde un principio los mecanismos de traspasos de fondos al proyecto; viii) las contrapartidas de los GORE, aparte de ser refrendadas por sus respectivos COREs, debieran ser documentadas y contener planes de trabajo y metas específicas que garanticen su cumplimiento; ix) las obligaciones de cofinanciamiento de los GORE debieran incluir opciones y compromisos de gestión para asegurar también el financiamiento de la fase inicial de la operación de las unidades de administración de las AMCP-MU y x) aunque el proyecto ha acumulado una valiosa experiencia que podría ser traspasada a futuras áreas marinas, pero tomando en consideración los escasos recursos disponibles, las actividades de réplica debieran realizarse con cautela y no debieran destinarse mayores recursos hasta que haya alguna experiencia concreta de administración de las AMCP-MU que pueda ser replicada.

Comentario [j11]: revisar en conclusiones

**I. Alcance de la Evaluación y Objetivos**

1. Desde Agosto del 2005, la Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA), comenzó a ejecutar el Proyecto denominado “Proyecto de Conservación de la Biodiversidad de Importancia Mundial a lo Largo de la Costa Chilena” (en adelante Proyecto GEF-Marino). Este proyecto está cofinanciado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), por el Gobierno de Chile y las organizaciones no gubernamentales TNC y WWF.
2. La realización de la evaluación de medio término es un requisito que deben cumplir todos los proyectos financiados por el FMAM y tiene como objetivos revisar los avances en la implementación del proyecto, así como también identificar problemas potenciales de ejecución y diseño del proyecto, asesorar en el cumplimiento de los objetivos, identificar las lecciones aprendidas y formular recomendaciones específicas para mejorar la ejecución y encaminar las actividades hacia la consecución del objetivo final de implementar las Áreas Marinas Costeras Protegidas de Múltiples Usos (AMCP-MU) en Francisco Coloane en Magallanes, Isla Grande de Atacama y Lafken Mapu Lahual en la costa de Osorno, Región de Los Lagos.
3. Los temas específicos a ser tratados en esta evaluación son los siguientes: i) diseño del proyecto; ii) impactos hasta la fecha; iii) validez de los indicadores; iv) eficacia de la ejecución; v) ajustes para mejorar implementación y vi) lecciones aprendidas y recomendaciones.
4. Para lograr los objetivos y alcances de la evaluación, PNUD y CONAMA conformaron el equipo de evaluación compuesto por los expertos Sres. Néstor Windevoxhel; Scott Smith y Jorge Leiva, quien además coordinó al equipo
5. La metodología empleada por el equipo de evaluación se centró en el análisis de información entregada por los equipos de ejecución del GEF-Marino, consistentes en documentos e informes del proyecto, situación financiera y estado de ejecución, búsqueda de fuentes de información propia, etc. También se hizo uso de entrevistas a actores claves en cada AMCP-MU, que incluyeron funcionarios públicos, alcaldes, sector privado y comunidades de pescadores e indígenas con actividades en las tres áreas en estudio.
6. Se visitaron cada una de las áreas marinas, con el objeto de verificar en cada lugar los avances del proyecto y los atributos de diversidad biológica que se desean conservar. Junto a esto se entrevistaron cerca de 40 actores claves, entre privados y públicos.

7. Las actividades del equipo de evaluación comenzaron el 23/2/2009 y finalizaron el 24/3/2009.

## **II. Concepto y Diseño del Proyecto**

### **Contexto**

8. La extensa costa de Chile posee una biodiversidad única -con altos niveles de endemismo- pero está experimentando graves amenazas como consecuencia del desarrollo económico experimentado por el país, que ha introducido fuertes presiones a sus recursos biológicos.
9. Las actividades que están afectando el litoral chileno incluyen la pesca (Chile es una de las cuatro principales potencias pesqueras del mundo), la contaminación por aguas residuales domésticas e industriales parcialmente tratadas que alcanzan las aguas costeras. Otras amenazas incluyen la afluencia proveniente de la agricultura y la minería y la erosión de la tierra debido a la deforestación.
10. Chile ha suscrito una serie de acuerdos internacionales para proteger su diversidad biológica, encontrándose entre ellos el Convenio sobre Diversidad Biológica (CDB), CITES y RAMSAR que involucran en forma directa los recursos marino costeros.
11. En cumplimiento de sus compromisos internacionales relacionados con CDB, el país elaboró la “Estrategia Nacional para la Conservación y Uso Sustentable de la Diversidad Biológica”, la cual está basada en un proceso participativo de los principales actores de cada región del país. Este proceso regional identificó 300 sitios prioritarios para la conservación, abarcando ambientes terrestres, marinos, de aguas dulces e islas.
12. Junto a la estrategia sobre biodiversidad, CONAMA aprobó durante el año 2005 el “Plan de Acción de País para la Implementación de la Estrategia Nacional de Biodiversidad 2004-2015”, estableciéndose una meta de protección del 10% de la superficie de los ecosistemas más relevantes del país, incluidos los marinos.
13. Por otro lado, se encuentra aprobada la Política Nacional de Áreas Protegidas, cuyo objetivo central es crear e implementar un Sistema Nacional Integral de Áreas Protegidas, terrestres y acuáticas, públicas y privadas, que represente adecuadamente la diversidad biológica y cultural de la nación. El FMAM ha apoyado financieramente este esfuerzo del país con el proyecto “Creación de un Sistema Nacional Integral de Áreas Protegidas”, actualmente en ejecución.
14. El país cuenta además con la “Política Nacional de Uso del Borde Costero” (aprobada por DS 475/1994), la cual es un instrumento de planificación territorial

que comprende zonas urbanas, rurales, marinas y terrestres costeras. La Subsecretaría de Marina ejerce esta política y concede el uso de los territorios de playa y terrenos de playas fiscales, la concesión de rocas, fondo de mar y porciones de agua dentro y fuera de las bahías, siempre y cuando se encuentren dentro de una faja de 80 metros de ancho medidos desde la línea de la más alta marea de la costa del litoral. También se encarga de las concesiones en ríos o lagos navegables y no navegables, siempre que se trate de bienes fiscales que se encuentren dentro de territorios costeros sujetos a cambios por las mareas. Al momento de considerar la solicitud de concesiones, la Subsecretaría de Marina toma en cuenta la lista de sitios prioritarios para la conservación de la diversidad biológica y las áreas protegidas existentes para decidir si otorga o no la concesión solicitada.

15. Uno de los resultados de la política antes señalada, es el establecimiento de las áreas marinas costeras protegidas y que constituyen una nueva modalidad de protección del patrimonio hidrobiológico del país. Estas AMCP se enmarcan en los lineamientos definidos por el Comité Permanente del Pacífico Sur, ratificados por Chile a comienzos de la década de los '90.
16. La Ley General de Pesca y Acuicultura (Ley N° 18.892) y sus modificaciones, rigen los parques y las reservas marinas, cuyo reglamento que fija los procedimientos para declarar estas unidades se encuentra en aplicación desde Septiembre del 2005, quedando las áreas afectadas bajo la tuición del Servicio Nacional de Pesca.
17. Aunque se han verificado avances importantes en la materia, se puede afirmar que los marcos regulatorios existentes en el país están enfocados principalmente en las actividades pesqueras bentónicas y pelágicas. Sin embargo, los altos niveles de pesca permitidos, junto con refugios limitados para la repoblación natural de las existencias, han reducido a los depredadores claves a un nivel que afecta la biodiversidad en algunas comunidades inter-mareales y sub-mareales.
18. Los principales actores públicos que participan de la protección de las áreas marinas son: i) DIRECTEMAR; ii) SUBPESCA; SERNAPESCA; iii) CONAMA; el Mini. De Defensa Nacional, a través de la Sub-Secretaría de Marina. Otros actores relevantes en la protección de áreas marinas son aquellos servicios con potestades sobre el territorio adyacente al borde costero, tales como CONAF y el Ministerio de Bienes Nacionales.
19. Cómo país signatario de la Convención sobre Biodiversidad, Chile puede acceder al financiamiento de actividades de preservación y conservación de sus recursos naturales a través del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM).

20. Los recursos financieros del FMAM son repuestos cada 4 años. Hasta el momento, se han realizado 4 procesos para la reposición de fondos (conocidos como GEF-1, GEF-2, GEF-3 y GEF-4) y actualmente se están llevando a cabo las negociaciones para el GEF-5. Estos procesos involucran la evaluación de las políticas y proyectos del FMAM, resultando cada reposición en cambios de lineamientos operacionales para mejorar la eficiencia e impactos de los recursos entregados a los países en desarrollo.
21. El proyecto GEF Marino -objeto de la presente evaluación- fue diseñado entre los años 2000 – 2003 y aprobado en Nov. 2003. El diseño y aprobación estuvo mediatizada por dos procesos de reposición de fondos para el FMAM, esto es el GEF-2 (julio 1998- Junio 2002) y el GEF-3 (julio 2002-junio 2006). Durante las rondas de negociaciones para el GEF-3, se introdujeron importantes cambios a la forma de operación del FMAM y al diseño de proyectos, siendo las más importantes las aprobaciones de proyecto que involucraran la creación de sistemas de protección, una mayor participación del sector privado en todo el ciclo de proyectos, la sostenibilidad de las actividades financiadas- incluyendo el co-financiamiento-, el desarrollo de indicadores de resultados y la replicación de las experiencias y lecciones aprendidas<sup>1</sup>.

#### Diseño

22. Debido a que la normativa relevante tiene un alto grado de sectorialidad, el Gobierno de Chile deseaba remover las barreras de competencias jurídicas entre las institucionales sectoriales y promover una conciliación de intereses, de manera de instituir una red de Áreas Marinas y Costeras Protegidas de Múltiples Usos (AMCP-MU) a lo largo de su costa que permitiría, tanto la conservación como el desarrollo de la biodiversidad.
23. El Gobierno de Chile recibió, en Junio del 2005, US\$ 3,99 millones provenientes del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) para ejecutar el proyecto denominado “Conservación de la Biodiversidad de Importancia Mundial a lo largo de la Costa Chilena”, cuya meta de largo plazo es conservar la biodiversidad marina y costera de importancia mundial que existe en Chile, promoviendo la formación de una red de áreas marinas costeras protegidas de múltiples usos (AMCP-MU) a lo largo de la costa chilena.
24. El proyecto establecería tres AMCP-MU con el propósito de lograr un manejo integrado de los recursos marinos y costeros y desarrollar las capacidades para su administración y réplica. Las tres áreas fueron escogidas por su notable

---

<sup>1</sup> Ver “Segundo Estudio sobre los Resultados Globales (ERG2)”, 25 de Enero 2002.

biodiversidad y por el rango de desafíos que presentaban. Estas redes serían establecidas en conjunto con las Intendencias Regionales y co-administradas por las partes interesadas locales.

25. El proyecto tendría una duración de 5 años y debiera entregar tres resultados: i) lograr 3 AMCP-MU con usos restringidos y zonas núcleos legalmente establecidas, demarcadas, operacionales y con estructuras de gobernabilidad y financiamiento; ii) se producirían beneficios para la conservación de la diversidad biológica, los actores locales y para los inversionistas privados en las 3 áreas pilotos y iii) se habrá incrementado el entendimiento nacional y local sobre el rol de las AMCP-MU en lograr los objetivos combinados de conservación de la diversidad biológica marina y costera, por un lado y desarrollo económico de las áreas por el otro, aumentando su sostenibilidad y el potencial de replicación en otras regiones.
26. Para lograr con su propósito y obtener los resultados esperados, el proyecto debía entregar siete (7) productos: i) El establecimiento legal, la delimitación y el funcionamiento inicial de tres AMCP-MU; ii) Las estructuras administrativas y de gobierno y las capacidades desarrolladas para ellas; iii) Sistemas de manejo adaptativo y planes de manejo del AMCP-MU; iv) Tres (3) proyectos piloto para administrar diferentes tipos de turismo para beneficiar la conservación, a los habitantes del lugar y a los socios del sector privado; v) Proyectos piloto de subsistencia en dos de las AMCP-MU, que incluyen el manejo sustentable de las especies nativas para beneficiar la biodiversidad y los ingresos de las comunidades locales; vi) Programas de información y extensión en cada AMCP-MU; vii) Un programa favorable que facilite la réplica de experiencias y proporcione un marco para la creación de una red nacional de AMCP-MU.
27. Los arreglos institucionales para ejecutar el proyecto incluyen la conformación de un Comité Directivo formado por representantes de 11 instituciones gubernamentales relevantes al tema y establece las directrices generales de la ejecución del proyecto. CONAMA es la agencia gubernamental responsable por la implementación y resultados del proyecto, mientras que PNUD es la agencia del FMAM (GEF por sus siglas en inglés) que intermedia las operaciones financieras del proyecto y supervisa el desarrollo de las diferentes actividades.
28. Los gobiernos regionales, las ONGs TNC y WWF, SUBPESCA, DIRECTEMAR, inversionistas privados y CONAMA son socios que aportan recursos al programa, mayormente en especies, construcción de infraestructura y servicios profesionales valorados en US\$ 7.823.121 y que debieran ser desembolsados en un lapso de 5 años.

