

Informe final de Evaluación Externa Expost

Proyecto CHI-PER-ALE: Intercambio de experiencias en el desarrollo y aplicación de herramientas técnicas y metodologías en fiscalización ambiental para la mejora de procesos del Organismo de Evaluación y Fiscalización ambiental (OEFA) de Perú y la Superintendencia del Medio Ambiente (SMA) de Chile, así como par el cumplimiento de la normativa ambiental en ambos países.

Octava ronda de evaluación de proyectos apoyados por el Fondo Regional para la Cooperación Triangular con socios de América Latina y el Caribe, financiado por el Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) y ejecutado por la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.

Abril 2024

Equipo evaluador

Este Informe de Evaluación Independiente fue preparado por un Equipo Evaluador compuesto por Freddy Injoque (evaluador principal) y por Marco Millones (evaluador secundario), miembros del Centro de Gestión y Cooperación Internacional para el Desarrollo (CGCID) y revisado internamente por Esther Ponce (CGCID) y por Christof Kersting y el equipo del Fondo Regional para la Cooperación Triangular con socios de América Latina y el Caribe, financiado por el Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) y ejecutado por la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.

La información fue facilitada por los diferentes actores que fueron parte del proceso de planificación, implementación y cierre del proyecto. Agradecemos a todos y todas ellas.

Descargo de responsabilidad

Las evaluaciones independientes de los proyectos son realizadas por evaluadores/as independientes externos integrantes del equipo evaluador de CGCID. En este proceso, la función del Fondo Regional para la Cooperación Triangular con socios de América Latina y el Caribe consiste en garantizar la calidad, supervisar y prestar apoyo a lo largo de todo el proceso de evaluación, sin participar directamente ni realizar las evaluaciones independientes de los proyectos.

Las opiniones expresadas en este Informe de Evaluación Independiente pertenecen al Equipo Evaluador y no representan las opiniones de ninguno de los actores involucrados en el proceso, ni las de ninguna de las instituciones de los Estados Miembro mencionados en el Informe. Los errores y omisiones son responsabilidad del Equipo Evaluador.

Las denominaciones empleadas y la presentación de los datos en esta publicación no implican la expresión de ninguna opinión ni juicio por parte del Fondo Regional para la Cooperación Triangular en relación con el estatus legal de ningún país, territorio, ciudad o área, o de sus autoridades, o en lo que respecta a la delimitación de sus fronteras o límites.

Esta publicación no ha sido editada formalmente.

I. ÍNDICE

I. ÍNDICE	3
II. GLOSARIO	5
III. RESUMEN EJECUTIVO	6
Introducción	6
Hallazgos principales por cada criterio de evaluación	7
Conclusiones principales	8
Recomendaciones principales	9
Principales lecciones aprendidas y buenas prácticas	9
Tabla de cualificaciones del resultado de evaluación	10
Gráfico de Mapeo de actores	11
IV. INTRODUCCIÓN	13
Datos principales del proyecto	13
Relevancia y contexto de la intervención	13
Lógica de intervención	15
V. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO	16
Pertinencia	16
Coherencia	16
Coherencia interna	17
Coherencia externa	17
Eficiencia	18
Eficacia	21
Impacto	24
Sostenibilidad	26
VI. HALLAZGOS ESPECÍFICOS RELACIONADOS CON EL MECANISMO DE COOPERACIÓN TRIANGULAR	30
Pertinencia	30
Coherencia	31

Coherencia interna	31
Coherencia externa	32
Eficiencia	32
Eficacia	33
Impacto	35
Sostenibilidad	35
VII. CONCLUSIONES	37
VIII. RECOMENDACIONES	39
Recomendaciones generales	39
Recomendación A – Incluir la singularidad de este proyecto como una de las modalidades del mecanismo de cooperación triangular	39
Recomendación B – Fomentar procesos de intercambio técnico en entidades con similares alcances y competencias	40
Recomendación C – Promocionar este proyecto en la REDLAFICA y espacios similares de intercambio	40
Recomendación D – Potenciar el uso de tecnología para acciones de fiscalización remota	40
Recomendación D – Fortalecer conocimientos sobre diseño y formulación de proyectos	40
ANEXO I: AGENDA DE REUNIONES Y PERSONAS ENTREVISTADAS, ENTIDADES Y EMPRESAS CONSULTADAS	42
ANEXO II: LISTA DE DOCUMENTOS REVISADOS	43
Documentos de proyecto	43
Documentos externos	43
ANEXO IV: METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN Y LIMITACIONES ENCONTRADAS	45
Metodología de la evaluación	45
Limitaciones para la evaluación	45

II. GLOSARIO

Tabla 1: Glosario

Sigla abreviatura	o	Nombre completo/denominación
AGCID		Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo
APCI		Agencia Peruana de Cooperación Internacional
EPA (por sus siglas en inglés)		Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos
GIZ		Cooperación Alemana para el Desarrollo, por sus siglas en alemán
MINAM		Ministerio del Ambiente del Perú
MMA		Ministerio del Medio Ambiente de Chile
OEFA		Organismo de Evaluación y Fiscalización ambiental
Proyecto SANDRA		Sistema de alerta de riesgos ambientales en depósitos de relaves mineros
ProAmbiente		Programa ProAmbiente
REDLAFICA		Red Latinoamericana de Fiscalización y Cumplimiento Ambiental
SINEFA		Sistema Nacional de Evaluación y Fiscalización Ambiental
SMA		Superintendencia del Ministerio del Ambiente

III. RESUMEN EJECUTIVO

Introducción

El proyecto “Desarrollo de herramientas técnicas y metodológicas para la fiscalización y el cumplimiento de la normativa ambiental – Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA) – Perú y Superintendencia del Medio Ambiente (SMA) – Chile” con Chile, Perú y Alemania, implementado entre octubre 2019 y diciembre 2021, con presupuesto de 650,000 EUR¹ tuvo como propósito principal el “Intercambio de experiencias en el desarrollo y aplicación de herramientas técnicas y metodologías en fiscalización ambiental”, a través de cuatro ejes:

i) Mejora de las metodologías, procesos y herramientas para la fiscalización ambiental, ii) Uso de tecnologías de la información, iii) Fiscalización ambiental de infraestructuras asociadas a la disposición de residuos sólidos e iv) Incremento del alcance de la cooperación triangular en fiscalización ambiental a la REDLAFICA. Estos ejes implicaron intervenciones mediante capacitaciones, intercambios, elaboración de herramientas técnicas, propuestas normativas, etcétera, que se desarrollaron tanto en el OEFA como en la SMA, principalmente a nivel técnico, pero también involucrando a sus autoridades tomadoras de decisiones.

El propósito de la evaluación fue analizar, retrospectivamente, el proyecto, extrayendo lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones para el futuro. Asimismo, la evaluación se fundamentó en el análisis del cumplimiento de los criterios del CAD/OCDE incorporados en la *Guía de Evaluación de la CTr*, que considera principalmente la pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia, impacto, y sostenibilidad. Dentro de estos criterios, en la metodología propuesta, se ha transversalizado el valor de la cooperación triangular, de forma que la matriz de evaluación ha contemplado criterios CAD/OCDE y valor agregado de la CTr. Por ello, el documento está dividido en hallazgos generales de evaluación y hallazgos vinculados al mecanismo de cooperación triangular, ambos con la lógica CAD/OCDE.

La metodología para llevar a cabo el proceso evaluativo contó con la participación de los países socios (que actuaron como socio principal, socio solicitante y socio facilitador a la vez), instancias ejecutoras y otros involucrados, a través de la realización de cuatro entrevistas y un grupo focal (todos virtuales): Con personal de GIZ Perú, del SMA y de la APCI. Se realizó también un grupo focal en el que participaron varios integrantes del equipo OEFA que participó del proyecto. También se realizaron

¹ Ver documento: Propuesta de Proyecto. Desarrollo de Herramientas Técnicas Y

encuestas dirigidas a representantes de cada tipo de actor involucrado en la formulación y ejecución del proyecto.

Hallazgos principales por cada criterio de evaluación

Pertinencia

El diseño del proyecto fue sumamente pertinente, considerando tanto los planes institucionales de ambas entidades (SMA y OEFA) como las problemáticas y sectores de acción que se identificaron conjuntamente y de manera participativa. Asimismo, los dos socios encontraron en su contraparte los puntos fuertes (complementariedad) que ha desarrollado en términos de fiscalización ambiental y que ambos se hayan beneficiado de esa situación particular.

La pertinencia es uno de los criterios que mejor cumple este proyecto, no solo porque se alinea con las necesidades macro (a nivel país) en esta temática, sino también a las prioridades institucionales de las entidades de ambos países

Coherencia

El proyecto tiene coherencia interna, pues se enmarca en las políticas macro de cada país, así como en las competencias de sus entidades rectoras y los temas de interés técnicos que ambas persiguen.

En lo que se refiere a la coherencia externa, el proyecto tuvo aliados importantes. La existencia de ProAmbiente en Perú y de la EPA en Chile, favorecieron el intercambio técnico entre los equipos, pues ambas

instancias apoyan actividades relativas a la protección medio ambiental. Además, la REDLAFICA también fue relevante para este proyecto.

Eficiencia

Se estableció un modelo de gobernanza con la existencia de un comité directivo y otro técnico. En este último, los equipos se pusieron de acuerdo en los objetivos e indicadores durante el diseño del proyecto, priorizando los aspectos que se reconocían como insuficientes o inadecuados en sus instancias y que tenían en el otro país un claro “avance” o mostraban una mayor fortaleza. Se consideró, además, el involucramiento de las autoridades de OEFA y SMA, con el propósito de que los resultados conseguidos en el proyecto fueran institucionalizados en ambas entidades.