29. La implementación del proyecto contempla la constitución de una unidad de gestión nacional localizada en CONAMA central, y que tiene como responsabilidades la supervisión y dirección general del proyecto, mientras que la implementación a nivel regional estaría a cargo de un coordinador regional responsable en cada AMCP-MU (Atacama, Los Lagos y Magallanes), cuya dependencia estaría ubicada en las respectivas CONAMAs regionales.
30. Para apoyar la ejecución, cada área debería conformar una Comisión Regional de Áreas Marinas Protegidas (CRAMCP), las que guiarán el desarrollo del proyecto a nivel regional y supervisaría todas las AMCP-MU en su región, para asegurar que los planes de administración cumplan con los objetivos de conservación y sean consistentes con las prioridades regionales. Estas CRAMCP son presididas por el intendente de cada región y están conformadas por representantes regionales de las instituciones de gobierno relacionadas con el tema, entre las que se incluyen el Servicio Nacional de Pesca, el Servicio Nacional de Turismo, la Autoridad Marítima y la Oficina Técnica del programa de MIZC.
31. El proyecto contempla hitos de monitoreo, siendo los principales: i) la realización de un Taller Inicial del proyecto; ii) medición de indicadores de impacto (ver Anexo III); iii) visitas anuales de PNUD/FMAM; iv) reuniones anuales de revisión tripartita del proyecto; v) realización de informes (IAP, RIP, informes técnicos periódicos, final); vi) evaluaciones de medio término y finales.
32. Los objetivos de la realización del Taller de Inicio eran: i) lograr la apropiación del proyecto por parte del equipo ejecutor; ii) finalizar la preparación del primer plan de trabajo que incluyera indicadores de desempeño consistentes con los productos a obtener; iii) la revisión del marco lógico e indicadores del proyecto; iv) presentar al equipo del proyecto; v) detallar las funciones de la oficina de PNUD y los requerimientos de informes y actividades de evaluación y monitoreo; iv) entregar información sobre la planificación presupuestaria y v) que las partes involucradas comprendieran sus funciones y responsabilidades dentro de la estructura del proyecto.
33. El proyecto contiene un completo set de indicadores de desempeño y de impactos, los que incluyen indicadores biológicos (ej. crecimiento de poblaciones de algas y moluscos), económicos (% de cubrimiento de costos de las AMCP por diferentes fuentes de financiamiento, aumento en índice de visitas a las AMCP). También se pueden apreciar indicadores de productos para actividades de sensibilización, capacitación, infraestructura, etc). En total, de acuerdo a la matriz de marco lógico del proyecto, se definen 34 indicadores (ver Anexo II).

### Observaciones al diseño

34. El proyecto provee una estrategia interesante para lograr el establecimiento de AMCP-MU, una figura de protección que aún no tiene un sustento en el ámbito legislativo ni normativo del país. Se trata de lograr un manejo integral de las AMCP-MU dentro de un contexto jurídico y de atribuciones altamente sectorial que impide la superposición o existencia de distintas categorías de manejo de la diversidad biológica en una misma porción de área marina, donde existen potestades e intereses en competencia.
35. El establecimiento de unidades de administración de las AMCP-MU en la que se incluyen a representantes del sector privado, de gobierno y de las comunidades locales, está de acuerdo a los lineamientos del FMAM para lograr la sustentabilidad a largo plazo de estas áreas. Por otro lado, el financiamiento de las mismas a través de actividades económicas compatibles con la finalidad de protección de la diversidad biológica y de desarrollo sustentable de las comunidades locales de cada una de las áreas, constituye un mecanismo original de financiamiento que liberaría al Estado de realizar importantes aportes para su mantención.
36. El primer punto a observar en el diseño, es la escasa relevancia que se otorgó a CONAF y SUBPESCA en el desarrollo del proyecto. Las entidades antes mencionadas tienen un rol y funciones específicas en la administración terrestre y acuática de las áreas protegidas. Sin embargo, el liderazgo fue encomendado a CONAMA, la agencia ambiental del Gobierno de Chile que tiene un rol coordinador de las instituciones involucradas y carece de atribuciones específicas en el campo de las AMCP ni tampoco tiene autoridad para crear o administrar estas áreas.
37. Por lo tanto, el proyecto aparece creado en un vacío institucional, donde las principales instituciones administradoras y creadoras de áreas protegidas en Chile, no tienen mayores responsabilidades en el diseño e implementación del proyecto. Se prefirió la creación de corporaciones/fundaciones público-privadas a nivel regional sin un referente nacional que pudiera integrar estas administraciones.
38. Este diseño institucional enfrenta en la actualidad tres mayores desafíos: i) la división de responsabilidades y en algunos casos competencia de intereses y ii) una estrecha y atomizada normativa sectorial y de agencias gubernamentales que impide el manejo integrado de las AMCP y iii) un débil compromiso de los gobiernos regionales, a excepción de Magallanes.
39. Los compromisos de los GOREs mostrados en las cartas de apoyo al proyecto, muestran más bien un compromiso personal de los (as) intendentes (as). En

efecto, la mayor parte de esos compromisos no fueron presentados a los Concejos Regionales (CORE) para su aprobación durante la etapa de diseño, situación que atrasó en forma importante la materialización de estos compromisos durante la etapa de implementación del proyecto.

40. Los compromisos de los GORE tampoco incluyeron la voluntad de absorber parte de los costos recurrentes de las futuras AMCP, lo que ha significado una incertidumbre mayor acerca de la sostenibilidad de las futuras corporaciones/fundaciones administradoras de las AMCP-MU, al menos durante su etapa de inserción en las regiones.
41. Los compromisos de los GORE se debilitaron aún más por el prolongado período entre las cartas de apoyos emitidas por los intendentes (Enero-Julio 2003) y la puesta en marcha del proyecto (Agosto 2005)
42. El supuesto de que el turismo iba a ser la principal fuente de recursos para administrar las futuras AMCP-MU, resultó ser poco realista y a poco andar se observó que las principales fuentes de financiamiento no se producirían tal como estaba estipulado en el documento de proyecto (aportes de turismo de cruceros en Magallanes y mayor cantidad de visitas de turistas a las AMCP-MUs de Atacama y Los Lagos). De acuerdo a las entrevistas realizadas en Magallanes, el tema del cobro a los cruceros no fue consultada a la región.
43. El documento del proyecto y su análisis de marco lógico e indicadores, están confeccionados de manera acuciosa y apegados a los términos específicos de la metodología de marco lógico. Sin embargo, los supuestos asumidos y los análisis de riesgos realizados durante el diseño no resultaron verdaderos, tales como: i) capacidad del turismo para solventar los costos de operación de las AMCP, por lo menos en el corto y mediano plazo; ii) los conflictos de tierras en la región de los Lagos no fueron detectados; iii) algunos indicadores biológicos mostraron ser inexactos (tipos de algas que no existen en Atacama, comunidades dedicadas al cultivo de choro zapato en Los Lagos y poblaciones de pingüinos erróneas en Magallanes).
44. En algunos casos, es difícil determinar si el progreso en los indicadores biológicos de población de algunas especies, se deben a las actividades del proyecto o a otros factores exógenos, tales como clima, disminución a aumento de nutrientes o ciclos como El Niño y La Niña. Otros indicadores de presión sobre la biodiversidad, tales como el manejo del alerce, han disminuido por efecto de una fiscalización más exigente por parte de CONAF, como consecuencia del descubrimiento de tráfico ilegal de alerce, provocando una drástica caída en el manejo de alerce de la comunidad del área de Lafken Mapu Lahual.

45. Se observa una gran cantidad de indicadores en el proyecto (aprox. 34) que no están clasificados o no indican claramente si son indicadores de desempeño, producto o de impacto, lo que dificulta su lectura e interpretación. Sería más aconsejable reducir la cantidad de indicadores, dejando solo los más relevantes que cumplan con el criterio SMART, o sea, que sean simples, atingentes y fáciles de medir.
46. El componente relativo a la réplica de la experiencia de las 3 áreas pilotos, es el que observa menor grado de desarrollo, limitándose a la confección de un programa de capacitación e información que facilite la réplica de las AMCP-MU implementadas durante la etapa piloto. En este aspecto, no se observa en el diseño una meta clara de la cantidad de AMCP-MU que se debieran crear con este componente. Los indicadores mostrados para este producto son ligeros y solo estipulan el interés que debieran tener dos GORE en establecer alguna AMCP-MU, además de funcionarios capacitados, visitas a las AMCP-MU, etc.
47. Por lo tanto, el producto siete, aparece incompleto y constituye más una extensión de las actividades de difusión y no conlleva a la implementación efectiva de otras áreas ni menos el establecimiento de una red de AMCP-MU. Es necesario indicar que la elaboración de este producto se produce como consecuencia del cambio de enfoque en las actividades de apoyo, producido entre el GEF-2 (donde se diseñó la mayor parte del proyecto) y el GEF-3 (lapso donde se introducen en el proyecto los nuevos lineamientos y la aprobación del proyecto). En este aspecto, el diseño del proyecto se ve afectado por un cambio de contexto, la adición de un nuevo elemento no contemplado en la mayor parte del ciclo de diseño del proyecto (ver párrafo 21 sobre contexto) y la aplicación de lineamientos quizás no lo suficientemente maduros dentro del mismo FMAM.

### **III. Implementación del Proyecto**

48. La ejecución del proyecto comienza en Agosto del 2005 y tiene una duración de 5 años, es decir, finaliza en Julio del 2010. El equipo de coordinación consta de 7 profesionales, de los cuales 2 se encuentran en Santiago y constituyen la coordinación nacional del proyecto, mientras que en Los Lagos y Magallanes hay 2 profesionales y en Atacama hay uno. El perfil profesional corresponde a biólogos marinos, biólogos, ingenieros pesqueros y geógrafas. En la oficina de Santiago, una contadora apoya las labores de planificación financiera y de desembolsos. La coordinación nacional se encuentra ubicada en la CONAMA nacional, bajo la dependencia del Jefe del Departamento de RRNN, mientras que los equipos regionales se ubican en las respectivas CONAMAs regionales, bajo la tuición del director regional.

49. Con respecto a los productos y actividades que se debían generar, el equipo de evaluación discutió con cada equipo regional el plan de trabajo tentativo del documento de proyecto (Anexo J del prodoc) y los planes operativos anuales. El resultado de las discusiones se presenta en la Tabla N°1, mientras que el set completo de información recolectada se puede encontrar en el Anexo I del presente informe. Cabe mencionar que la única finalidad de esta tabla es entregar una visión resumida del avance de las actividades del proyecto.

Tabla N°1: Resumen de la situación de la ejecución de las diferentes actividades del proyecto.

Actividades	Atacama		LML		FC	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
ac	1	2,1%	2	3,9%	3	7,1%
c	19	40,4%	15	29,4%	17	40,5%
ep	12	25,5%	0	0,0%	9	21,4%
i	2	4,3%	11	21,6%	5	11,9%
nr	13	27,7%	23	45,1%	8	19,0%
<b>Total</b>						
<b>Actividades</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

c: actividad completa

i: actividad terminada en forma incompleta

nr: actividad no realizada

ep: actividad en progreso

ac: actividad cambiada

50. El proyecto tenía definidas cerca de 140 actividades y se informó de la ejecución de 2 actividades no planificadas en Los Lagos (establecimiento de un sistema de conectividad en el área y apoyo jurídico para el análisis y definición de la unidad de administración) y otras tres que fueron cambiadas. El porcentaje de actividades completadas se encuentra entre el 29-41% para las distintas regiones, mientras que Atacama y Magallanes se están aún se están ejecutando 21 actividades.
51. Las actividades que no se ejecutaron, alcanzan a un 23% en Los Lagos, 28% en Atacama y 19% en Magallanes.
52. **Las actividades correspondientes al Producto N° 1** (3 AMCP-MU establecidas legalmente, demarcadas y con infraestructura esencial para iniciar sus operaciones), han sido llevadas a cabo en las 3 regiones, declarándose las AMCP mediante decretos de la autoridad pertinente. No se pueden demarcar físicamente las áreas, debido a que la normativa no lo permite. Las zonificaciones se han realizado en Atacama y Magallanes, mientras que en Los Lagos se desarrolló un plan de manejo, sin poderse ejecutar la zonificación por situaciones administrativas con una ONG y con el GORE, esperándose que para Junio del 2009 se encuentre finalizada la información bentónica.

53. **El Producto Nº 2,** (sistemas de administración) se encuentra realizado parcialmente en las 3 regiones, donde se han redactado los estatutos de las corporaciones y definido los costos operacionales mínimos para cada una de ellas. La aprobación de las fundaciones/corporaciones y sus mecanismos de administración y financiamiento, se encuentran en etapa de discusión y se estima que los proyectos serán presentados a los respectivos Concejos Regionales en Abril del presente año. Por lo tanto, las actividades de capacitación para administración de las AMCP-MU para funcionarios claves, así como las respectivas consultas públicas, la constitución legal de las unidades de administración y la confección de los planes de dotación de personal para las AMCP-MU, aún no han podido ser realizadas por no estar constituidas las unidades de administración. La constitución de las Unidades de Administración tendrán que esperar un tiempo adicional para concretarse, debido a la decisión del equipo de proyecto de presentar los Planes Generales de Administración al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental, situación que en el mejor de los casos podría representar un proceso de aproximadamente 90 días, si se decide confeccionar Declaraciones de Impacto Ambiental.
54. En los Lagos, aunque la discusión sobre la constitución de una fundación pública-privada está aún en proceso (en tres oportunidades se presentaron dos proyectos al CORE: uno de una fundación provincial y otro de fundación a nivel regional), el equipo de proyecto regional decidió establecer una organización comunitaria funcional con participación de la Municipalidad de Río Negro. La constitución de esta organización funcional sería de trámite corto (podría constituirse en el 2009) e involucraría a miembros de organizaciones locales. En este aspecto, la coordinación regional del proyecto está siguiendo una estrategia de gestiones paralelas: una a nivel local con el Municipio de Río Negro y otra a nivel regional.
55. **El Producto Nº3 :** (Planes de Manejo Adaptativos desarrollados, convenidos e implementados), se ha logrado parcialmente. En efecto, en las tres áreas se han desarrollado estudios sobre vacíos de información y sus propuestas de planes de manejo se encuentran completadas (Magallanes y Los Lagos) o en proceso (Atacama). Quedan pendientes la realización de consultas públicas y la adopción formal de los planes de manejo en las tres áreas. Los planes de vigilancia se encuentran diseñados solo en Atacama, mientras que el diseño de las herramientas para actualizar los límites de las zonificaciones se encuentra en proceso solamente en Magallanes, estando pendientes Atacama y Los Lagos.
56. **El Producto 4:** (Proyectos pilotos de turismo), están en desarrollo en Magallanes, a través de un proyecto de turismo INNOVA-Chile de CORFO y cuyo objetivo es visualizar las distintas actividades turísticas con potencial en la zona y la determinación de capacidad de carga turística, planes de negocios, etc. Este

estudio dura 18 meses y finaliza a mediados del 2010. Existen además proyectos pilotos de turismo en la AMCP: 5 empresas realizan actividades de turismo náutico, donde una de ellas tiene una concesión terrestre otorgada por BBNN y marina por SUBMARINA (Whalesound). Falta la construcción de infraestructura mínima para recibir en tierra a los turistas y no se puede aún llamar a licitación de las obras para administración del sector privado por no encontrarse aprobado el plan de manejo del área. Con respecto a las empresas navieras, no se realizó la actividad, debido a que las autoridades de la región tomaron la decisión de no permitir a los cruceros detenerse en el área, por lo que por el momento no habrían tarifas que cobrar a las empresas y turistas para apoyar la AMCP-MU.

57. En Los Lagos, el proyecto piloto de administración de ecoturismo por parte de las comunidades indígenas y desarrollado por WWF como parte de la contrapartida al GEF-Marino, se ejecutaron actividades de desarrollo de turismo local y existe un documento con una propuesta de turismo integral para el territorio Mapu-Lahual. Aunque WWF construyó infraestructura en Caletas Huellehue y Cóndor, pertenecientes a la Red Indígena Mapu Lahual (camping, quincho, letrinas, etc.) antes del inicio del proyecto, no existe aún un lugar establecido para la recepción de turistas. En la zona, se han hecho ampliaciones en algunas casas de residentes habituales para alojar turistas, sin embargo, no cumplen con las condiciones de hospedaje confortable (agua potable, baños, sistemas adecuados de evacuación y tratamiento de aguas servidas, producto turístico, etc.). También quedan pendientes la capacitación para las comunidades en los aspectos del ecoturismo y la confirmación de los montos de contribución de las comunidades huilliches para el financiamiento de la AMCP-MU en el largo plazo, situación que tiene pocas probabilidades de concretarse.
58. En Atacama, se confirmó que el alga macrocystis no se encuentra en la zona, por lo que todas las actividades relacionadas con esta especie se cambiaron a Lessonia. La implementación de este producto ha sido parcial, debido a que el financiamiento de la contrapartida del inversionista privado no se produjo, así como tampoco se concretó el complejo turístico de sol y playa en Bahía Cisnes. A pesar de lo anterior, se realizó un Plan de Turismo para la zona y se diseñaron los senderos submarinos, un centro de buceo y portales de accesos y ciclovías para el AMCP-MU. Quedan pendientes las obras de infraestructura relacionadas a estos diseños.
59. **El Producto 5:** (Proyectos Pilotos sobre Medios de Subsistencia), no estaba contemplado para la región de Magallanes, debido a que no hay habitantes permanentes en la AMCP-MU.

60. En la región de Los Lagos, no se ejecutó ninguna actividad en la restauración del choro zapato, debido a que los estudios de biodiversidad realizados, mostraron que los recursos de las comunidades se encuentran en una situación muy degradada y además muchos de los recursos del área se encuentran en áreas de manejo concesionadas a pescadores, por lo que las actividades deben estar más bien orientadas a la restauración ambiental. En el plan de manejo existe una actividad la restauración del Choro Zapato para hacer un repoblamiento con este recurso y crear un “producto orgánico” dirigido al turista extranjero que visita el área. Las comunidades no tienen la costumbre del cultivo del choro zapato, sino que más bien son recolectores de orilla. A lo anterior se debe sumar el hecho de que la mayor parte del choro zapato existente en el área corresponde a hembras que poseen un color y textura de carne que no es apreciada en el mercado, por lo que el cultivo del choro zapato no constituye una actividad económica de subsistencia viable para las comunidades. Por lo tanto, el equipo regional del proyecto, decidió cambiar la actividad por otra de mejoras en los sistemas de comunicación existentes en las comunidades, entregando en donación 8 bases radiales con antenas y paneles solares y se distribuyeron 15 radios de mano, totalizando una inversión cercana a los \$ 12 millones de pesos chilenos.
61. Con respecto a la implementación de programas de usos no extractivos para reducir la presión sobre el alerce en la AMCP-MU de Los Lagos, antes del inicio del proyecto, WWF financió un estudio sobre diversificación de las actividades económicas de las comunidades huilliches, incluyendo la artesanía, mueblería, cestería, pesca, etc. Este estudio fue complementado con aportes del Programa Orígenes (BID), donde se entregó a las comunidades información sobre buceo y WWF entregó equipos de buceo. El proyecto capacitó además a 20 personas de las comunidades en buceo deportivo del tipo “open waters”. Con respecto a la capacitación a las comunidades en la administración de pequeños negocios, existe un informe de WWF, pero las actividades no son viables económicamente.
62. El producto 5 en la región de Atacama, era responsabilidad del inversionista privado, quien no colocó la contrapartida correspondiente al abortarse la construcción del proyecto de turismo en Bahía Cisnes, por lo que la mayor parte de las actividades no se realizaron. En todo caso, se confeccionó un programa de manejo y repoblamiento de algas y se capacitó a las comunidades locales en el monitoreo y manejo de macro algas con cargo al proyecto.
63. **El Producto 6:** (Programas de Concientización y Extensión) fue realizado en las tres áreas. Se ha confeccionado y distribuido una gran cantidad de material fílmico, impreso y digital, junto a la difusión en programas de radio y televisión. También se ha sensibilizado a los actores gubernamentales, privados y a las comunidades locales en el tema de la protección de la biodiversidad en las AMCP-

MU. Esta es la componente que mejores resultados ha logrado, constatando la misión de evaluación que todos los actores se encuentran enterados sobre el concepto y alcances de las AMCP-MU en las tres áreas pilotos. Atacama es la única área piloto donde las actividades de concientización han tenido seguimiento a través de encuestas que se realizan anualmente a los turistas que visitan el área marina, por lo que Atacama cuenta con una visión sobre el cambio de comportamiento de los visitantes en la zona. Cabe destacar que en Los Lagos, las actividades del equipo del proyecto, pusieron en evidencia ante los distintos organismos públicos y privados la situación de aislamiento y abandono de las comunidades huilliches, lo que ha significado que ahora existen una serie de proyectos de mejora de la calidad de vida de estas poblaciones y que son financiados por el Programa de Infraestructura Rural para el Desarrollo Territorial (PIRDT). En Los Lagos, las actividades del proyecto lograron levantar los problemas indígenas y de tenencia de tierras en la agenda de discusión del gobierno regional y de los servicios públicos.

64. Los centros de visitantes especificados en el producto 6, se encuentran diseñados en Magallanes, mientras en Atacama no se diseñaron. En Los Lagos no se puede construir debido a los conflictos legales de tenencia de tierra en el área, pero se han buscado alternativas en terrenos municipales
65. En las tres regiones se encuentran en progreso las actividades de diseño y construcción de senderos en los terrenos de las AMCP-MU. En Magallanes el diseño será parte del estudio INNOVA CORFO sobre ecoturismo, mientras que en Los Lagos se mejoraron 8 km de senderos y se construyeron dos miradores en la Red de Parques indígenas Mapu Lahual (aledaña al AMCP LML). En Atacama, los senderos se encuentran diseñados en el Plan Maestro de Infraestructura y en el Plan de Turismo. Tanto en Atacama como en Magallanes, no se ha invertido aún en infraestructura de senderos.
66. Con respecto al acercamiento con las escuelas, en las tres áreas se están haciendo actividades de certificación ambiental de escuelas (programa de CONAMA) y en Atacama se realizan clases al aire libre en el área con financiamiento del proyecto.
67. **El Producto 7:** Programa de Capacitación e Información para favorecer la réplica de las AMCP-MU, es un componente de exclusiva responsabilidad y ejecución por parte del equipo de proyecto de coordinación nacional. Los insumos para la realización de las actividades son proveídos por los equipos del proyecto en regiones. Está pendiente la confección de un programa estudios turísticos para los gobiernos regionales y el sector turismo. El resultado directo de este componente es la existencia de solicitudes para constituir 6 nuevas AMCP-MU.

68. El proyecto creó un Comité Técnico sobre las AMCP-MU, donde participan todos los servicios públicos relevantes al tema. Este comité es de carácter nacional y define los criterios para la creación de las nuevas AMCP-MU y realiza capacitación en regiones. También preparó una versión informal sobre una guía de apoyo para las intendencias en el establecimiento de AMCP-MU y su administración y se realizó un taller nacional sobre gobernabilidad, administración y gestión financiera de las AMCP-MU. Junto a lo anterior, se realizó otro evento nacional sobre valoración económica de la AMCP-MU.
69. Se ha producido mucho material y actividades de difusión y se han implementado talleres nacionales e internacionales, entre los que se cuentan un taller internacional, otro nacional sobre MIZC (ambos en Atacama) y otros sobre áreas marinas en Magallanes y Los Lagos.
70. Sobre el diseño de productos específicos relativos a la biodiversidad para realizar campañas de mercadeo nacionales sobre turismo, se confeccionaron dos videos, uno exclusivo para el AMCP-MU de Magallanes y otro general dedicado a las tres áreas marinas.
71. Para sentar las bases de una red nacional de AMCP-MU, se creó un sitio web del proyecto (<http://www.gefmarino.cl>) donde se puede encontrar material de divulgación sobre las AMCP-MU. También se pueden contar dentro de esta categoría los talleres nacionales e internacionales realizados por el proyecto.
72. Quedan pendientes de realizar el ejercicio de planificación sobre protección marina, el que está contemplado para el año 2009 (con aportes de TNC), la revisión de los sistemas nacionales de incentivos existentes y el desarrollo de mecanismos para facilitar las réplicas en otras regiones, pero hasta el momento no se tiene información sobre si estas últimas actividades están planificados para el año 2009 o 2010.

#### **Informes y Monitoreo**

73. La responsabilidad en la definición de actividades, políticas y seguimiento del proyecto recae en el Comité Directivo del Proyecto (CDP), donde el coordinador nacional del proyecto actúa como secretario. Este comité se ha reunido en 5 ocasiones: i) Agosto 2005 en Santiago; ii) Enero 2006 en Viña del Mar; iii) Marzo 2007 en Punta Arenas; iv) Marzo 2008 en Caldera y iv) Marzo 2009 en Santiago.
74. En esta instancia se revisan y sancionan los POAs, se analizan las distintas situaciones que se presentan en el desarrollo del proyecto y se toman acuerdos sobre los caminos a seguir para enfrentar cada temática del proyecto. Al final de

cada reunión, se toma un acta de acuerdos que además contiene un resumen de las discusiones sostenidas.