La gestión del proyecto fue adecuada, siendo clave el rol facilitador de la GIZ y el compromiso y seriedad de los equipos técnicos que conformaron los grupos de trabajo. Las reuniones de naturaleza técnica fueron continuas, y las del comité directivo se realizaron trimestralmente.

Eficacia

Los resultados previstos para cada componente se alcanzaron, pese a la pandemia. Frente a este acontecimiento inesperado, los equipos a cargo se vieron obligados a reasignar las partidas presupuestales en rubros no anticipados, como, por ejemplo, la adquisición de equipos y la actualización del código.

No hubo validación en campo de los instrumentos elaborados. Esta es una de las

deficiencias identificadas, pues contribuye a que no se conozca necesariamente si se vienen aplicando en la actualidad ni si fueron “asimilados” por los equipos técnicos pertenecientes a otros niveles de gobierno.

El cumplimiento (al 100%, según el informe final) del indicador de valor agregado referido a REDLAFICA, se midió con base a la difusión del proyecto en eventos y conferencias, y en la manifestación de interés de otros países por replicar la intervención en sus entidades de fiscalización ambiental, pero hasta el término del proyecto no se acercaron otros actores para formalizar el tema.

Impacto

El alcance del proyecto estuvo acotado a fortalecer a los equipos técnicos de las instituciones rectoras en esta materia. Fueron ellos los directamente beneficiados por el proyecto, dadas las capacitaciones, los intercambios, la asesoría de consultores para temas y asuntos específicos, las herramientas desarrolladas y el equipamiento que, en conjunto, contribuyen a hacer más eficiente su labor. Asimismo, en la medida que se reconoce el intento por institucionalizar estos esfuerzos, el impacto del proyecto se amplía a las instituciones involucradas (OEFA y SMA) en su conjunto.

Sostenibilidad

A favor de la sostenibilidad del proyecto, se han identificado las siguientes evidencias:

- a. El proyecto se engarzó a un proceso de modernización de la OEFA ya en curso.
- b. Fue importante detectar la coincidencia en la organización y competencias de las

entidades que se involucraron en el proyecto y la visión *win-win* que ambas partes tuvieron desde el inicio.

c. Funcionó, efectivamente, el doble rol de los países como oferentes y beneficiarios a la vez.

d. Se institucionalizaron instrumentos técnicos y normativos de mejora de la fiscalización ambiental.

e. El código trabajado durante el proyecto se ha seguido mejorando (en trabajo conjunto con el SENAMHI), gracias a lo cual OEFA ganó en 2023 la categoría “Gestión ambiental efectiva” en las Buenas Prácticas de Gestión Pública, con su proyecto SANDRA - Sistema de alerta de riesgos ambientales en depósitos de relaves mineros.

f. Los equipos siguen en comunicación, se generaron redes de trabajo técnico entre ambos países.

Conclusiones principales

- A. El carácter particular de este proyecto, donde ambos países comparten mutuamente capacidades y experiencias, merece explorarse en futuros proyectos de cooperación triangular.
- B. Se destaca la pertinencia del proyecto y se propone su réplica bajo el modelo de cooperación triangular, dada la alineación con los objetivos macro y las prioridades institucionales de OEFA y SMA.
- C. Se considera bien lograda la gobernanza del proyecto, destacándose el activo rol técnico, además del papel del comité directivo y

el de la GIZ en el diseño y coordinación eficiente.

- D. Se resalta el logro de los resultados esperados y la continuación del intercambio técnico en una segunda fase, aunque también se reconocen debilidades en los procesos de institucionalización de herramientas técnicas y de promoción política del proyecto.
- F. Se subraya el fortalecimiento de los equipos técnicos, a pesar de la alta rotación de personal. Igualmente, se identifican logros concretos, pese a los desafíos burocráticos que se presentan para institucionalizar herramientas técnicas.
- G. El fortalecimiento de los equipos de ambos países y los muchos temas de coincidencia que ameritan intercambio técnico han permitido, en este caso particular, una segunda fase del proyecto.

Recomendaciones principales

- Recomendación A. Incluir la singularidad de este proyecto como una de las modalidades del mecanismo de cooperación triangular.
- Recomendación B. Promocionar este proyecto en REDLAFICA y espacios similares de intercambio.
- Recomendación C. Potenciar el uso de tecnología para acciones de fiscalización remota.
- Recomendación D. Fomentar procesos de intercambio técnico en entidades con similares alcances y competencias.

- Recomendación E. Apuntar a fortalecer a los equipos en capacidades de diseño y formulación de proyectos para este mecanismo de cooperación triangular.

Principales lecciones aprendidas y buenas prácticas

El proyecto destacó por su práctica de avanzar en paralelo con los decisores a la vez que con los equipos técnicos. Sin embargo, principalmente en el Perú, la formalización de instrumentos técnicos enfrentó obstáculos burocráticos que prolongaron el proceso más allá de la duración del proyecto.

La adaptación durante la pandemia para fortalecer aspectos tecnológicos y considerar prioritaria la fiscalización ambiental remota se considera una práctica adecuada y útil, con potencial para ampliar su uso en ambos países.

Es de gran valor el apoyo y compromiso de la AGCID chilena hacia el proyecto.

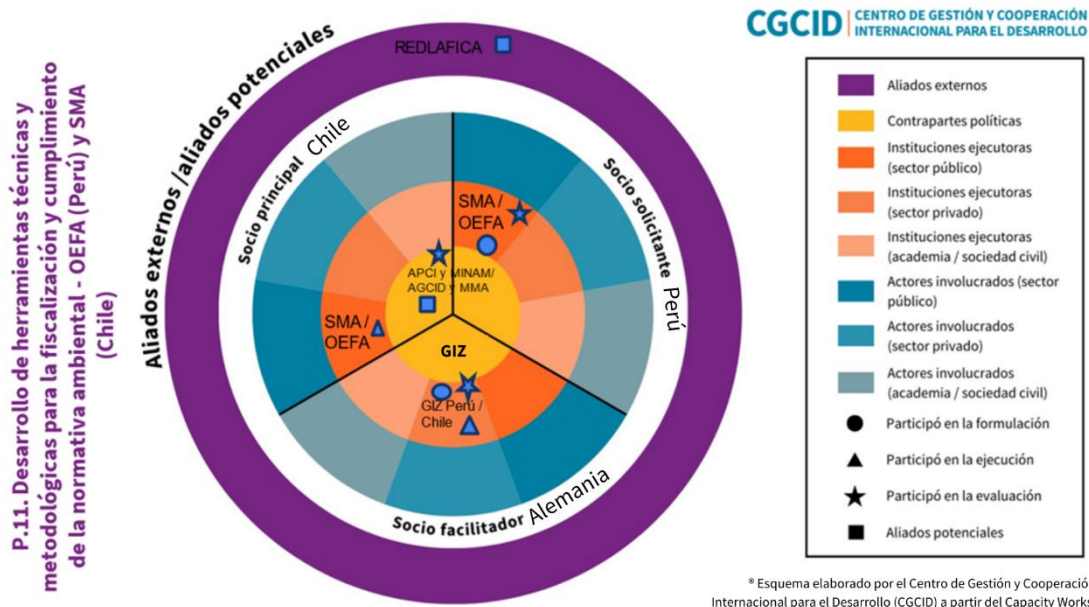
Como buena práctica también se reconoce la estrategia accionada para mantener las prioridades del proyecto ante cambios políticos.

Criterio de evaluación	Calificación	Observaciones
Pertinencia del proyecto	12 – Exitoso	La pertinencia es uno de los criterios que mejor cumple este proyecto, no solo porque se alinea con las necesidades macro (a nivel país) en esta temática, sino también a las prioridades institucionales de las entidades de ambos países.
Pertinencia del mecanismo de CTr	14 – Muy Exitoso	La CTr fue altamente adecuada debido al reconocimiento mutuo entre las entidades involucradas. El valor agregado radicó en la identificación de problemáticas comunes, lo que permitió un mutuo aprendizaje en temas de fiscalización ambiental.
Coherencia del proyecto	12 – Exitoso	El proyecto presenta una elevada coherencia interna, en tanto su formulación se basó en identificar temas comunes de preocupación e interés en la fiscalización ambiental de ambos países, utilizando la estructura y funciones de las entidades competentes. Estos temas se definieron en conjunto, considerando las políticas macro y las competencias institucionales. Además, el proyecto se alinea con los objetivos macro ambientales de ambos países.
Coherencia del mecanismo de CTr	12 – Exitoso	Las prioridades transversales como género, interculturalidad y transparencia no se reflejaron explícitamente en el modelo lógico del proyecto, pero se logró un ambiente de intercambio transparente y de confianza. Además, se desarrollaron mecanismos para evitar giros en las prioridades políticas e institucionales. El proyecto es compatible con otras iniciativas de cooperación y los ODS.
Eficiencia del proyecto	11 – Moderadamente exitoso	El modelo de gestión estuvo basado en el intercambio técnico entre OEFA y SMA, que se dio de manera constante. De todos modos, fue clave el rol facilitador de la GIZ, que en ocasiones debió monitorear los avances de los grupos de trabajo. Los actores no han sido capacitados en la formulación y diseño de proyectos susceptibles de presentarse al fondo de cooperación triangular, recayendo esta labor únicamente en los puntos focales GIZ.
Eficiencia del mecanismo de CTr	10 – Moderadamente exitoso	Los actores no han sido capacitados en la formulación, diseño e implementación de proyectos susceptibles de presentarse al Fondo Regional, recayendo esta labor únicamente en los puntos focales GIZ, quien se encargó del proceso de diseño y presentación una vez que se definieron los temas de trabajo. Aunque se establecieron eficientemente los roles y funciones de las instancias de gobernanza, el papel facilitador de la GIZ fue crucial en la ejecución diaria.
Eficacia del proyecto	11 – Moderadamente exitoso	La rápida respuesta frente a la pandemia y la consecuente reasignación de presupuestos y actividades dentro de los ejes planteados por el proyecto demostró que el criterio de eficacia fue cumplido.