75. De acuerdo a las actas y reuniones de la misión evaluadora con los miembros del CDP y las coordinaciones nacionales y regionales del proyecto, se puede concluir que las principales temáticas del proyecto fueron identificadas tempranamente: i) la incerteza en los aportes de privados en Atacama (2005-2006); ii) las definiciones del mecanismo de administración con la participación de los GORE, de acuerdo a la modificación de la ley de administración del Estado (2005); iii) el proceso de regularización de tierras en Los Lagos (2006-2007) y iv) los aportes de los GORE (2006).
76. Por otro lado, la coordinación nacional del proyecto ha enviado 3 informes de progreso al PNUD, los cuales son los "Program Implementación Review" (PIR) en 2006, 2007 y 2008, junto a los informes anuales de proyecto (IAP).

#### Manejo Financiero

77. El presupuesto del proyecto asciende a US\$ 11,695 millones, de los cuales el FMAM financió US\$ 3,972 millones, siendo el resto aportes de los gobiernos regionales (US\$ 4,47 millones), instituciones de gobierno (US\$ 1,59 millones); y las ONGs The Nature Conservancy (US\$ 500 mil) y el Fondo Mundial para la Conservación (US\$ 158 mil).
78. La Tabla N°2, muestra un resumen de los compromisos de co-financiamiento de cada entidad participante del proyecto, de acuerdo al Anexo B (Marco Lógico) y al anexo K (Presupuesto de las AMCP-MU) del documento de proyecto. Se debe hacer notar que las cifras son aproximadas, debido principalmente a la inclusión final del Producto 7, cuyas actividades no estaban contempladas en el diseño original del proyecto. Sin embargo, esta aproximación es útil para mostrar cómo se iba a distribuir el esfuerzo por cada AMCP-MU. En esta tabla también se ha hecho un intento por mostrar las cofinanciaciones comprometidas y las efectivamente realizadas de los diferentes organismos participantes.
79. Los presupuestos mostrados en el documento de proyecto no contienen gastos de administración ni de coordinación, sino que una serie de productos sobre los cuales se estiman los gastos del proyecto total. Esta situación se ve reflejada al momento de entrar el presupuesto al sistema administrativo de PNUD, donde se destinó parte de los costos de cada producto para la coordinación nacional y regional y para gastos de viáticos. Además, la coordinación del proyecto creó un "producto 8", denominado "Administración & Monitoreo".
80. Los dineros del FMAM están distribuidos en el documento del proyecto de acuerdo a la siguiente escala de prioridades (de acuerdo al presupuesto): i) primera

prioridad al establecimiento de las AMCP-MU (producto 1); ii) los proyectos pilotos de turismo (producto 4); iii) el diseño e implementación de planes de manejo adaptativos (producto 3); iv) el desarrollo de los sistemas de administración de las áreas marinas (producto 2); v) actividades de sensibilización y difusión (producto 6); vi) actividades de facilitación de réplicas y vii) proyectos de subsistencia (producto 5).

81. Las Tablas N°3 y N°4, muestran la evolución del gasto real de los recursos FMAM del proyecto, por cada año y por producto, de acuerdo a la información entregada por la coordinación nacional del proyecto.
82. La información entregada contiene los gastos para cada producto del proyecto, donde también se incluyen gastos de pasajes y viáticos relacionados con cada producto, lo que dificulta determinar si esos gastos son de los equipos de coordinación del proyecto o corresponden a gastos específicos de consultores de corto plazo.
83. El ítem Administración y Monitoreo correspondería a los gastos de los equipos de coordinación, pero aparece durante los primeros dos años de ejecución del proyecto con montos muy bajos, incluso en algunas regiones es nulo, lo que indica que los gastos de los equipos de coordinación nacional y regionales se cargaban a también a otros ítems.
84. Los presupuestos anuales eran confeccionados por cada región y se solicitaban al equipo de coordinación nacional, el que asignaba los recursos finales. Los instrumentos de gestión utilizados eran la confección de POAs por cada región. De los análisis de los presupuestos obtenidos en regiones, no se observa un formato estándar para estas solicitudes de presupuestos, a diferencia de los POA que si estaban normalizados.
85. El total los recursos FMAM gastados hasta Diciembre del 2008 es de US\$ 3,5 millones, correspondiente al 90,3% de los recursos totales del proyecto, quedando aún 19 meses de operación del proyecto. Las cifras indican claramente que los mayores esfuerzos del proyecto se realizaron en los años 2006 y 2007 (US\$ 2,61 millones). Los gastos se centraron en las actividades del producto 1(establecimiento AMCP-MU) con US\$ 431 mil, en el producto 2 (sistemas de administración) con US\$ 235 mil. Para el producto 6 se gastaron US\$ 199 mil, mientras que para las réplicas (producto 7) se desembolsaron US\$212 mil. Los costos de coordinación del proyecto ascienden US\$ 986 mil hasta diciembre 2008 (28,1% del total gastado).

Tabla N°2: Resumen esquematizado y aproximado del presupuesto del proyecto, de acuerdo al marco lógico y presupuesto por área marina.

Outputs	AMCP Atacama				AMCP Los Lagos				AMCP Francisco Coloane				Total for all AMCP							
	Comprometido		Cof. Real	Cof. Real	Comprometido		Cof. Real	Cof. Real	Comprometido		Cof. Real	Cof. Real	Comprometido		Cof. Real	Cof. Real				
	Total	GEF			Total	GEF			Total	GEF			Total	GEF						
1. Three MUMPAS legally established, demarcated and with essential infrastructure to start up operations	0,727	0,225	0,04 CONAMA 0,057 DIRECTEMAR 0,392 RG 0,013 TNC	0,030 0,057 - 0,014	0,577	0,421	0,013 TNC 0,04 DIRECTEMAR 0,063 RG 0,04 CONAMA	- 0,04 - 0,04	0,788	0,258	0,373 RG 0,013 TNC 0,101 DIRECTEMAR 0,043 CONAMA	0,373 - 0,101 0,043	2,092	0,904	0,828 RG 0,039 TNC 0,198 DIRECTEMAR 0,123 CONAMA 0,123 CONAMA	0,373 0,245 0,198 0,083 0,083				
2. Administration and governance systems in place for each MUMPA with operational procedures defined and agreed on within the context of regional and national decision-making processes	0,23	0,19	0,04 CONAMA TNC	0,030 0,010	0,239	0,199	0,04 CONAMA	0,04	0,231	0,188	0,043 CONAMA	0,043	0,700	0,577	TNC	0,010				
3. Adaptive Management Plans/Systems developed, agreed upon and under implementation for each MUMPA	0,415	0,235	0,091 TNC 0,073 DIRECTEMAR 0,016 CONAMA	- 0,073 0,014	0,417	0,235	0,09 TNC 0,076 DIRECTEMAR 0,016 CONAMA	- 0,076 0,016	1,266	0,15	0,013 TNC 0,379 RG 0,024 SERNAPESCA 0,683 DIRECTEMAR 0,017 CONAMA	- 0,379 0,024 0,683 0,014	2,098	0,620	0,194 TNC 0,379 RG 0,024 SERNAPESCA 0,832 DIRECTEMAR 0,049 CONAMA	- 0,379 0,024 0,832 0,044				
4. Three pilots projects implemented to develop and evaluate how different types of tourism can generate multiple benefits for the conservation of global biodiversity	0,666	0,097	0,277 RG 0,016 CONAMA 0,276 PRIVADOS	- 0,014 -	2,201	0,154	2,031 RG 0,016 CONAMA	- 0,016	0,436	0,402	0,034 CONAMA	0,034	3,303	0,653	2,308 RG 0,066 CONAMA 0,276 PRIVADOS	0,000 0,064 0,000				
5. Livelihood pilot projects established in each MUMPA to reduce pressure on and increase conservation of native biodiversity, diversify, economic base of local inhabitants and improve quality of life	0,209	0,07	0,123 PRIVADOS 0,016 CONAMA	0,014 -	0,411	0,107	0,091 RG 0,016 CONAMA 0,039 BID 0,158 WWF	- - 0,153 0,167	0,620	0,177	-	-	0,620	0,177	0,091 RG 0,032 CONAMA 0,039 BID 0,158 WWF 0,123 PRIVADOS	0 0,000 0,153 0,167 0,014				
6. Awareness and outreach programmes implemented in each MUMPA and vicinity	1,465	0,163	0,588 RG 0,016 CONAMA 0,698 PRIVADOS	- 0,014 -	0,320	0,078	0,226 RG 0,016 CONAMA	- 0,014	0,323	0,257	0,049 RG 0,017 CONAMA	0,257 0,017	2,108	0,498	0,863 RG 0,049 CONAMA 0,698 PRIVADOS	0,257 0,045 0,000				
7. Facilitating replication at national levels.							TNC	0,093					0,678	0,372	0,257 TNC 0,049 CONAMA	0,113 -				
<b>Total Cost</b>	<b>3,712</b>	<b>0,980</b>	<b>2,732</b>	<b>-</b>	<b>0,270</b>	<b>4,165</b>	<b>1,194</b>	<b>2,971</b>	<b>-</b>	<b>0,655</b>	<b>3,044</b>	<b>1,255</b>	<b>1,789</b>	<b>-</b>	<b>1,968</b>	<b>11,599</b>	<b>3,801</b>	<b>7,798</b>	<b>-</b>	<b>3,084</b>

(\*): Datos entregados por TNC. Están incluidos los recursos programados para transferir al proyecto durante el 2009 y el costo aprox. de la evaluación de medio término.

(\*) Las cifras de TNC no incluyen un traspaso fallido de fondos al proyecto, ascendente a US\$ 150 mil, debido a dificultades no atribuibles a la ONG.

Producto/Institución	Comprometido	Dif. Con Prod	Desembolso Real	Faltante	
CONAMA	0,491	-	0,01	0,319	0,186
DIRECTEMAR	1,03	-	0,00	1,030	-0,002
RG	3,606	-	0,87	1,009	3,462
TNC	0,49	-	0,01	0,368	0,132
Privados	1,097	-	0,00	0,014	1,087
Sernapesca	0,024	-	0,00	0,024	-0,004
WWF	0,158	-	-	0,167	-0,009
<b>Total</b>	<b>6,896</b>	<b>-</b>	<b>0,894</b>	<b>2,931</b>	

Tabla N°3: Gastos acumulados del proyecto, según información entregada por la coordinación nacional.

Item/año	Nacional				Atacama				Lafken Mapu Lahual				Francisco Coloane				SubTotal
	2005	2006	2007	2008	2005	2006	2007	2008	2005	2006	2007	2008	2005	2006	2007	2008	
<b>Producto1</b>	12.579	70.786	98.208	1.531	7.020	22.043	24.910	9.311	13.635	29.054	14.750	12.750	10.281	37.726	133.076	9.172	506.829
Coordinación	21.929	55.001	60.551	62.922	23.824	58.218	61.774	63.903	23.824	58.218	61.774	63.903	23.824	58.218	61.774	63.903	823.561
Viajes y Viáticos	5.749	18.805	23.905		1.595	5.185	6.677	1.265	2.002	6.463	8.324		1.349	4.411	5.607		91.336
<b>Producto2</b>	7.978	36.424	25.278	26.244	6.219	46.874	36.108	89	3.714	22.306	37.538	15.000	2.880	8.649	21.869	2.326	299.494
Viajes y Viáticos		24.105	62.587	12.777		6.733	17.482	3.569		8.394	21.794	4.449		5.654	14.681	2.997	185.223
<b>Producto3</b>	-	89.513	10.636	11.207	-	20.715	31.219	2.107	-	30.110	23.802	30.602	-	23.725	16.417	49.213	339.266
Viajes y Viáticos		25.867	8.285			7.225	2.314			9.007	2.885			6.068	1.943		63.595
<b>Producto4</b>	-	40.264	71.237	3.600	-	5.398	8.049		-	12.770	84.042	1.429	-	22.582	20.087	9.491	278.948
Viajes y Viáticos			1.488				223				420						2.131
<b>Producto5</b>	6.207	37.193	26.855	1.144		29.812	5.034			9.744		41.103		2.060	1.765	1.685	162.603
Viajes y Viáticos		3.081	962	2.777		544	170	490									8.023
<b>Producto6</b>	17.008	52.584	58.597	28.089	-	2.849	2.733	1.524	-	22.117	24.341			3.325	32.230	16.456	261.853
Viajes y Viáticos		324	8.025	1			1.816				2.263				2.064		14.493
<b>Producto7</b>	5.729	62.843	84.195	6.019	3.066	14.196	5.060	493	3.444	5.220	25.275			11.355	4.098		231.287
Viajes y Viáticos		12.503	11.850	10.863		11.624					7.500						54.340
<b>Otros</b>	2.108	5.859	23.225	98.404		14.609	10.894					2.603		4.247			161.950
Viajes y Viáticos			722											11.000			11.722
<b>Total</b>	<b>79.286</b>	<b>535.152</b>	<b>575.884</b>	<b>266.299</b>	<b>41.725</b>	<b>216.211</b>	<b>239.240</b>	<b>87.785</b>	<b>46.619</b>	<b>203.658</b>	<b>324.452</b>	<b>172.133</b>	<b>38.334</b>	<b>199.018</b>	<b>315.611</b>	<b>155.243</b>	<b>3.496.651</b>