		Los resultados se alcanzaron, aunque cabe decir que en ciertos casos con demoras propias de la burocracia pública.
Eficacia del mecanismo de CTr	11 – Moderadamente exitoso	Se lograron los resultados planificados incluso a pesar de las restricciones que impuso la pandemia, es más, esa situación obligo a idear tareas concretas sin necesidad de presencialidad, habiéndose mantenido la relación entre los equipos incluso después del proyecto.
Impacto del proyecto	12 – Exitoso	El proyecto impactó allí donde había previsto: en los equipos técnicos de las entidades de ambos países, que (por fortuna) mayoritariamente se han mantenido pese a los cambios de autoridades políticas ocurridos.
Impacto del mecanismo de CTr	12 – Exitoso	Se ha fortalecido el conocimiento y las capacidades de los equipos técnicos, y se han institucionalizado herramientas técnicas desarrolladas durante el proyecto. Además, se ha incrementado el interés en idear y diseñar proyectos bajo el mecanismo de cooperación triangular
Sostenibilidad del proyecto	11 – Moderadamente exitoso	Ha sido una suerte que la estabilidad laboral haya primado en los equipos técnicos de ambos países. A pesar de las demoras, ambos países han aprobado e institucionalizado herramientas técnicas elaboradas en el marco del proyecto. Existen en ambos países programas / proyectos / acuerdos en torno a temas medioambientales y de gestión ambiental y forestal. La presencia y fuerza de Perú y Chile en la REDLAFICA puede indicar también cierta sostenibilidad. Lo mismo con la existencia de ProAmbiente II en Perú y del estrecho seguimiento del proyecto por parte de la AGCID. La permanencia laboral de las personas que integran los equipos técnicos es siempre un potencial riesgo para cualquier acción que busque la sostenibilidad.
Sostenibilidad del mecanismo de CTr	11 – Moderadamente exitoso	Aunque se han mejorado las capacidades técnicas de los socios, la sostenibilidad no está garantizada debido a la rotación del personal. Sin embargo, la institucionalización de herramientas técnicas desarrolladas durante el proyecto ha sido beneficiosa. A nivel de equipos técnicos, se ha logrado una apropiación de los resultados. Aunque no se observa un fortalecimiento significativo en el diálogo político, algunos logros apuntan en esa dirección. Para mayor visibilidad, sería necesario promocionar el proyecto a nivel mediático y posicionar los temas en la agenda pública.
Resultados según criterios OCDE/CAD		11.5 Moderadamente exitoso Este proyecto destaca por su pertinencia, al alinearse tanto con las necesidades macro en la temática de fiscalización ambiental a nivel país como con las prioridades institucionales de las entidades de Chile y Perú. La coherencia interna se evidencia en la identificación conjunta de temas comunes, considerando políticas macro y competencias institucionales. El modelo de gestión, basado en el intercambio técnico entre OEFA y SMA, fue facilitado por la GIZ. Los resultados impactaron principalmente en los equipos técnicos de ambas entidades y se aprobaron e institucionalizaron herramientas técnicas. La presencia activa

<p>Apreciación de procesos de cooperación triangular</p>		<p>en la REDLAFICA y el seguimiento continuo del proyecto por parte de la AGCID también apuntan hacia la sostenibilidad.</p>
<p>Evaluación general</p>		<p>11.8 Moderadamente exitoso</p> <p>Se considera que el mecanismo de CTr empleado en el desarrollo del proyecto materia de evaluación resultó moderadamente exitoso, ello debido a que se alinea con las necesidades macro y prioridades institucionales de ambos países en términos de fiscalización ambiental. La cooperación triangular fue adecuada, aunque no se capacitó a los actores en la formulación de proyectos para el Fondo Regional. A pesar de las demoras por la pandemia, se lograron resultados y se institucionalizaron herramientas técnicas. La relación entre los equipos persiste, y se ha fortalecido el conocimiento técnico</p> <p>11.7 Moderadamente exitoso</p> <p>El proyecto obtuvo valoraciones importantes en la mayoría de los criterios evaluados, tanto para el proyecto como para el mecanismo de CTr. Sin embargo, se evidencian calificaciones menores en eficiencia, eficacia y sostenibilidad, hecho que debiera advertir respecto a los aspectos en donde este tipo de proyectos que se realizan en el marco de un mecanismo de CTr deben fortalecerse.</p>

En la ilustración que se muestra a continuación se grafica la participación de los distintos actores que fueron parte del proyecto, distinguiéndolos según el rol que tuvieron, sector al que pertenecen, entre otros aspectos.



Fuente: Elaboración propia a partir del Capacity Works.

IV. INTRODUCCIÓN

Datos principales del proyecto

Tabla 2: Datos principales del proyecto

Nombre del proyecto	“Intercambio de experiencias en el desarrollo y aplicación de herramientas técnicas y metodologías en fiscalización ambiental” para la mejora de procesos del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA) de Perú y la Superintendencia del Medio Ambiente (SMA) de Chile, así como para el cumplimiento de la normativa ambiental en ambos países”
Área de cooperación	Medio Ambiente: Supervisión y Fiscalización Ambiental
País(es) latinoamericano(s) socio principal y respectiva(s) agencia(s) de cooperación [i.e. contraparte(s) política(s)]	APCI – Perú AGCID – Chile
País(es) socio solicitante y respectiva(s) Institución(es) de Cooperación Internacional [i.e. contraparte(s) política(s)]	APCI – Perú AGCID – Chile
Institución(es) ejecutora(s) / sectorial(es) [contraparte(s) técnica(s)] y sus unidades en el país socio principal	MINAM / OEFA (Perú) MMA/ SMA (Chile)
Institución(es) ejecutora(s) / sectorial(es) [contraparte(s) técnica(s)] en país(es) socio solicitante	MINAM / OEFA (Perú) MMA/ SMA (Chile)
Institución(es) del socio facilitador en país(es) latinoamericano(s) oferente sur y/o beneficiario(s) [contraparte(s) política(s) y técnica(s)]	GIZ Perú GIZ Chile
Fecha de inicio y finalización del proyecto	Octubre 2019 – Diciembre 2021

Relevancia y contexto de la intervención

El Fondo Regional para la Cooperación Triangular con socios de América Latina y el Caribe con el financiamiento del Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) y ejecutado por la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. promueve desde 2011 proyectos de cooperación triangular. Durante este último periodo, el Fondo Regional ha buscado mejorar los procesos vinculados al monitoreo de los proyectos y la orientación a impactos, generando evidencia sólida sobre lo acontecido en cada proyecto, que sumado a las evaluaciones ex post de los proyectos, han mejorado la gestión del conocimiento del propio Fondo Regional.

Las cooperaciones triangulares (CTr) mediante las fortalezas complementarias de las partes asociadas y los efectos de aprendizaje mutuos aportan un valor adicional, a diferencia de los proyectos que se realizan entre dos países (bilaterales). Esta modalidad de CTr además de integrar valor agregado a las respuestas a problemáticas o necesidades compartidas, refuerza las alianzas en el marco de la Agenda 2030 y contribuyen al alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Su ámbito de acción está centrado en el enfoque del intercambio de experiencias y conocimientos entre todos los socios participantes, tanto del Norte como del Sur.

Relevancia y contexto

En tal sentido, la característica principal de este proyecto —llevado a cabo entre octubre del 2019 y diciembre del 2021— es que los dos países sudamericanos (Chile y Perú) actuaron como socio principal y solicitante al mismo tiempo, dados los intereses y competencias similares de las entidades de fiscalización ambiental de ambos (SMA y OEFA, respectivamente). Esta es una apreciación que, durante la evaluación, se ha recogido en las distintas reuniones sostenidas con los actores vinculados.

Tanto Perú como Chile afrontan problemáticas y retos ambientales diversos. Algunos de los más importantes son la gestión de residuos sólidos de todo tipo y la dificultad consuetudinaria con el cumplimiento de la normativa. En Perú, por ejemplo, de acuerdo con el Plan Nacional de Gestión Integral de Residuos Sólidos (2023), en el año 2021 se generaron más de ocho millones de toneladas (de ellas, casi el 30% se desecha en lugares inadecuados) y más del 52% de la población urbana carece de un servicio adecuado de disposición final de estos residuos.

El Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA), adscrito al Ministerio del Ambiente, es el encargado de la fiscalización ambiental en el territorio peruano. Tiene la potestad de supervisar y sancionar, y –al ser también ente rector del Sistema Nacional de Evaluación y Fiscalización Ambiental (SINEFA)– ejerce funciones normativas y de fiscalización. El OEFA fue creado en el 2008, ante la preocupación del Estado de la temática ambiental y, transcurrida más de una década, la entidad se encontraba inmersa en un proceso de modernización. La SMA, por su parte, adscrita también al MINISTERIO del Ambiente de su país, también venía impulsando actividades referentes a la optimización de procesos y la incorporación progresiva de herramientas tecnológicas que sirvan a su función.

El proyecto coincidió con estos esfuerzos mutuos. En el espacio de la Red Latinoamericana de fiscalización y cumplimiento ambiental (REDLAFICA), de la cual ambos países son miembros, el OEFA vio la posibilidad de intercambio con la SMA y, viceversa. La entidad chilena identificó en el organismo peruano avances y materias que podía utilizar o adaptar en su territorio. Ambos países, a través de sus entidades técnicas, se observaron con muchas similitudes en estructura y competencias. En este contexto, es importante mencionar que Perú y Chile cuentan con una estructura de cooperación vigente y de largo tiempo, lo cual favoreció la realización de reuniones técnicas y visitas de trabajo, en las cuales se identificaron los temas clave para ser trabajados de manera conjunta en el proyecto evaluado.

Es importante señalar que en el Perú este proyecto se situó, de alguna manera bajo, el paraguas de ProAmbiente, programa mayor ejecutado por la GIZ y el gobierno peruano, cuyo objetivo principal es contribuir al logro de las metas peruanas relativas al tema medioambiental en el Perú. Del mismo modo, más de un entrevistado mencionó el prolongado apoyo recibido en Chile de parte de la EPA estadounidense.

Lógica de intervención

Ante su encuentro, las entidades técnicas de fiscalización ambiental de Perú y Chile – con el apoyo permanente de GIZ de ambos países – diseñaron y ejecutaron el proyecto. La lógica de intervención, desde el inicio, se planteó como el fortalecimiento de los equipos técnicos de las dos instituciones y se optó por una organización en grupos de trabajo de acuerdo con los ejes pactados.

También fue importante que el proyecto no solo pase a través de las agencias de cooperación de ambos países, sino principalmente por la mirada de las autoridades y tomadores de decisiones de las entidades involucradas, a fin de que sus acuerdos y avances adquieran carácter oficial, tanto en Chile como en el Perú.

Como se ha mencionado, en conjunto, se definió el objetivo del proyecto: “Intercambiar experiencias en el desarrollo y la aplicación de herramientas técnicas y metodologías de fiscalización ambiental para la mejora de procesos y el cumplimiento de la normativa ambiental en ambos países”, acordándose que se haría a través de cuatro ejes:

- i) Mejora de las metodologías, procesos y herramientas para la fiscalización ambiental,
- ii) Uso de tecnologías de la información,
- iii) Fortalecimiento de la fiscalización ambiental de infraestructuras asociadas a la disposición de residuos sólidos, e
- iv) Incremento del alcance de la cooperación triangular en fiscalización ambiental en la REDLAFICA.

Alrededor de estos ejes giraron las actividades realizadas: capacitaciones, consultorías, intercambios, elaboración de herramientas técnicas y normativas, adquisición de tecnología, etcétera. Como parte del trabajo compartido se identificaron preocupaciones comunes adicionales, que han podido ser tratadas en una segunda fase, en el marco del programa ProAmbiente, dentro del mecanismo de cooperación triangular.

V. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Pertinencia

Tal como fue planteado, el proyecto fue sumamente pertinente: no solo porque se intercambiaron temas clave definidos de manera conjunta y participativa (como por ejemplo los residuos sólidos, la gestión por procesos y la fiscalización remota), sino también porque respondió a las prioridades establecidas por las entidades técnicas de ambos países, así como a su estructura funcional y sus competencias. También, en ese sentido, el proyecto se alinea con los acuerdos internacionales y los objetivos de desarrollo sostenible que los dos países adscriben (por ejemplo, el Sistema Interamericano de Protección de los Derechos Humanos, Protocolo de San Salvador, Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático, etc.).

El valor agregado que aporta un proyecto de este tipo es el “mutuo nutrirse” en temas que las dos instituciones venían trabajando, con avances dispares y a distintos niveles. De este modo, el encuentro (en concreto definido como reuniones técnicas periódicas, consultorías en temas comunes y específicos, diseño de herramientas normativas y de gestión, entre otras) favorece, por un lado, identificar problemáticas comunes, por otro encontrar en el vecino modos / maneras de solución replicables y adaptables en el propio territorio.

Coherencia

Además de que el proyecto recogió las prioridades institucionales y de país que se tienen en materia de fiscalización ambiental (gestión por procesos, fiscalización remota, temas de residuos sólidos, principalmente), cabe anotar aquí que, del lado peruano, existía el proyecto ProAmbiente. Este programa, que impulsa la gestión ambiental y forestal en el Perú, actuó de alguna manera como “paraguas” del proyecto evaluado, pues fue bajo su marco que se identificaron temas adicionales de interés (por ejemplo, los relacionados con minas y con acuicultura, o el refuerzo al aspecto tecnológico), que han podido recogerse en la fase 2, que se viene desarrollando en la actualidad.

Los ministerios a los que se encuentran adscritos el OEFA y la SMA, las agencias de cooperación y las agencias GIZ de ambos países, desde el inicio del proyecto lo concibieron como un intercambio, a nivel técnico, de las dos entidades.

Coherencia interna

La naturaleza del presente proyecto no requirió de una metodología sofisticada más que la de identificar los temas de preocupación e interés comunes en torno a la fiscalización ambiental de ambos países, a través de la estructura y funciones de las entidades competentes. Este conocimiento se dio en el marco de la red REDLAFICA. Los temas específicos para trabajar fueron definidos en conjunto, acorde a las políticas macro de los países en esta materia, las competencias de ambas instituciones y los temas detectados como prioritarios por los equipos (residuos sólidos, gestión de procesos, fiscalización remota con uso de tecnología).

Al mismo tiempo, el involucramiento y compromiso de las autoridades responsables del sector ambiental de los dos países fue clave para que el proyecto respondiera a la situación, capacidades y necesidades del sector en ambos países, por lo que el criterio de coherencia interna es cumplido. Ayudó también el que la comunicación entre las personas del OEFA y la SMA involucradas en el proyecto haya sido continua y fluida, lo que permitió responder a los riesgos o cambios que se presentaban en el proyecto al momento de su ejecución (por ejemplo, numerosos cambios de autoridades de las entidades, avances dispares en términos de institucionalización de herramientas técnicas, etc.).

Todos los involucrados coincidieron en que los alcances del proyecto y, por ello, las actividades planteadas (e incluso aquellas que debieron ser reformuladas a causa de la pandemia) se enmarcaron en los ejes propuestos.

Coherencia externa

El proyecto, como se ha mencionado, se alinea y armoniza con los objetivos macro que ambos países tienen en términos ambientales, aunque de un modo puntual y acotado a los objetivos técnicos que persiguen las entidades involucradas de Chile y Perú.

En el Perú, la existencia de un proyecto mayor (ProAmbiente) favoreció la continuidad de este fructífero intercambio. En Chile, la AGCID —en tanto lo considera uno de sus proyectos bandera— también se mostró muy interesada en su continuidad. En ese sentido, se tiene la existencia de una segunda fase, que se nutrió con la experiencia de la primera.

A nivel técnico, se ha creado una red – tal vez más personal que institucional – de intercambio técnico, que funciona más allá de los proyectos.

De los aportes del lado peruano, Chile rescata la estandarización de procesos y la simplificación administrativa (gestión por procesos), así como el conocimiento técnico en materia de conflictos socioambientales. Los aportes chilenos más reconocidos fueron, por su parte, el amplio conocimiento en temas de residuos sólidos y el mayor uso de herramientas tecnológicas para la fiscalización ambiental.

Eficiencia

Desde el inicio se decidió que la estructura de conducción del proyecto esté compuesta por dos instancias: 1) El Comité Directivo, conformado por los jefes y puntos focales de las instituciones contrapartes (OEFA y SMA), un representante de AGCID y de APCI y un representante de GIZ Perú y Chile. 2) El Comité Operativo, formado por cuatro grupos técnicos de trabajo, que se corresponden, justamente, con los ejes establecidos. Las reuniones formales del comité directivo fueron trimestrales (además de una reunión anual de reporte de avances), mientras que las reuniones técnicas de trabajo se realizaron de manera constante.

En términos documentales, el proyecto contó con un plan operativo general (por los dos años) y un plan operativo anual. También existen actas de las reuniones de los comités, en las cuales se verificaron los avances acordados.

Los grupos técnicos de trabajo fueron facilitados básicamente por GIZ (Perú y Chile), aunque todas las personas entrevistadas reconocen el compromiso y trabajo que demostraron sus integrantes. Cabe anotar, sin embargo, que, en el equipo de GIZ Perú, hubo quien consideró que lidiar con los tiempos y con el cumplimiento oportuno de los compromisos en algunas ocasiones fue una ardua tarea.

Por otro lado, en términos económicos, amerita decir que —dada la pandemia— varios rubros presupuestados se reasignaron, lo cual trajo consigo el alcance de resultados más allá de los esperados (por ejemplo, la adquisición de equipos tecnológicos útiles a las actividades programadas). Aunque fue una buena e inmediata reacción de los equipos técnicos, preocupa que estos – habiendo dado resultados inmediatos importantes – no hayan estado planificados desde el inicio.

La ocurrencia de la pandemia a solo dos meses de que el proyecto inició sus actividades (en enero fue la primera reunión del Comité Directivo, en Lima) obligó a que las personas involucradas se desarrollaran en un escenario virtual y que, desde allí, reformularan o incluyeran actividades, redistribuyan el presupuesto, etcétera, siempre respetando los objetivos planteados desde el inicio.