Tabla N°4: Gasto total por componente del proyecto

Item/Area	Nacional		Atacama		Lafken Mapu Lahual		Francisco Coloane		Total	
	US\$	%	US\$	%	US\$	%	US\$	%	US\$	%
Producto1	183.104	12,6%	63.283	10,8%	70.188	9,4%	190.254	26,9%	506.829	14,5%
Coordinación	200.404	13,8%	207.719	35,5%	207.719	27,8%	207.719	29,3%	823.561	23,6%
Viajes y Viáticos	48.458	3,3%	14.722	2,5%	16.789	2,2%	11.367	1,6%	91.336	2,6%
Producto2	95.924	6,6%	89.290	15,3%	78.557	10,5%	35.723	5,0%	299.494	8,6%
Viajes y Viáticos	99.470	6,8%	27.784	4,7%	34.637	4,6%	23.333	3,3%	185.223	5,3%
Producto3	111.356	7,6%	54.041	9,2%	84.514	11,3%	89.355	12,6%	339.266	9,7%
Viajes y Viáticos	34.153	2,3%	9.539	1,6%	11.892	1,6%	8.011	1,1%	63.595	1,8%
Producto4	115.100	7,9%	13.447	2,3%	98.240	13,2%	52.160	7,4%	278.948	8,0%
Viajes y Viáticos	1.488	0,1%	223	0,0%	420	0,1%	-	0,0%	2.131	0,1%
Producto5	71.399	4,9%	34.846	6,0%	50.847	6,8%	5.510	0,8%	162.603	4,7%
Viajes y Viáticos	6.820	0,5%	1.203	0,2%	-	0,0%	-	0,0%	8.023	0,2%
Producto6	156.278	10,7%	7.105	1,2%	46.459	6,2%	52.011	7,3%	261.853	7,5%
Viajes y Viáticos	8.350	0,6%	1.816	0,3%	2.263	0,3%	2.064	0,3%	14.493	0,4%
Producto7	158.786	10,9%	22.815	3,9%	34.233	4,6%	15.453	2,2%	231.287	6,6%
Viajes y Viáticos	35.216	2,4%	11.624	2,0%	7.500	1,0%	-	0,0%	54.340	1,6%
Administración y Evaluación	129.597	8,9%	25.503	4,4%	2.603	0,3%	4.247	0,6%	161.950	4,6%
Viajes y Viáticos	722	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	11.000	1,6%	11.722	0,3%
<b>Total</b>	<b>1.456.622</b>	<b>100,0%</b>	<b>584.960</b>	<b>100,0%</b>	<b>746.862</b>	<b>100,0%</b>	<b>708.206</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.496.651</b>	<b>100,0%</b>

86. La administración de los fondos del proyecto está en manos de la oficina de PNUD, la cual actúa de intermediario financiero y apoya, cuando es requerido, con asesoría técnica, administrativa y gestiones a nivel de altos tomadores de decisiones de gobierno.
87. Durante la implementación del proyecto, una importante cantidad de recursos para implementar los proyectos pilotos en turismo (producto 4) de Atacama y Los Lagos, aparecen derivados a actividades de carácter nacional. Lo mismo ocurre con los productos 3 (planes de manejo adaptativos), 5 (proyectos de subsistencia), 6 (sensibilización) y 7 (replicación).

#### **Contrapartida**

88. De acuerdo al documento de proyecto, las cantidades de contrapartida locales se mostraron aproximadas por producto, mientras que la Tabla N° 5, muestra los compromisos totales asumidos para el financiamiento de cada AMCP-MU.
89. El monto total de contrapartida comprometido asciende a US\$ 7,82 millones, de los cuales los GORE asumían US\$ 4,47 millones, US\$ 505 mil de CONAMA, US\$ 1,03 millones de DIRECTEMAR, US\$ 500 mil de TNC, US\$ 158 mil de WWF, US\$ 39 mil de CONADI (identificado en el documento de proyecto como aporte BID), US\$ 1,1 millones de privados (del proyecto de turismo de sol y playa de Atacama) y US\$ 20 mil de SERNAPESCA.
90. Los desembolsos realizados a la fecha indican que del total comprometido, solo se han desembolsado US\$ 2,76 millones (35,3%).
91. GORE Atacama no ha hecho gasto alguno de los US\$ 1,2 millones debido principalmente a la falta de definición de la intendencia acerca de la unidad administradora de la AMCP-MU. El GORE de Los Lagos tampoco ha aportado su parte de US\$ 2,4 millones, en parte por la falta de definición del mecanismo de administración, el conflicto de tierras presente en el área marina que impide la realización de inversiones y la realización de otras acciones consideradas más prioritarias. En Magallanes, el GORE ha desembolsado US\$ 1,14 millones, excediendo su compromiso de aporte de US\$ 800 mil. Las contribuciones del GORE Magallanes ha sido enfocada principalmente a la realización de estudios y diseño de proyectos de apoyo al área marina.
92. CONAMA ha desembolsado cerca de US\$ 276 mil de los US\$ 505 mil, siendo su principal contribución la valoración de equipamiento, oficinas, apoyo de personal y financiamiento de algunos proyectos específicos.

93. Directemar ha cumplido su compromiso de US\$ 1,03 millones, consistente principalmente en patrullaje de las áreas marinas, apoyo a la confección de cartas náuticas y señal ética.
94. De acuerdo a la contabilización de la coordinación nacional del proyecto, CONADI ha desembolsado US\$ 154 mil, sobrepasando su compromiso de US\$ 39 mil. Su principal aporte ha sido su involucramiento en la solución de los conflictos de tierra y la asistencia brindada a las comunidades huilliches a través del Programa Orígenes del BID. Sin embargo, este aporte no es considerado como tal por el equipo coordinador del proyecto en Los Lagos, por lo que es necesario que la coordinación nacional del GEF-Marino, realice la clarificación correspondiente.
95. SERNAPESCA ha aportado US\$ 1.400.

Tabla N°5: Resultados de los compromisos de cofinanciamiento (en US\$), según información entregada por el proyecto

Institución Cofinanciadora	Datos	AMCP-MU			Total general
		Atacama	FC	LML	
CONADI	Comprometido			39.437	39.437
	Gastado 2005-2008			153.539	153.539
	Suma de Nuevos Aportes			33.445	33.445
CONAMA	Comprometido	165.241	175.242	165.241	505.724
	Gastado 2005-2008	35.175	103.750	136.797	275.722
	Nuevos Aportes				
Directemar	Comprometido	130.000	784.000	113.956	1.027.956
	Gastado 2005-2008	130.000	784.000	113.956	1.027.956
	Nuevos Aportes		1.443		1.443
GORE	Comprometido	1.250.000	801.000	2.419.820	4.470.820
	Gastado 2005-2008		1.138.835		1.138.835
	Nuevos Aportes			1.819.718	1.819.718
Otros privados	Comprometido				
	Gastado 2005-2008				
	Nuevos Aportes		12.295	30.769	43.064
Otros públicos	Comprometido				
	Gastado 2005-2008				
	Nuevos Aportes	676.039	6.379.475		7.055.514
Privados	Comprometido	1.100.704			1.100.704
	Gastado 2005-2008				
	Nuevos Aportes				
SERNAPESCA	Comprometido		20.481		20.481
	Gastado 2005-2008		1.402		1.402
	Nuevos Aportes	542			542
TNC	Comprometido	38.000	257.000	205.000	500.000
	Gastado 2005-2008				
	Nuevos Aportes				
WWF	Comprometido			158.000	158.000
	Gastado 2005-2008			167.334	167.334
	Nuevos Aportes				
Total Comprometido		2.683.945	2.037.723	3.101.454	7.823.122
Total Gastado 2005-2008		165.175	2.027.987	571.626	2.764.788
Total Nuevos Aportes		676.581	6.393.213	1.883.932	8.953.726

96. Para el caso de TNC, CONAMA no tiene aún oficialmente contabilizada su contribución. Sin embargo, de acuerdo a la información entregada por TNC, los aportes realizados por esta institución asciende a US\$ 368 mil, a lo que debe sumarse otros US\$ 60 mil programados para el 2009. TNC también ha expresado que durante el 2007 se trató de traspasar otros US\$ 150 mil al proyecto, intento que falló por no poder definirse con PNUD un mecanismo de traspaso formal de dineros. Los principales aportes de TNC se expresan en estudios de batimetría, mapas marinos, soporte al componente réplica del proyecto a través de su proyecto de ecoregión Chiloé-Guaitecas y planificación para la conservación en áreas protegidas.
97. WWF ha gastado US\$ 167 mil, excediendo su compromiso de US\$ 158 mil, que forma parte de su proyecto de turismo étnico sustentable en Lafken Mapu Lahual en la Región de Los Lagos.
98. El equipo coordinador del proyecto ha registrado además “otros aportes” que diferentes organizaciones públicas y privadas han realizado para apoyar las actividades del proyecto. Los “otros aportes” no forman parte del compromiso de las instituciones socias del proyecto y han consistido principalmente en la construcción de senderos, capacitación, difusión, fiscalización, etc. Estos aportes ascienden US\$ 9 millones. Dentro de los “otros aportes” habría que también adicionar el valor de los terrenos que el Min. de Bienes Nacionales entrega en concesión/destinación a las AMCP-MU de Magallanes y Atacama, lo que podría elevar la contribución en varias decenas de millones de dólares. En Lafken Mapu Lahual, el GORE ha invertido cerca de US\$ 3,2 millones en caminos que acercan al área marina por los lados norte y sur.

#### **IV. Observaciones a la Implementación del Proyecto**

##### **Adecuación del proyecto a la realidad actual de las áreas**

99. Anteriormente se comentó que los supuestos fundamentales que justificaban distintas acciones del programa, resultaron equívocos al comenzar la implementación de las actividades. Esta situación también se observó en la definición de algunos indicadores, sobre todo lo del tipo biológico.
100. El proyecto tenía contemplado la realización de un Taller de Inicio, donde algunos de sus objetivos involucraban la revisión de los supuestos, actividades e indicadores del proyecto, de manera de adaptarlos a la situación efectiva del proceso de implementación. Lamentablemente, por diversas razones, esta actividad no se hizo, perdiéndose los equipos de coordinación del proyecto la oportunidad de discutir los temas que estaban afectando el proyecto.

101. De todas formas, los equipos de coordinación encontraron falencias en los indicadores, junto con constatar que no se cumpliría el supuesto de que las actividades turísticas iban a solventar algunos gastos del proyecto y además en el futuro financiarían los costos de administración de las AMCP-MU. Los diferentes equipos de trabajo estuvieron conscientes de estas situaciones, pero al analizar la documentación aportada por el proyecto, no se observa un ajuste del marco lógico, ni tampoco se ve documentada la adopción de nuevos indicadores más precisos, así como tampoco una redistribución de recursos del presupuesto del proyecto a nuevas tareas e indicaciones de aquellos ítems que fueron eliminados por inviables. En la práctica se realizaron los ajustes, pero no han sido reflejados en el documento del proyecto, lo que aparece como una debilidad y falta de reacción de la coordinación general al momento de evaluar el desempeño y logros del proyecto.
102. Consistente con la línea anterior, se observó que ninguno de los 3 reportes de progresos entregados al PNUD (PIR), identificaron como riesgos al éxito del proyecto los problemas de tenencia de tierras en Los Lagos, la caída de los supuestos para el turismo de cruceros en Magallanes, ni tampoco previó los impactos de los atrasos en la constitución de las unidades de administración de las AMCP-MU. Los PIRs trataron el cofinanciamiento como fungible y homogéneo, a pesar que los compromisos de cofinanciamiento estaban expresados como actividades específicas y no disponibles para otros gastos.

#### **Institucionalidad del Proyecto**

103. Una de las características del sistema jurídico chileno, relevante a las áreas protegidas en general y marinas en particular, es su alta sectorialidad y competencia entre los actores públicos del sistema, por lo que la coordinación y la comunicación son aspectos relevantes para el éxito del proyecto.
104. En este aspecto, la misión de evaluación pudo constatar que la comunicación debe mejorar tanto a nivel nacional, regional y local. En Los Lagos las expectativas de las comunidades locales fueron más altas que lo que el proyecto podía ofrecer, lo que provocó conflictos y frustraciones con las comunidades locales. Tampoco se saben con exactitud los gastos del proyecto y las comunidades no cuentan con información periódicamente actualizada sobre la ejecución de actividades. Se hace necesario además, conformar mecanismos formales de comunicación entre los distintos actores.

105. En Atacama se ha cambiado 2 veces de coordinador en los tres años de vida del proyecto. Afortunadamente, la formación del comité de seguimiento y un equipo local de voluntarios del proyecto en Caldera, han mejorado ostensiblemente la confianza, información y la coordinación entre las partes involucradas.
106. En Magallanes, se ha conformado un equipo que tiene buenas relaciones con todos los actores del área, a lo que se une una detallada planificación de actividades y la utilización de mecanismos formales para concretar los acuerdos alcanzados por las partes.
107. El importante rol que debe jugar el Comité Directivo del Proyecto (CDP) en la definición de líneas de acción y seguimiento, se ha cumplido parcialmente. En efecto, se han discutido los temas claves del proyecto y se han definido tareas a realizar, pero no se aprecian claramente los roles de cada participante en las tareas encomendadas ni tampoco un seguimiento específico para asegurar su cumplimiento. Los participantes de estas reuniones tampoco parecen tener el nivel de autoridad y mandato adecuados para tomar compromisos relevantes en la solución de los temas que han afectado el proyecto.