Cabe anotar que, tanto el trabajo virtual como el contemplar la adquisición de equipos tecnológicos, han sido incorporados en la fase 2 del proyecto, que se ha ejecutado durante dos años y que culmina en el próximo mayo 2024.

En general, sí puede decirse que los roles, competencias y funciones de los socios estuvieron claros desde el inicio. Sin embargo, dada la dinámica de ambas entidades públicas, cabe anotar la dificultad de tiempos de ambos equipos y, en ocasiones, la demora en determinadas actividades o compromisos. En ese sentido, la labor de coordinación de la GIZ se hizo particularmente ardua.

En este proyecto, el sistema de gestión fue exitoso, pero en gran medida dependió del compromiso de los socios. A nivel decisor, los/as entrevistados coinciden en que las reuniones fueron fluidas y provechosas. A nivel

técnico (el corazón de este proyecto), los equipos de SMA y OEFA cumplieron lo programado, pese a la diferencia que existe en el proceso de implementar acuerdos / herramientas/ normas en cada uno de los países involucrados. En el Perú, la ruta burocrática para institucionalizar instrumentos técnicos fue bastante más larga.



Fuente: Elaboración propia a partir del Capacity Works.

Eficacia

Los resultados previstos, que giraron en torno a los cuatro ejes del proyecto, fueron alcanzados. En lo que respecta a la mejora de las metodologías, procesos y herramientas para la fiscalización ambiental (eje 1), fue sobre todo Chile que aprendió de Perú en términos de optimización de procesos, de su estandarización y de simplificación administrativa; de la gestión por procesos, en suma. A partir de este aprendizaje, la SMA institucionalizó herramientas técnicas para su funcionamiento interno. Al respecto, se afirma: “Chile tiene avanzado un trecho mayor en algunos campos, pero el lado peruano, en gestión, es más práctico y operativo... entonces elaboraron un manual de supervisión y lo publicaron, demostraron una gran capacidad de aprender sin prejuicios”.

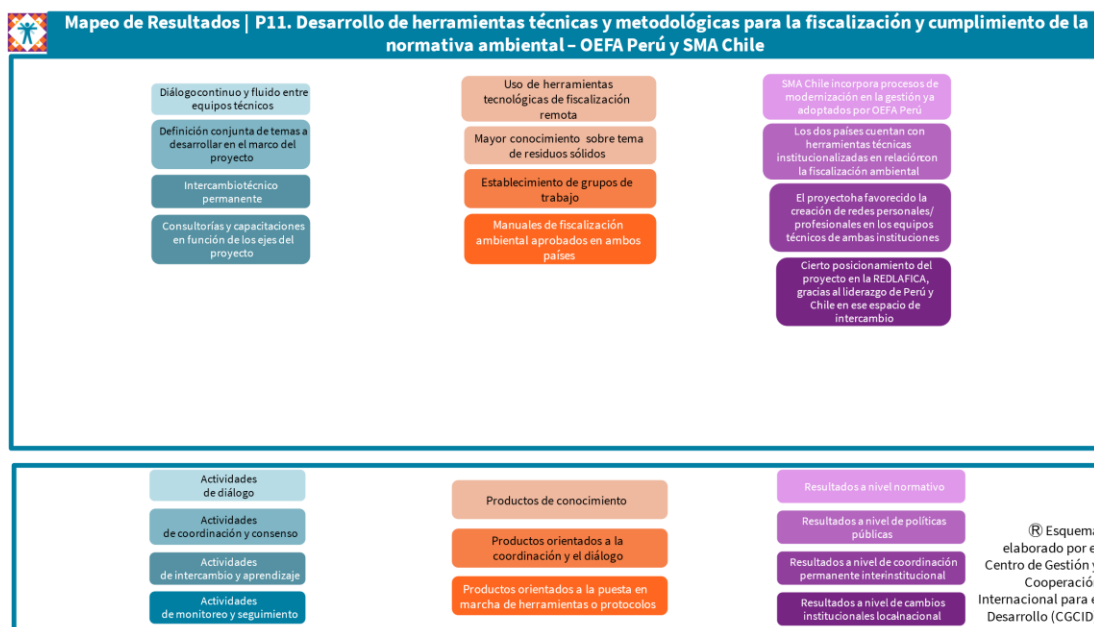
Bajo este componente también se situaron los intercambios técnicos, consultorías y talleres relacionados con temas como los conflictos socioambientales, de gran interés para ambos países. El uso de tecnologías de la información (eje 2) fue un tema mutuo, aunque probablemente Chile tenía más experiencia en el monitoreo remoto (sobre todo de los centros de engorde de salmones) con el uso de tecnología adecuada: con el uso de Google Earth Engine, la SMA había delimitado áreas permitidas para instalar centros de engorde de salmones. Al Perú

le interesó tal experiencia, pero para aplicarla en un aspecto crítico de la fiscalización al sector minero: las relaveras.

Los resultados en estos términos tuvieron que ver con la adquisición de equipos (por ejemplo, drones), con el mejoramiento de los códigos script para la fiscalización a distancia de diversas infraestructuras y con la capacitación del personal en su uso. Cabe anotar que fue con base en esta experiencia que el OEFA ha desarrollado el proyecto SANDRA, que consiste justamente en un sistema de alerta de riesgos ambientales en depósitos de relaves mineros.

En el eje 3, referido a fiscalización ambiental de infraestructuras asociadas a la disposición de residuos sólidos, fue Perú quien más aprendió, dado que Chile ya tenía mucha experiencia en el tema de residuos sólidos. El resultado concreto fue, en Chile, la aprobación y publicación de una guía de fiscalización ambiental a rellenos sanitarios, y en Perú, un manual de supervisión ambiental de infraestructura de residuos sólidos (que incluye rellenos, plantas de segregación, etc.). En Chile la herramienta se aprobó en los tiempos del proyecto, mientras que en Perú ha sido aprobada recientemente (febrero del 2024, para ser precisos).

Para el último eje, relacionado con incrementar el alcance de la cooperación triangular en fiscalización ambiental en la REDLAFICA, se propuso posicionar el proyecto en este espacio, y también conseguir el interés de los otros países miembros por este mecanismo capaz de potenciar la fiscalización ambiental en Latinoamérica. Lo primero se logró ampliamente: se presentaron los avances y resultados del proyecto, Chile y Perú aparecieron como un bloque uniforme ante los otros países, ambos países ejercieron la conducción de la red, entre otros aspectos en los cuáles actuaron conjuntamente. Incluso, entre los entrevistados hubo quien consideró que el haber enmarcado el proyecto dentro de un espacio mayor (como la REDLAFICA) propicia una mayor sostenibilidad del enfoque con que fue concebido.



Fuente: Elaboración Propia

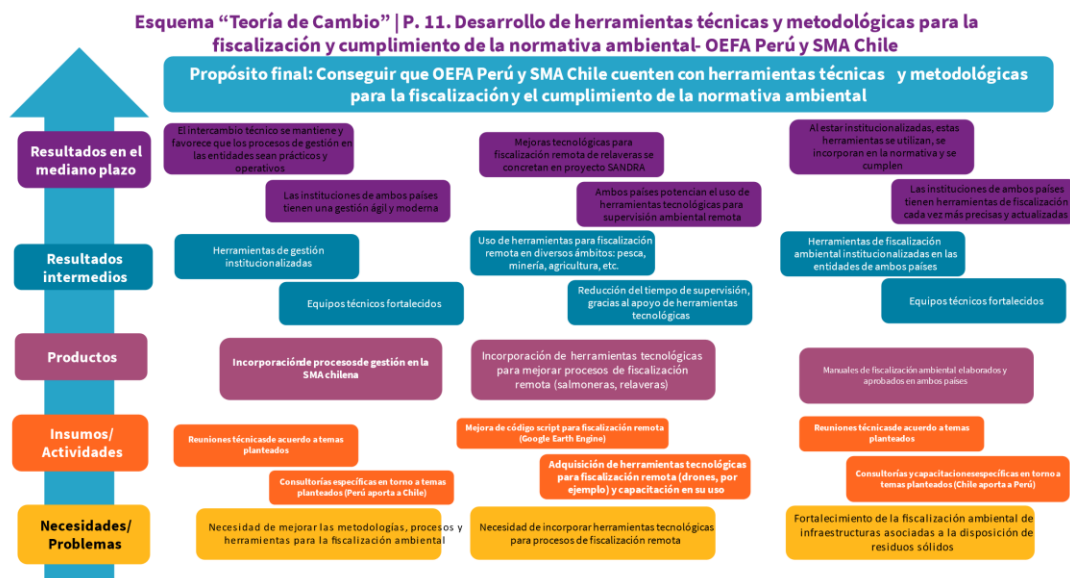
Impacto

El proyecto sí logró efectos a nivel técnico con relación a la temática abordada, como se concibió desde el inicio. Los equipos han ampliado sus conocimientos en torno a la fiscalización ambiental, y estos se han materializado en la existencia de herramientas técnicas institucionalizadas y de equipamiento tecnológico que apoya sus funciones y las del sector.

El proyecto ha identificado buenas prácticas y aprendizajes concretos que los socios consideran relevantes (Chile reconoce particularmente la gestión por procesos que ha adoptado del Perú; este último, por su parte, valora los conocimientos chilenos acerca de residuos sólidos). Los equipos técnicos de las entidades involucradas definitivamente han sido fortalecidos: conocen con mayor profundidad los temas trabajados, han preparado herramientas técnicas que se han institucionalizado, han encontrado coincidencias adicionales en sus pares, etc. El trabajo horizontal a nivel técnico ha permitido conseguir los resultados esperados, pero además ha generado una red —ciertamente no formal— que permanece aún después de haber terminado el proyecto, pues las personas involucradas en él siguen compartiendo con sus pares conocimiento concreto sobre sus temas del día a día.