#### Unidades Administración AMCP-MU

108. El proceso de instalación de las corporaciones/fundaciones que puedan administrar las AMCP-MU se ha demorado más de lo presupuestado y, a pesar del esfuerzo financiero y de sensibilización realizado por el proyecto, la creación de estas unidades de administración es aún incierta. Se ha logrado colocar el tema en las agendas de discusión de los COREs de las tres regiones. En Los Lagos, se está optando además por un camino paralelo a la fundación y que consiste en la creación de una organización comunitaria funcional, con participación del Municipio de Río Negro. Pese a lo anterior, continúa la incertidumbre respecto a su financiamiento futuro.
109. Una de las razones principales por el atraso en la formación de estas unidades, se debe al supuesto equivocado de que las AMCP-MU podrían absorber sus costos recurrentes por medio de las actividades turísticas y, por lo tanto, los GORE se verían exentos de afrontar este gasto. Cabe destacar que dentro de los compromisos asumidos por los intendentes cuando apoyaron el proyecto, no se mencionó este elemento fundamental, transformándose en la gran pregunta durante la etapa de implementación del proyecto. CONAMA se comprometió a “mediar” en la obtención de recursos, en caso de que éstos escasearan.

110. De las 3 AMCP-MU, la región de Magallanes es la que se ve con mayores opciones de ser aprobada por el CORE, mientras que en Atacama aún se necesita realizar un mayor trabajo, debido a las incertidumbres existentes respecto a su mecanismo de financiación.
111. En las tres áreas hicieron estudios científicos, pero solo en dos de ellas (Atacama y Fco. Coloane), estos estudios fueron explícitamente indicativos de criterios de zonificación, donde se quedan claramente establecidos los fundamentos acerca de los atributos únicos de biodiversidad que se pretenden proteger. En Los Lagos, estos estudios existen y se utilizaron en la zonificación, pero el plan de manejo no los usa explícitamente como criterios, por lo que estos atributos no se ven muy concluyentes y únicos de la región, lo que hace su caso más débil.
112. En la ausencia de las unidades de administración de las AMCP-MU, poco se podrá implementar en las áreas y además, los estudios de líneas de base, planes de manejo, planes de inversiones y fuentes de financiamiento quedarán sin ser utilizadas o perderán su vigencia de utilidad, lo que dificultará aún más la gestión de las áreas marinas.
113. Para lograr el establecimiento de las áreas marinas, por lo menos en dos de las tres que estaban planeadas, es condición indispensable un mayor compromiso de los gobiernos regionales en su constitución y financiamiento, por lo menos durante el primer período de funcionamiento. Estos compromisos deben ser específicos y emanados de la institucionalidad de los gobiernos regionales y debieran involucrar financiamiento para la coordinación y difusión para mantener el impulso para la creación de las AMCP-MU a nivel regional hasta la finalización del proyecto en Julio 2010.

#### **Fuentes de financiamiento**

114. El supuesto de que las actividades de turismo iban a financiar la mayor parte de los costos recurrentes de las AMCP-MU resultó equivocado desde el comienzo de la implementación del proyecto. En Atacama el gran proyecto de inversión turístico se derrumbó y en Los Lagos la actividad de ecoturismo es inviable económicamente, debido a lo inaccesible del lugar y a las inversiones que se necesitan para crear un producto turístico real. Aunque la inaccesibilidad a los sitios puede ser un atractivo para un sector del turismo, también constituye una limitante para otro tipo de turismo. Esta situación representa una limitación a la meta de lograr una AMCP-MU financieramente sostenible en el largo plazo o su papel para lograr una mejora sustancial en la económica local de las poblaciones en su entorno. Debido a esto, es

urgente la identificación de alternativas que permitan enfocar el trabajo en lograr un producto turístico claramente definido, su relación con estas metas y los mecanismos para mercaderarlo de manera efectiva en corto y mediano plazo. Finalmente, en Magallanes, los ingresos potenciales proveniente del turismo de cruceros es inviable por la prohibición que tienen las embarcaciones de detenerse en el área marina, junto al hecho de que la región no fue consultada previamente sobre la factibilidad de esta fuente de financiamiento.

115. A pesar de lo anterior, en Atacama y Magallanes se ha desarrollado un número interesante de ideas sobre fuentes de financiamiento, tales como cobro de entradas, pago por realización de investigación científica, provisión voluntaria de servicios, asociaciones de negocios consistentes con los objetivos de las AMCP-MU, donaciones de empresas, gobierno y ONG, etc. Estas fuentes potenciales necesitarán ser estudiadas y desarrolladas con más detalle por las futuras unidades de administración de las áreas. Los Lagos necesita un estudio más profundo sobre algunas ideas preliminares de negocios en el área marina que se entregaron al asesor nacional económico del proyecto (la instalación de una bomba de bencina en Bahía Mansa, un acuario marino o la provisión de una lancha de transporte y otras).
116. Se necesita desarrollar mejores estimaciones de costos de operación en las áreas y distribuir roles y responsabilidades para las distintas agencias de gobierno involucradas en los planes de gestión. Por ejemplo, las actividades que CONAF realizará en los terrenos adyacentes al área marina, la armada en su capacidad fiscalizadora o las actividades de SERNAPESCA en la zona núcleo de las AMCP-MU.
117. Un tema que deberá ser despejado es el del cobro para entrar a las áreas, ya que el acceso a las zonas costeras es libre en Chile.

#### Estudios y consultorías

118. Se han realizado una cantidad impresionante de estudios en cada una de las áreas, lo que otorgado una base sólida para la confección de planes de manejo, zonificación, planes de desarrollo turístico y otras importantes actividades. Sin embargo, queda la impresión de que este esfuerzo tomó tiempo y recursos del objetivo primordial del proyecto de crear las unidades de administración y aparecen desincronizadas y quizás constituyendo una distracción respecto de uno de los principales objetivos del proyecto. En Los Lagos, la realización de una gran cantidad de consultorías ha provocado resentimiento en las comunidades locales, quienes no se sienten

beneficiadas con estas actividades y además no han resultado en la formación de áreas marinas funcionales. Por lo tanto, en Los Lagos es importante mejorar la comunicación con las comunidades locales, para que entiendan su rol de estos estudios en la preparación de inversiones que respondan a las necesidades de la AMCP-MU y de sus propias comunidades. De la misma forma, es importante informarles periódicamente sobre los avances de las consultorías y presentarles los resultados finales de ellas, de manera que las comunidades puedan percibir los alcances de estos estudios.

### **Sensibilización y Replicación**

119. Tal como se había mencionado antes, existe un claro consenso nacional y regional sobre la importancia que han tenido las actividades de difusión en colocar en el tapete de la discusión la constitución de las áreas marinas protegidas. También el proyecto ha liderado la discusión de la replicación a través del Comité Técnico que se ha transformado en una instancia de vital importancia para el desarrollo futuro de las AMCP-MU en el país.
120. El proyecto ha sido pionero en la protección de la biodiversidad en las áreas marinas y ha generado lecciones y experiencias útiles para el establecimiento de futuras AMCP-MU. Sin embargo, desarrollar más actividades de réplicas aparece como prematuro, considerando que por el momento no se han conformado las unidades de administración que puedan mostrar ejemplos de gestión en las áreas marinas y por lo tanto, arrojar experiencia y lecciones aprendidas en este ámbito para las futuras AMCP-MU. Por otro lado, la reasignación de recursos de las AMCP de las regiones para actividades de réplica y difusión a nivel nacional aparece como de dudosa prioridad dado el lento progreso en la constitución de las AMCP, y teniendo como resultado el agotamiento anticipado de los recursos para coordinación regional y/o difusión del proyecto (90% a diciembre del 2008, quedando aún 18 meses de ejecución).
121. Por otro lado, con la información disponible, el equipo de evaluación no ha podido constatar la existencia de una estrategia y un programa para las réplicas, lo que resta peso a los logros obtenidos en este componente.

### **Inversiones**

122. Hasta el momento, ninguna de las áreas ha realizado inversiones que posibiliten el funcionamiento de las áreas marinas. Existen planes de inversiones en Atacama, Punta Arenas y Los Lagos, que por el momento se

encuentran en etapas de diseño o esperando la aprobación para realizar licitaciones para la construcción de obras.

123. En Los Lagos, la situación se observa más complicada, debido al conflicto de tierras en los terrenos aledaños al AMCP LML. En este caso, el Estado no puede realizar las obras de infraestructura necesarias para colocar en funcionamiento el AMCP-MU hasta que se clarifique la situación de la tenencia de estos terrenos. Hasta la fecha, los tribunales de justicia han dado la razón a los particulares que reclaman los terrenos donde se encuentran viviendo las comunidades beneficiarias del proyecto, estando algunas afectadas por órdenes de desalojo por parte de los tribunales. Por lo tanto, se hace urgente el involucramiento de autoridades políticas de alto nivel que resuelvan esta temática, otorgando prioridad a la compra de los terrenos en conflicto y traspasándolos a las comunidades huilliches.
124. Tal como se ha comentado con anterioridad, las inversiones son parte de la contrapartida estipulada en el proyecto, pero los gobiernos regionales se han visto poco comprometidos con la creación de las unidades de administración, así como también hacer efectivas las inversiones, debido en parte a la indefinición sobre el financiamiento futuro de los costos recurrentes de estas unidades.

#### ***Planes de Manejo de las Áreas Protegidas***

125. La misión de evaluación también analizó los Planes de Manejo que fueron presentados por los tres equipos de coordinación regional. Estos planes contienen los elementos generales para lograr una administración y protección de las áreas marinas, pero requieren de un trabajo adicional de enfoque para asegurar su claridad y cumplimiento en el tiempo.
126. Como comentario general para todas las áreas marinas, sería importante validar estos planes con los usuarios de las AMCP-MU, además de la realizada con las diferentes entidades públicas involucradas. Esta validación es una pieza clave para la aprobación de estos planes y su seguimiento posterior.
127. Los planes cuentan con un análisis de marco lógico, lo cual da una idea buena del análisis y nivel de enfoque. Sin embargo la forma de pensamiento de proyecto se aleja del enfoque de áreas protegidas y quizás esto justifique algunos de los elementos faltantes en los planes.
128. Se necesita tener una descripción más clara (un resumen) y un grafico que muestre la estructura jerárquica del marco legal e institucional de los planes

de manejo correspondientes. Queda la impresión de que el marco legal es incompleto, pero no puede evidenciarse a partir de los documentos.

129. Los planes necesitan un análisis formal de recursos de biodiversidad que justifique la zonificación. Sería muy interesante contar con un análisis de la biodiversidad y su viabilidad para establecer criterios de conservación, utilizando la información generada por los estudios realizados hasta el momento.
130. Aunque estos aspectos deben estar contemplados en los actuales planes de administración, se debería incluir en los planes un análisis sobre las principales amenazas (por ej. en Fco. Coloane se puede realizar un análisis más detallado) y de situación que incluyan mapas de usos actuales y validados por las comunidades para justificar la zonificación y sus estrategias de trabajo. Sería aconsejable tener una zonificación definida con base en un análisis de usos actuales, usos potenciales y análisis de situación. Cada zona así identificada, debería ser delimitada y establecer tanto objetivos como usos permitidos restringidos y prohibidos.
131. En caso de ser aplicable, la zonificación debería incorporar las áreas de reservas de pesca ya establecidas bajo la ley de pesca y listar los procedimientos para su manejo de forma tal que estén incorporadas su administración, supervisión y vigilancia como parte de la operación del área protegida de uso múltiple. En este aspecto, en el actual esquema legal y administrativo chileno, comunidades y dependencias diferentes parecen no coincidir, situación que se identifica claramente como un área de trabajo para las futuras réplicas de las AMCP-MU.
132. Los objetivos del área protegida están confundidos con los objetivos de programas de manejo. No parece haber una relación entre el propósito de la administración y los objetivos de creación del área. No queda muy claro cuáles son los propósitos de esta área protegida. Independiente de los órdenes de jerarquías de los objetivos de los planes generales de administración, las áreas marinas tendrán objetivos derivados de las metas de sus declaratorias y los programas tendrán objetivos de operación.
133. Los planes de manejo presentados a la misión, contemplan inversiones en infraestructura, pero requieren de un plan completo de desarrollo de infraestructura, que muestren una relación con la planificación de los usos públicos en el área protegida.
134. Es necesario disponer de un presupuesto y cronograma para el plan de manejo que ubique de manera realista cuánto se puede implementar en el

corto y mediano plazo. En este aspecto, es necesario que los planes de manejo contemplen diferentes escenarios y muestren las prioridades que se deberían asignar en cada escenario planteado.