La segunda fase de este proyecto ha permitido en gran medida incorporar los aprendizajes del anterior. Por ejemplo, se le ha dado una mejor forma al concepto de gestión del conocimiento, estableciendo un día a la semana para que se lleven a cabo los intercambios (“miércoles de intercambio”), bajo una agenda compartida en la que también participan, cuando el tema lo amerita, otros países de la REDLAFICA. El uso de la virtualidad y el incorporar, desde el diseño, la adquisición de equipamiento, son otros aprendizajes recogidos.

En la siguiente ilustración se muestra una interpretación desde la evaluación externa de la teoría de cambio del proyecto a partir de sus líneas de acción. Dicha reconstrucción está basada en la propuesta del proyecto, en los hallazgos del evaluador y su interpretación de cómo se conectan con lo que serían resultados a mediano plazo que sobrepasan lo que fueron los plazos y objetivos declarados del proyecto.



Fuente: Elaboración propia.

Sostenibilidad

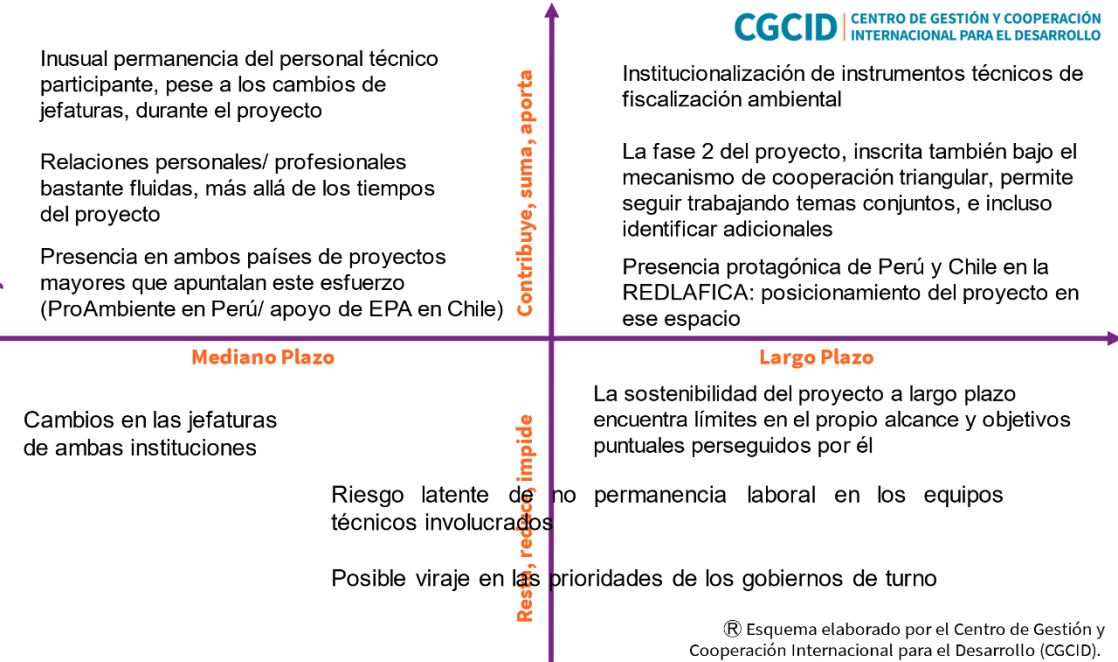
Es necesario decir que la inestabilidad laboral es un factor que impide considerar que el proyecto tiene necesariamente una repercusión a largo plazo. Lo es también el probable cambio de prioridades políticas. En este proyecto, raramente, no sucedió así. Durante el proyecto, aunque hubo dos superintendentes en la SMA y seis presidentes de OEFA, los equipos técnicos mayoritariamente se mantuvieron.

Por otro lado, no cabe duda de que el proyecto ha fortalecido las competencias y conocimientos de los equipos del OEFA y la SMA en torno a la fiscalización ambiental, y aunque – como se acaba de decir – este bagaje adquirido (mediante consultorías, capacitaciones, reuniones de intercambio) pende de la naturaleza contractual de las personas o de su permanencia en el puesto, también sucede que la rotación de personal moviliza tal conocimiento a otras instituciones relacionadas, con lo cual éste de algún modo se amplía y multiplica.

La institucionalización de instrumentos técnicos es un elemento que sí asegura en alguna medida la sostenibilidad de las temáticas abordadas por el proyecto.

Finalmente, la existencia de espacios / programas más grandes que cubren institucionalmente al proyecto (ProAmbiente en Perú, la AGCID y la EPA en Chile, así como la REDLAFICA) permite que el enfoque se sostenga en el tiempo, más allá de los cambios políticos.

P.11. Desarrollo de herramientas técnicas y metodológicas para la fiscalización y cumplimiento de la normativa ambiental – OEFA Perú y SMA Chile



Fuente: Elaboración propia.

VI. HALLAZGOS ESPECÍFICOS RELACIONADOS CON EL MECANISMO DE COOPERACIÓN TRIANGULAR

Pertinencia

Con base en las entrevistas sostenidas, la modalidad de cooperación triangular fue sumamente idónea, sobre todo, por el encuentro y **reconocimiento mutuo de las entidades involucradas**. Se recomienda altamente que la particularidad de este proyecto (Chile y Perú como solicitante y principal a la vez, y Alemania en su papel facilitador) se incorpore como uno de los modelos que podría adoptarse con mayor frecuencia en el marco del Fondo Regional para la cooperación triangular.

La identificación horizontal de problemáticas similares y aspectos comunes es un valor agregado de este proyecto, en el sentido de mutuo aprendizaje y compromiso (entre equipos técnicos de ambos países) en temas relativos a la fiscalización ambiental. Cabe anotar que el rol de GIZ como facilitador de este diálogo entre pares fue fundamental.

La gobernanza del proyecto fue relativamente simple. El modelo y los instrumentos de gestión fueron bastante adecuados a la dinámica generada en los equipos de trabajo, aunque probablemente, **la generación de un espacio en el que puedan discutirse los avances de cada grupo hubiese sido interesante para que el proyecto no se maneje en componentes separados**.

Los países socios no habían trabajado en proyectos previos bajo esta modalidad de cooperación triangular. Sin embargo, en OEFA Perú existía la experiencia previa de trabajo con ProAmbiente y en SMA Chile un largo acompañamiento por parte de la EPA estadounidense. La idea del proyecto nació en la REDLAFICA, que fue el espacio en el que los equipos tuvieron la oportunidad de conocer a la entidad contraparte y encontrar temas comunes de importancia para ambos. Así, las dos entidades dieron los insumos para que la GIZ presente el proyecto con esa particularidad.

Los equipos técnicos de ambas instituciones no habían tenido acercamiento previo a esta modalidad de cooperación, por lo que el apoyo de la GIZ para conocerla y presentar el proyecto a este fondo fue clave. Varios entrevistados coinciden en afirmar que **encontraron en la cooperación triangular un mecanismo que calzaba perfecto con lo que ambas entidades buscaban**.

Sucede que, en realidad, primero fue el encuentro entre los equipos y el percatarse de sus problemáticas y alcances comunes. Solo después, con el apoyo de GIZ, se identificó el mecanismo de cooperación que podía servir a la idea original. De acuerdo con algunos informantes, también fue después de concebir preliminarmente el proyecto que se cayó en la cuenta de la necesidad de involucrar a las agencias de cooperación de ambos países y a sus respectivos ministerios.

En el diseño de la cooperación, el valor agregado fue justamente la **identificación mutua de alcances comunes y problemáticas similares**. En ese sentido, se vio que el mecanismo de cooperación triangular **podía ayudar a resolver los problemas puntuales detectados e impedir el entrapamiento institucional, específicamente, porque promueve un espacio para el desarrollo de capacidades técnicas**.

Como se ha mencionado varias veces, la singularidad de este proyecto es que no existe un socio principal y otro solicitante. Más bien se basa, justamente, en la identificación de oportunidades de beneficio mutuo. **El papel del socio facilitador fue clave, en tanto el proyecto requirió de coordinaciones constantes**, que muchas veces dependieron del empuje y la facilitación de la GIZ.

Una vez que se delimitaron los temas de trabajo para este proyecto, los equipos compartieron sus avances en tales materias y, mutuamente, se retroalimentaron en los mecanismos o estrategias utilizados para lograrlos. Por ejemplo, el aspecto tecnológico, en los que ambos dieron y recibieron; el de saneamiento y residuos sólidos, en el que Perú aprovechó en gran medida los mayores logros chilenos en este tema; y el de la gestión de procesos, que principalmente Chile recibió del Perú.

Coherencia

Coherencia interna

Es interesante notar que el proyecto recibió los fondos en enero 2020, con lo cual su reelaboración forzada (a causa del COVID) se dio tan solo dos meses después. La lógica de intervención tuvo que reformularse y consideró, por ejemplo, la adquisición de herramientas tecnológicas (de particular y medible impacto en contexto de pandemia), que antes no se habían contemplado dentro del proyecto. La pandemia permitió también la realización de una mayor cantidad de reuniones de las programadas y, así, de estrechar el trabajo técnico y colaborativo de ambas instancias. En ese sentido, pensamos que la pandemia, para este proyecto, significó una oportunidad para repensar las lógicas de intervención y las estrategias para lograrlo.

Las prioridades transversales del proyecto, tales como género, interculturalidad y transparencia, no aparecen de manera explícita en el modelo lógico del proyecto.

El proyecto no tomó en cuenta explícitamente la viabilidad cultural o política, pero – dadas las circunstancias de constantes cambios – en el seno del proyecto se crearon estrategias para aminorar estos impactos. En ese sentido, puede decirse que el proyecto desarrolló mecanismos para impedir giros en las prioridades políticas e institucionales establecidas. Por otro lado, más de uno mencionó que los equipos habían vivido con este proyecto un cambio cultural, en el

sentido de que – al menos los funcionarios peruanos – no tenían antes la costumbre de acudir a pares extranjeros para apuntalar sus conocimientos.

El enfoque del proyecto estuvo, desde el inicio, guiado por las necesidades de los países socios. Se apuntó particularmente al intercambio y transferencia de conocimientos, pero también se puso énfasis en la institucionalización de herramientas técnicas que, idealmente, seguirán usándose en estas entidades. De todos modos, cabe anotar el alcance del proyecto en términos de tiempos y recursos, que limita su mirada prospectiva.

Coherencia externa

El proyecto evaluado es compatible con otras actuaciones de cooperación. Por el lado de Perú, se tiene el programa ProAmbiente, que apoya en el cumplimiento de las metas adquiridas en términos medioambientales y que actúa como marco de este proyecto, en tanto uno de sus socios ejecutores es, justamente, el OEFA. Por el lado de Chile, que tiene un largo acercamiento con la EPA norteamericana, la AGCID ve a este proyecto con gran interés e incluso ha financiado parte de la fase 2.

El proyecto también es compatible con las prioridades gubernamentales de los socios. Tanto los ODS como otros compromisos ambientales adquiridos por ambos países implican el avance en materia de fiscalización ambiental, que es justamente lo que persigue este proyecto.

Al haber recogido el proyecto las actuaciones de los socios en el tema, y de este modo haberlo concebido, es perfectamente compatible con las funciones y actividades del OEFA y la SMA. Estas similitudes pueden leerse en el documento Bases de la fiscalización ambiental en el marco de la Red Sudamericana de Fiscalización y Cumplimiento Ambiental (2014).

“La SMA cuenta con atribuciones (...) en cuanto al seguimiento y fiscalización del cumplimiento de las obligaciones establecidas en los diferentes instrumentos de gestión ambiental que tiene bajo su competencia, así como en el ejercicio de la potestad sancionadora (...) [Por su parte], el OEFA ejerce funciones de fiscalización ambiental directa, las cuales comprenden la evaluación, supervisión, fiscalización y sanción en los subsectores de minería (...), energía (...), pesquería (...) e industria manufacturera (...). [De otro lado], la SMA lleva a cabo sus funciones mediante la fiscalización directa (a través de sus propios funcionarios) y aquella ejecutada por los funcionarios de los organismos sectoriales y por entidades técnicas acreditadas y autorizadas ante la SMA. (...) el OEFA —como ente rector del SINEFA— ejerce una función supervisora a las entidades públicas de ámbito nacional, regional o local con competencia para ejercer la fiscalización ambiental. Dicha función comprende la realización de acciones de seguimiento y verificación del desempeño de las funciones de fiscalización ambiental a cargo de las Entidades de Fiscalización Ambiental” (pp.50, 51, 61 - el subrayado es nuestro, a fin de identificar similitudes).

Eficiencia

En la formulación de este proyecto existió una participación igual de cada uno de los socios, justamente, por la naturaleza de este proyecto en el que no hay distinción entre solicitante y principal, sino que ambos países cumplen ese doble rol.

El mecanismo de cooperación triangular no proporcionó formación respecto de cómo presentar y gestionar un proyecto de estas características. El proceso de diseño y presentación propiamente dicho estuvo a cargo de la GIZ, una vez planteados en conjunto los temas en torno a los cuales se trabajaría. Los socios participaron en la concepción, mas no en la gestión de un proyecto de estas características. Las capacitaciones que la GIZ dio sobre el mecanismo de cooperación triangular fue de cara a la ejecución, mas no a la presentación del proyecto.

Se definieron de manera eficiente los roles, competencias y funciones de las distintas instancias de gobernanza del proyecto, aunque probablemente el papel facilitador de la GIZ fue el que – en términos concretos, del día a día – demandó una acción particular.

El papel de coordinación en el proyecto lo cumplió la GIZ, tanto en Perú como en Chile.

Los socios en este proyecto de cooperación triangular trabajaron de manera coordinada y fluida.

El rol y el posicionamiento de la GIZ fue, claramente, un factor dinamizador de la articulación de los diversos actores involucrados. Los otros socios actuaron a nivel técnico, dentro de la estructura organizacional definida (cuatro grupos de trabajo correspondientes a ejes propuestos). Sirvió la existencia de un comité directivo en el que se elevaban y aprobaban los acuerdos; allí también participó la GIZ (Chile y Perú).

En general, parece que hubo, efectivamente, una correcta comprensión y comunicación de los obstáculos y deficiencias entre los socios. Solo una persona entrevistada mencionó que el avance y compromiso de los grupos no fue siempre uniforme y que, en ocasiones, se hizo necesario un acompañamiento más cercano para el cumplimiento oportuno de los acuerdos.

Las instancias nacionales de decisión acompañaron a las contrapartes involucradas en los proyectos y fueron proactivas en la articulación de las actividades, pues los tomadores de decisiones de ambas instituciones pertenecían al comité directivo y estaban al tanto de todas las acciones del proyecto. Bastante menos evidente fue el acompañamiento de la agencia de cooperación peruana frente a la chilena, que sí estuvo muy presente durante el desarrollo del proyecto.

Una de las instancias de coordinación planteadas desde el inicio fue, justamente, el comité directivo, conformado por la GIZ, las agencias de cooperación y los tomadores de decisión de las entidades competentes, tanto de Perú como de Chile. Fue en esos espacios que se dio la comunicación institucional de los países involucrados.

Eficacia

Los dos cuadros técnicos de las instituciones involucradas consideran que se cumplió lo esperado, aun cuando algunos entrevistados reconocieron que el cuarto eje (referido al posicionamiento del proyecto en la REDLAFICA) fue algo más débil.

La aparición inesperada de la pandemia, más allá de lo que implicó en términos de flexibilidad y reelaboración de estrategias, consideramos que sirvió para idear tareas concretas que no requerían de presencialidad para brindar resultados (el aspecto tecnológico, por ejemplo).

Dado que el nivel de relacionamiento ha sido principalmente técnico, es en estos términos que ambos equipos se han fortalecido. Cabe anotar que la relación posterior al proyecto (en términos personales/ profesionales más que institucionales) se ha mantenido. Al respecto merece incluir este breve testimonio de una de las personas del equipo técnico de OEFA que participó del proyecto: “Más que una coordinación de ‘cabezas’, era de mandos medios, técnicos... se generó mucha confianza. Hasta hoy nos mandamos correos, nos hacemos consultas... es que hay temas permanentes y tenemos realidades similares”.

Se han logrado los resultados planificados, aunque el relacionado con posicionar el proyecto en la REDLAFICA no consiguió que otro país de la red adopte el modelo y se limitó a compartir el proyecto y sus resultados en este espacio común. Ha sido innovador que, en ambos casos, lo compartido a nivel tecnológico, haya tenido resultados concretos y hayan podido evidenciarse mejoras incluso en el corto tiempo del proyecto.

Entre los aprendizajes y experiencias identificadas por cada uno de los socios con relación a los resultados del proyecto, puede señalarse que los temas específicos más mencionados fueron los siguientes: monitoreo ambiental remoto con el apoyo de herramientas tecnológicas (salmoneras en Chile, relaveras en Perú) y manejo de residuos sólidos. Este último tema se concretó en la elaboración y aprobación de un manual de fiscalización ambiental en Chile y de otro en el Perú. Ambas herramientas han sido institucionalizadas y vienen utilizándose en el trabajo de las dos entidades.

La pandemia del COVID fue un suceso inesperado frente al cual se respondió rápidamente. Los resultados del proyecto no se vieron afectados; incluso algunas personas entrevistadas consideraron que virtualmente pudo hacerse mucho más que lo programado para realizarse de manera presencial. Hubo también quienes reconocen que hay temas técnicos puntuales que sí requieren trabajo de campo, y que esos no pudieron tocarse en el marco del proyecto.

Entre los principales aprendizajes y experiencias identificadas por los socios está la adquisición e intercambio de conocimientos en temas de interés común (residuos sólidos, manejo de imágenes satelitales, conflictos medio ambientales). Hubo una persona del equipo técnico de OEFA que mencionó, incluso, un cambio cultural en la institución, en el sentido que los funcionarios públicos peruanos no solían estar habituados a mantener una relación fluida con entidades técnicas de otros países.

A pesar de haberse desarrollado completamente virtual, el proyecto consiguió que, en la práctica, se hayan aterrizado varios temas en forma de herramientas e instrumentos para la mejora de su función.

Impacto

Los socios del proyecto han continuado su relación, sobre todo a nivel personal / profesional. La continuidad de esta relación, que, en concreto, continúa en el marco de la segunda fase del proyecto – también inscrita en el mecanismo de cooperación triangular – está condicionada en gran medida por la permanencia / rotación de las personas en sus puestos.