#### **Planificación Financiera**

135. A Diciembre del 2008, el gasto total de los recursos FMAM del proyecto fue de US\$ 3,5 millones, quedando un saldo para Julio del 2010, de US\$ 376 mil. Los gastos de coordinación alcanzan el 28% del total gastado en el proyecto, lo que aparece como alto.
136. El valor del dólar fijado en el documento de proyecto es de \$ 710 pesos chilenos, situación que repercutió fuertemente en la etapa de implementación con un dólar promedio aproximado de \$ 530. La documentación financiera tenida a la vista, no indica que haya habido un ejercicio de ajuste de presupuesto para acomodarse a la nueva situación. La información entregada por el equipo de coordinación nacional del proyecto, no permite evaluar completamente la eficiencia en el gasto, ya que no se han tenido a la vista presupuestos anuales por producto y por área marina, separada de los gastos de la coordinación nacional.
137. De los datos analizados en la Tabla N°3, los gastos son asignados a cada producto, los que también incluyen viajes y viáticos, por lo que es difícil saber si estos gastos son específicos del producto o si corresponden a actividades del equipo coordinador.
138. La información entregada sugiere que no se hizo una reasignación formal de los recursos de actividades que no se realizaron. Aparentemente hubo reasignación, que mayormente fue destinada a actividades de carácter nacional para las réplicas y sensibilización. Para el caso de las réplicas, estos recursos aparecen desproporcionados, considerando que no existe por el momento experiencias de administración de AMCP-MU en el país, por lo que no hay mucho que reproducir.
139. Los mayores esfuerzos financieros del proyecto, se realizaron los años 2006-2007, dándose prioridad estudios técnicos, difusión y réplica. La conformación de las unidades de administración fue uno de los ítems con menor gasto durante ese lapso.

#### **V. Resultados del Proyecto y Sustentabilidad**

140. En términos generales, la ejecución del proyecto ha sido el principal impulso para la creación de áreas marinas protegidas. En octubre de 2005 el Ministerio de Bienes Nacionales y la Subsecretaría de Marina, propusieron a

la Comisión Nacional de Borde Costero la iniciativa de dictar un decreto que permitiera coordinar la gestión de las concesiones y destinaciones terrestres, costeras y marinas, de manera de facilitar el desarrollo de proyectos en la zona costera que abarquen porciones mixtas terrestres y marinas.

141. **El resultado N°1: 3 AMCP-MU funcionando** y con manejo de autoridad y estructuras de financiamiento en cada una de las 3 regiones, se ha conseguido solo parcialmente. En efecto, las áreas marinas han sido establecidas legalmente, cuenta con una demarcación en las cartas marinas y la organización de las unidades de administración en forma de corporaciones/fundaciones se encuentran en etapa de aprobación por parte de los Concejos Regionales respectivos en diferentes grados de avance.
142. En Los Lagos la aprobación de la fundación no se visualiza en el corto plazo, por lo que el equipo de proyecto está promoviendo una organización funcional local en el marco de la ley de juntas de vecinos en alianza con el municipio de Río Negro, la cual podría ser aprobada por el Concejo Comunal antes de fines de Mayo. La responsabilidad en la conformación de esta organización recae exclusivamente en los usuarios, mientras que el rol del municipio es solamente el de garante de buena voluntad.
143. En Magallanes, la discusión para la aprobación de la fundación, está colocada para aprobación por parte del Concejo Regional para fines de Abril y no se visualizan mayores problemas para su aprobación.
144. Una situación similar se observa en Atacama, donde la intendencia colocará en tabla de discusión la aprobación de la fundación para la reunión del CORE de fines de Abril.
145. Con respecto a la sustentabilidad financiera de las unidades de administración de las AMCP-MU, no se encuentra resuelta, por lo menos en lo que respecta a su funcionamiento durante su primer año. Es sin duda, un tema en que deberán trabajar los gobiernos regionales en el corto plazo.
146. La incorporación de privados que pudieran realizar inversiones (más allá de las comunidades y sindicatos locales) a las unidades de administración, necesita de un mayor esfuerzo para atraer a este sector, pues en Los Lagos la administración es netamente municipal, en Magallanes es GORE-Corporación Privada sin fines de lucro y en Atacama es GORE-Municipalidad de Caldera.
147. **El Resultado N°2**, los beneficios obtenidos de las AMCP-MU para la conservación de la biodiversidad y los actores locales, aún no se pueden

apreciar en toda su dimensión, ya que las áreas no se encuentran implementadas y no poseen infraestructura de apoyo que las haga operacionales. Sin embargo, existen pequeños avances en turismo de aventura para el área de Los Lagos, donde se han desarrollado actividades de turismo rural-étnico llevado a cabo por WWF y que ha capacitado y provisto de infraestructura mínima a las comunidades locales. El flujo actual de turistas al área marina protegida es aún muy bajo (aproximadamente 1.800 personas anuales). La poca conectividad terrestre y la complicada navegación que se debe hacer para acceder al área marina, unida a una pobre infraestructura para albergar turistas, constituye una barrera seria para la consecución del objetivo de realizar múltiples actividades de desarrollo para las comunidades locales, por lo que es urgente lograr una definición acerca del conflicto de tierras del sector y atraer a los privados que puedan llevar adelante las inversiones que el sitio necesita si se desea convertir el área en un polo de desarrollo local y regional.

148. En Atacama, la AMCP-MU recibe un importante flujo de turistas en la época estival, debido a su cercanía a Bahía Inglesa y a la costumbre tradicional de los habitantes de la ciudad de Copiapó de ocupar el borde costero del área para realizar “camping” de manera irregular. El área no tiene las condiciones mínimas de infraestructura sanitaria (agua potable, servicios higiénicos, evacuación y tratamiento de aguas servidas, electrificación y recolección y disposición de residuos sólidos) para acoger a los turistas, por lo que este tipo de turismo perjudica la imagen y los objetivos de la AMCP-MU.
149. En Atacama, no se ha podido alcanzar el resultado de generar beneficios para la biodiversidad y los actores locales, ya que al igual que en todas las demás regiones, no se han podido instalar y hacer funcionar las AMCP-MU. Adicionalmente a esto, el gran proyecto de inversión de turismo de “sol y playa”, no se concretó, así como tampoco el aporte al proyecto de US\$ 1,1 millones del sector privado, para realizar actividades de subsistencia para los actores locales.
150. En Francisco Coloane, la principal actividad turística relacionada con la AMCP-MU es la de avistamiento de ballenas y apreciación de la naturaleza virgen. Esta actividad está amparada en los planes regionales y en la vocación declarada del gobierno regional del turismo de naturaleza como un eje de desarrollo regional. Sin embargo, el área marina aún no se encuentra operativa y su mecanismo de financiamiento aún no se define, por lo que el resultado estipulado en el documento del proyecto no se ha observado. Cabe destacar que el supuesto de financiamiento que se iba a obtener por el pago de escenario que iban a realizar los cruceros que visitaban el área no se

implementará, por lo menos en el corto plazo, debido a la decisión del gobierno regional de impedir la detención de los cruceros en el área, cómo una forma de favorecer a los operadores locales de Punta Arenas para captar pasajeros que quieran visitar el área marina. Sin embargo, la extensa navegación necesaria para realizar los avistamientos (mínimo 3 días) impide un mayor desarrollo del sector.

151. **El resultado N°3** : un mayor entendimiento en la comprensión en el rol de las AMCP-MU en la conservación de la biodiversidad marina y costera, ha sido uno de los logros más exitosos de la ejecución del proyecto, realizándose un esfuerzo de recursos y tiempo en actividades de sensibilización, coordinación y difusión en todos los niveles de actores relevantes en el tema. El equipo de evaluación encontró que no existe entidad pública a nivel nacional y regional, del sector privado y de las comunidades de las tres áreas pilotos, que no conozca qué es una AMCP-MU.
152. De esta forma, el proyecto ha logrado colocar en el tapete de discusión un tema que no estaba considerado prioritario dentro del sector público, acostumbrado más a la concepción de preservación y protección de áreas por medio de restricción total de actividades económicas. Por otro lado, la figura de las concesiones para áreas de manejo está completamente orientada a la explotación de diferentes especies y no contempla una visión integradora de manejo de biodiversidad o de complementación con otras actividades, siendo la concesión una figura excluyente para diversos usos del área concesionada.
153. Sin embargo, el actual nivel de debate encontrado durante esta evaluación indica que, aunque el concepto de AMCP-MU es ampliamente conocido, no es aún un concepto compartido por todos los actores públicos ni menos existe una figura legal que lo formalice dentro del marco jurídico existente, por lo que será necesario continuar este trabajo de sensibilización en el futuro.
154. Para el caso de las comunidades de la región de Los Lagos, se puede encontrar varias interpretaciones al concepto de las AMCP-MU, en especial entre las comunidades de pescadores y usuarios del borde costero. En efecto, estos grupos ven la AMCP-MU como una oportunidad de proteger sus propias concesiones y evitar la entrada de otros actores a las respectivas AMCP-MU. En este aspecto, va a ser necesario que el equipo de proyecto realice un esfuerzo adicional en clarificar el concepto detrás de estas áreas dentro de las comunidades locales.

155. En esta región, el proyecto reveló la situación de aislamiento y abandono en que se encuentran las comunidades rurales aledañas al área marina Lafken Mapu Lahual y, además, gracias a la ejecución de las actividades del proyecto en esa región, se manifestó un problema de tenencia de tierra de larga data y que ha refrenado las inversiones necesarias para implementar la AMCP-MU. Sin embargo, estas situaciones han servido para que el GORE impulse un programa de financiamiento de infraestructura rural que actualmente está recibiendo de las comunidades, solicitudes de financiamiento de proyectos de desarrollo de actividades económicas. Junto a lo anterior, se han diseñado proyectos de mejora en la conectividad de las comunidades y se ha solicitado un rol más protagónico de CONADI en la resolución del conflicto de tierras existente en la AMCP-MU.
156. En la Región de Atacama, las actividades de sensibilización tuvieron como resultado la creación de un grupo de voluntarios que trabajan activamente en la difusión de las bondades de la implementación de la AMCP-MU, junto a otros temas ambientales, tales como los residuos sólidos existentes en las playas. En esta región, la Municipalidad de Caldera está muy comprometida con la creación de la AMCP-MU, la cual es vista como un polo de desarrollo turístico para la comuna.
157. Al igual que en Los Lagos, las organizaciones de pescadores locales ven la AMCP-MU como una herramienta para mantener sus concesiones y realizar actividades adicionales de turismo en el área, pero no se observa el concepto de la mantención de la diversidad biológica del área, por lo que será necesario continuar con las actividades de difusión con el objetivo de clarificar mejor el concepto de lo que significa una AMCP-MU entre las organizaciones comunitarias locales.
158. En la Región de Magallanes se puede observar una mayor comprensión del concepto de una AMCP-MU y se observa mayormente en las propias publicaciones del gobierno regional la manifestación de una región con vocación de desarrollo turístico de naturaleza y protección de la diversidad biológica. La AMCP-MU de esta región tiene presencia de ballenas jorobadas, glaciares y una abundante diversidad de mamíferos, peces, moluscos, etc., característica que es valorada por todos los actores sin excepción.

## VI. Calificación del Proyecto

De acuerdo a las normas del FMAM, se confeccionó la siguiente tabla de calificación del proyecto.

	<i>En términos generales</i>	<i>Concepto y diseño</i>	<i>Implementación</i>	<i>Logro de productos y resultados</i>	<i>Progreso hacia los objetivos</i>
<i>Lafken Mapu Lahual</i>	I	MI	MI	I	MI
<i>Francisco Coloane</i>	S	S	AS	MS	S
<i>Isla Grande de Atacama</i>	MS	MI	S	MS	MS
<i>Proyecto GEF Marino</i>	MS	MI	MS	MS	MS

Altamente Satisfactorio (AS), Satisfactorio (S), Moderadamente Satisfactorio (MS), Moderadamente Insatisfactorio (MI), Insatisfactorio (I), Altamente Insatisfactorio (AI).

## VII. Conclusiones

159. El proyecto ha logrado introducir la discusión y el concepto de las áreas marinas protegidas de uso múltiple en todos los niveles de los actores públicos y privados involucrados, constituyendo uno de los logros más relevantes alcanzados hasta la fecha. Además, como resultado adicional, se ha podido relevar a nivel de autoridades regionales la situación de carencia, abandono y aislamiento de la comunidades huilliches de la región de los Lagos, lográndose desarrollar actividades de asistencia a esos grupos.
160. La conformación del Comité Técnico ha sido exitoso y ha otorgado una base técnica estable para la confección de políticas y criterios que serán una pieza clave en la conformación de un sub-sistema de áreas protegidas marinas.
161. La institucionalidad del proyecto ha sido débil, en el sentido de que las instituciones que tienen potestades en el tema de las áreas protegidas en Chile (CONAF, SUBPESCA), no han tenido un rol protagonista en el diseño y ejecución del proyecto.
162. Los acuerdos tomados en las reuniones del CDP, no han contado con un mecanismo de seguimiento de sus acuerdos, con responsabilidades claras y plazos establecidos.
163. La conformación de unidades de administración de carácter regional o municipal, sin un sustento jurídico que las apoye y con incertezas en sus

- mecanismos de financiamiento, atenta contra la estabilidad y sustentabilidad del sistema en el futuro.
164. Las tres áreas han confeccionado Planes Generales de Administración (PGA), los cuales contemplan las prioridades para cada una de las áreas pilotos.
  165. Existen posibilidades claras de instaurar unidades de administración en Magallanes y Atacama, mientras que Los Lagos conformará una organización local de tipo municipal. Sin embargo, ninguna de estas organizaciones tiene definidos sus mecanismos de financiamiento de costos recurrentes, por lo menos para el corto y mediano plazo.
  166. La decisión de la coordinación nacional del proyecto de someter los planes generales de administración al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA), se ve poco recomendable y podría tener como consecuencia que el funcionamiento de las áreas marinas necesitará mayor tiempo para entrar en funcionamiento, quizás después del término del proyecto.
  167. La sustentabilidad de las AMCP se ve incierta, debido a la indefinición de los mecanismos de administración y financiamiento.
  168. Adicionalmente, sin la existencia de un marco jurídico que reconozca un subsistema de protección marino y apoye las unidades de administración con mecanismos de financiamiento, se ve difícil la conformación de una red de AMCP-MU sostenible en el tiempo.
  169. El proyecto se encuentra muy centrado en el enfoque de corporaciones y fundaciones público-privadas para administrar las AMCP-MU, sin considerar otras alternativas, tales como posibilidad de que organizaciones ciudadanas sin fines de lucro puedan realizar estas labores, organizaciones comunitarias o administraciones privadas de las AMCP-MU; financiamiento parcial del estado u otras fuentes alternativas
  170. Hasta Diciembre de 2008, se ha gastado cerca del 90% de los recursos del FMAM y no se ha logrado el objetivo de obtener tres AMCP-MU funcionando y con sistemas de administración establecidos. El saldo del proyecto alcanza los US\$ 376 mil y existe la posibilidad cierta de que las coordinaciones regionales dejen de funcionar por falta de financiamiento, lo que significaría la pérdida del impulso que se necesita para constituir las unidades de administración de las AMCP-MU.
  171. Los supuestos fundamentales del proyecto no se cumplieron (relativos al turismo y tenencia de tierras, junto a la baja en el presupuesto por el valor del

dolar) y era necesario ajustar y jerarquizar algunos indicadores y actividades. Los antecedentes obtenidos por la misión, indicaron que los equipos coordinadores no aprovecharon su capacidad para tomar las decisiones necesarias para rectificar y actualizar la matriz de marco lógico y los resultados e indicadores del proyecto a la nueva realidad, a pesar de haber mostrado plena conciencia de la situación. En la práctica, se realizaron ajustes, pero estos cambios no se ven reflejados en el documento del proyecto ni en su matriz de marco lógico.

172. El rol de PNUD está establecido como administrador financiero, pero se necesita una mayor participación de esta organización para apoyar al equipo de proyecto con gestiones de alto nivel que puedan facilitar la resolución de situaciones que han afectado gravemente el desarrollo del proyecto, como los problemas surgidos por la tenencia de tierras en Los Lagos.
173. Se deben mejorar o acordar los mecanismos y procedimientos de traspaso de fondos entre las partes interesadas y PNUD, para no perder oportunidades de financiamiento.
174. Se necesita mayor claridad en las cuentas del proyecto. Se han cargado gastos a ítems de actividades especificadas en el documento original del proyecto, pero que eventualmente se cambiaron por otras, situación que no se refleja en la información financiera. Tampoco se pueden deducir en forma directa los costos de coordinación y administración del proyecto, los que podrían alcanzar, de acuerdo a la información disponible, cerca del 28% de los recursos gastados hasta el momento.
175. Los Planes de Manejo analizados contienen elementos claves para la administración y se encuentran bien formulados, pero se pueden mejorar incluyendo un análisis de las amenazas a la biodiversidad, usos competitivos, incorporación de diagramas, cronogramas de trabajo, validación con las comunidades locales, planes de infraestructura, etc. Por otro lado, estos planes parecen responder más a las necesidades de administración que a los objetivos de las AMCP-MU.
176. La aplicación del marco lógico es una buena aproximación a la elaboración de los planes de manejo, pero la perspectiva de proyecto inherente a esta metodología se aleja un poco del enfoque de áreas protegidas.

## **VIII. Lecciones Aprendidas**

177. Para proyectos que involucren un ejecutor que debe esencialmente coordinar a otras instituciones, se deben establecer claramente los roles que cada institución deberá cumplir, así como también sus tareas. También se debiera minimizar el informalismo y crearse mecanismos formales adecuados para canalizar la información y la comunicación de los logros del proyecto.
178. Cuando existen necesidades de cofinanciamiento por parte de instituciones públicas y autoridades regionales, es altamente recomendable que estos compromisos sean consultados y aprobados por mecanismos institucionales, tales como los CORE de los gobiernos regionales y concejos comunales, que aseguren mejor probabilidad de cumplimiento de estos compromisos cuando se realicen cambios de autoridades. En este aspecto, cuando las contrapartidas sean definidas en especies, se debería identificar y acordar un mecanismo adecuado para su valorización y contabilidad, junto a la confección de criterios de pertinencia al proyecto en ejecución. Por otro lado, si las contrapartidas son definidas en dinero, debieran quedar claramente establecidos, entre todas las partes involucradas, los mecanismos y procedimientos necesarios para realizar las transferencias de recursos.
179. Si los supuestos fundamentales del diseño no se cumplen, se debiera revisar la factibilidad de seguir realizando actividades en la misma área y evaluar seriamente áreas alternativas que permitan cumplir los objetivos del proyecto. Aunque no sea una práctica habitual, en algunas ocasiones sería necesario condicionar el desembolso de los recursos del FMAM a la resolución de la situación, ya sea actualizando el proyecto a su realidad o tomando decisiones específicas que garanticen el cumplimiento de los objetivos de los proyectos.
180. Los presupuestos anuales debieran realizarse en función de los ítems especificados en el proyecto original, sin perjuicio de lo realizado con el sistema de la agencia de implementación. Se debieran especificar claramente los ítems correspondientes a gastos por coordinación y los de administración.
181. Para proyectos que contemplen dentro de su institucionalidad, la creación de comités directivos, debe tratarse que sus integrantes sean del más alto nivel de toma de decisiones posible o, en su lugar, tener claros mandatos para tomar y llevar a cabo los acuerdos tomados.
182. En este mismo sentido, se hace necesario que los temas a tratar sean discutidos en profundidad y los integrantes tengan roles y responsabilidades

definidas claramente. Finalmente, se debe establecer un responsable dentro del comité que se encargue de hacer seguimiento de la ejecución de los acuerdos alcanzados. Las actas de reuniones debieran establecer claramente los plazos estimados y los responsables de ejecutar cada acuerdo.

183. La agencia implementadora del FMAM, debiera tener un rol más activo en la resolución de las situaciones que se presentan en la ejecución de los proyectos, a través del uso de sus contactos de alto nivel político y la asesoría de sus expertos internacionales especializados en la ejecución de este tipo de programas.
184. Un punto que se debe cuidar, es que los reportes de avances realmente cumplan con su propósito de identificar y plantear soluciones a situaciones que afectan el avance de los proyectos y no se transformen solamente en un requisito administrativo que se debe cumplir.
185. La conformación de un comité técnico del proyecto, ha sido reconocido por todos los actores como una pieza fundamental para seguir avanzando en la constitución de un sub-sistema de áreas marinas protegidas. Gracias a su nivel técnico y estabilidad de sus integrantes respecto a los cambios de autoridades, ha podido otorgar continuidad a las políticas y actividades del programa.
186. La constitución de equipos trabajo de voluntarios locales que realizan actividades de sensibilización y difusión del proyecto, ha resultado exitoso y probablemente se puedan replicar en otras regiones. Sin embargo, se debe tomar especial cuidado de otorgar vida propia a estos grupos de voluntarios, de manera que puedan seguir actuando aún cuando el proyecto se termine.

#### **IX. Recomendaciones**

187. Se debe considerar una reasignación de los fondos remanentes del proyecto (aprox. US\$ 376 mil), de manera de solventar al menos hasta final de año las coordinaciones regionales que tienen más posibilidades de crear las unidades de administración en el corto plazo y que aún tienen actividades en progreso. La tarea prioritaria de estas coordinaciones serían las de lograr la implementación de estas unidades.
188. Se deben seguir desarrollando actividades de sensibilización y difusión, destinadas a clarificar el concepto y los objetivos de las áreas marinas de múltiples usos entre las comunidades locales usuarias de estas áreas. Algo similar debiera realizarse con el sector público, de manera de lograr una

interpretación uniforme del sentido de estas áreas y lograr acuerdos para incorporarlas en la normativa vigente y permitir varios usos en las áreas (concesión, parque y reserva).

189. También la sensibilización debiera estar enfocada lograr una gestión integral de las áreas marinas por sobre la sumatoria de usos sectoriales o sesgados, como una forma también de mejorar el uso de los recursos sectoriales.
190. La coordinación nacional del proyecto debiera desarrollar un mecanismo de seguimiento para la implementación de los acuerdos logrados en las reuniones, con identificación clara plazos y de los responsables de implementarlas.
191. Se deben mejorar las comunicaciones del proyecto, ya sea a nivel nacional, regional o local, estableciendo un mecanismo de comunicación formal para refrendar los acuerdos conseguidos por otras vías con los actores involucrados.
192. La coordinación nacional debiera entregar mayores antecedentes y abrir la discusión sobre otros sistemas de administración y fuentes de financiamiento para las AMCP-MU, considerando la incertidumbre actual sobre cómo se cubrirán los costos recurrentes. Estas modalidades pueden cubrir financiamiento estatal directo, subvenciones, donaciones, gestión por parte de privados, ONG, grupos ciudadanos, etc.
193. Se recomienda analizar la posibilidad de no ingresar al SEIA los planes generales de administración de las AMCP-MU, debido a las incertidumbres del sistema asociadas a las áreas marinas protegidas, lo que demoraría la puesta en marcha de las unidades de administración de las AMCP-MU. Sería más conveniente que, en caso de ser necesario, sean las futuras unidades de administración las que realicen esta gestión, con información actualizada y con planes de inversión, prioridades, etc que se ajusten a su propia realidad.
194. PNUD y la coordinación nacional del proyecto, debieran mejorar la claridad de las cuentas del proyecto, de manera de mostrar más claramente los gastos de coordinación y los de administración. También se propone que las actividades eliminadas o cambiadas se reflejen en los diferentes ítems del proyecto.
195. De igual modo, la coordinación nacional del proyecto debiera actualizar y adaptar el marco lógico, sus productos e indicadores a la realidad actual del proyecto, de manera que los cambios ocurridos queden reflejados para la

evaluación final del proyecto. También debiera reducirse la cantidad de indicadores dejando los más relevantes y que cumplan el criterio "SMART", así como también separarlos por indicadores de impacto, reducción de amenazas y desempeño. Este esfuerzo puede realizarse, considerando la cantidad y calidad de información recolectada en los estudios y consultorías de líneas de base del proyecto y que esta información ha sido utilizada en la confección de los planes de administración de las tres áreas.

196. El Comité Técnico del proyecto debiera ser reforzado y formalizado mediante un acto administrativo que le entregue funciones y responsabilidades, de manera que tenga sustento en el tiempo. CONAMA podría seguir siendo el convocante del comité.
197. Los compromisos de co-financiamiento de los gobiernos regionales debieran ser documentados y con planes de trabajo y metas específicas que garanticen su cumplimiento. En este aspecto, CONAMA y PNUD podrían ser garantes y realizar el seguimiento adecuado a estos compromisos. Estos compromisos debieran incluir el financiamiento de la fase inicial del funcionamiento de las unidades de administración de las AMCP-MU, de manera que tengan el tiempo suficiente para confeccionar un plan de financiamiento autónomo.
198. Desarrollar criterios estándares para valorización de contrapartidas en especies, así como también indicar claramente su relación e impactos con el proyecto. De igual forma, para las contrapartidas en dinero, definir claramente el mecanismo de traspaso de fondos al proyecto.
199. Las actividades de réplica deben ser manejadas con cautela y no comprometer recursos hasta que haya alguna experiencia que difundir o replicar.

***Anexo I***

***Resumen Situación Implementación del Proyecto***

**Anexo II**

**Matriz de Marco Lógico del Proyecto**

**Anexo III**

**Indicadores de Impacto del Proyecto**

**Anexo IV**

**Términos de Referencia Consultoría**

**Anexo V**

**Nómina de Entrevistados**

**Anexo VI**

**Agenda Misión de Supervisión**