La naturaleza de este proyecto no contempló la generación de alianzas o colaboración con otros países donantes.

Los socios mencionaron con insistencia que la cooperación continúa más allá de la duración del proyecto. Básicamente porque las comunicaciones (sobre todo de carácter informal) se reactivan cuando surgen dudas respecto de alguno de los temas que – ya se sabe – conoce la otra persona del equipo socio. Durante la segunda fase del proyecto se ha apuntado a fortalecer aún más la gestión del conocimiento, institucionalizando un día semanal de conversación e intercambio técnico entre las partes.

Los principales impactos específicos a nivel institucional son:

- El fortalecimiento de conocimientos y capacidades de los equipos técnicos de ambas instituciones.
- La institucionalización de herramientas técnicas formuladas en el marco del proyecto.

Vinculando tales impactos con la CTr, consideramos que se ha incrementado el interés de ambos países por idear y diseñar proyectos que se desarrollen bajo ese mecanismo de cooperación

No se identifica particularmente el fortalecimiento en las capacidades de los socios en cuanto a la formulación e implementación de proyectos de cooperación triangular. Esta tarea estuvo a cargo de la GIZ, aunque fueron los países socios quienes dieron los insumos para la construcción del proyecto.

Sostenibilidad

La existencia de una segunda fase, dentro del contexto del proyecto ProAmbiente, que recoge los temas identificados como comunes y de interés mutuo que surgieron durante la primera fase, indica que las comunidades de práctica consiguieron sentar las bases para que los asuntos de interés ambiental continúen tratándose dentro de este mecanismo de cooperación.

Se han mejorado las capacidades técnicas de los socios, definitivamente, pero esto no necesariamente implica el aseguramiento de la sostenibilidad, puesto que mantener el conocimiento adquirido en los equipos está sujeto a la potencial rotación de su personal. Institucionalmente, ha sido de gran utilidad institucionalizar las herramientas técnicas construidas en el marco del proyecto.

Sí se identifica una apropiación de los resultados, sobre todo a nivel de los equipos técnicos involucrados. Institucionalmente, puede afirmarse que existe una preocupación por mejorar prácticas y desarrollar nuevas, y por institucionalizar las herramientas técnicas desarrolladas.

A partir del proyecto no se visibiliza particularmente un fortalecimiento en el diálogo político relativo a la temática de intervención. Los efectos no son necesariamente visibles en el ámbito político, aunque hay logros que en cierta medida apuntan en esa línea (por ejemplo, el desarrollo del proyecto SANDRA, ganador del premio a las buenas prácticas en gestión pública 2023). Haría falta promocionar el proyecto a nivel más mediático, para así posicionar los temas tratados en la agenda pública.

VII. CONCLUSIONES

Conclusiones generales

Conclusión 1 – La pertinencia de este proyecto amerita replicarse

El proyecto no solo fue sumamente pertinente, sino que en este sentido constituye un modelo para el diseño de proyectos bajo este mecanismo de cooperación. Es relevante la aproximación horizontal, que nace de los equipos técnicos involucrados, para detectar las similitudes institucionales y sacar provecho de las fortalezas de sus pares.

Adicionalmente, el proyecto se inserta en los objetivos y políticas macro o de país, en ambos casos, así como dentro de las prioridades institucionales de la OEFA y la SMA.

Conclusión 2 – La gobernanza del proyecto fue adecuada

El hecho de que el proyecto haya contado con un comité directivo que acompañó de cerca el trabajo de intercambio técnico constante que se produjo durante sus dos años de duración, es una muestra de que el modo en el que se distribuyeron los roles fue eficiente y adecuado. El papel facilitador de la GIZ también fue crucial, pues así se aseguró el cumplimiento de acuerdos tomados en cada uno de los grupos de trabajo.

El diseño consensuado del proyecto estuvo a cargo, justamente, de los equipos técnicos de OEFA y SMA, aunque fue la GIZ la institución responsable de la formulación y presentación del proyecto ante el fondo regional de cooperación. En ese sentido, cabría anotar la necesidad de que los países socios sean involucrados en estos procedimientos, a fin de que adquieran también esta *expertise*.

Conclusión 3 – Se logró lo propuesto, pero aún nos falta

Los resultados del proyecto fueron logrados y, a decir de varios entrevistados, incluso superaron las expectativas de los involucrados. El deseo mutuo de aprender de la contraparte, así como de compartir los propios avances en determinada materia, fueron factores que contribuyeron a estos logros.

La necesidad de intercambio técnico en temas clave para ambos países y el mantenimiento de redes profesionales entre ambas instancias ha favorecido que la relación permanezca y se plasme en una segunda fase del proyecto, nuevamente, bajo la modalidad de cooperación triangular.

Las debilidades a este respecto tienen que ver con los procesos burocráticos necesarios para institucionalizar herramientas técnicas, así como la limitada promoción del proyecto a nivel político y de la sociedad civil.

Conclusión 4 – Equipos técnicos sumamente fortalecidos

Tal como se pensó desde su concepción, el proyecto impactó, principalmente, en los equipos técnicos de la SMA chilena y el OEFA peruano: No solo se logró el intercambio previsto, sino también la construcción de una confianza profesional mutua que ha trascendido el tiempo del proyecto. Sin embargo, esta fortaleza se ve menguada si consideramos la alta rotación de personal en la función pública.

El esfuerzo por institucionalizar las herramientas técnicas elaboradas en el marco del proyecto en ocasiones se vio limitado por las rutas burocráticas requeridas para que esto suceda. Esto fue particularmente notorio en el caso del Perú.

Conclusión 5 – La institucionalización de herramientas técnicas como base para la sostenibilidad

De cara a la sostenibilidad, los riesgos previstos desde el inicio del proyecto tienen que ver con la probabilidad de rotación del personal que conforma los equipos técnicos, así como el viraje que puede intentar dársele al proyecto por cambios de autoridades o de políticas. Frente a este último, aunque hubo numerosos cambios en las jefaturas de las instituciones, se idearon estrategias exitosas para contrarrestar el riesgo. En lo que respecta a la permanencia de las personas fortalecidas, en realidad se tuvo mucha suerte y los cuadros técnicos, en su mayoría, se mantuvieron en sus puestos, con lo cual el proyecto pudo seguir empujando – aun después de su fecha de término – procesos que habían quedado inacabados (la aprobación del manual de fiscalización peruano, por ejemplo).

Consideramos que para la sostenibilidad son claves, por un lado, la existencia de programas o iniciativas macro – tanto en Chile como en Perú – que actúen como “paraguas” del proyecto, y de espacios de intercambio, como REDLAFICA, en la que la experiencia puede compartirse y resultar relevante. Pero también, y tal vez principalmente, lo es la institucionalización de herramientas técnicas, que en principio trascenderán los tiempos del proyecto y serán incorporadas en el quehacer de ambas entidades.

Lecciones aprendidas

Entre las lecciones aprendidas, está en primer lugar que los socios sean mutuamente solicitante y principal habiéndose previamente encontrado y conocido en estructura y competencias. Esta figura (el encuentro entre entidades similares) es importante para pensar futuros proyectos de cooperación triangular.

Otra lección importante es la necesidad de enmarcar el proyecto dentro de las prioridades institucionales y de país, con lo cual suma esfuerzos a las políticas macro de ambos países.

También es necesario aprender a lidiar con las rutas burocráticas a través de las cuales deben aprobarse las herramientas técnicas elaboradas en el marco de un proyecto tan puntual como éste. En el caso del manual de fiscalización ambiental, por ejemplo, Chile sí consiguió aprobarlo en los tiempos del proyecto, mientras que en el Perú – con idas y vueltas – este recién ha sido aprobado en el presente año 2024.

A pesar de que el proyecto se aprobó en octubre del 2019, el desembolso de fondos se dio recién en enero del 2020, por lo que las actividades concretas comenzaron a partir de esa fecha. La necesidad de agilizar este proceso podría interpretarse también como una lección aprendida que brinda el proyecto.

Buenas prácticas

El avance paralelo (en decisores y equipos técnicos) es una buena práctica del proyecto. Pese a que fue clave el involucramiento de los tomadores de decisiones, particularmente, en el Perú la ruta para la formalización de instrumentos técnicos fue bastante extensa, sobrepasando incluso los tiempos del proyecto.

La decisión, ante la pandemia, de optar por reforzar aspectos tecnológicos que sirvieran a la fiscalización ambiental remota, fue sumamente adecuada. Explorar esta área, aprovechando lo útil que puede ser a la materia tratada, y ampliar el alcance de su uso en ambos países, resultó una buena práctica que debiese recogerse.

El apoyo y compromiso de la agencia de cooperación chilena para con este proyecto es una buena práctica que también se rescata.

La estrategia para prevenir que las prioridades establecidas por el proyecto se modifiquen o alteren ante una nueva autoridad política es también una buena práctica. En el Perú, ante el cambio de autoridad, se solicitaba inmediatamente una reunión para presentar ProAmbiente y el proyecto de cooperación triangular, con sus respectivos objetivos y alcances. En Chile hubo menos cambios a este nivel, pero se usó la misma estrategia.

La institucionalización de las herramientas técnicas elaboradas es también una buena práctica, no solo porque contribuye a la sostenibilidad, sino también porque – al existir, por ejemplo, un manual de fiscalización ambiental aprobado en ambos países – se amplía el impacto del proyecto a otros entornos (empresas, consultoras o entidades académicas), que pueden servirse de tal documento, y a la ciudadanía en general, en tanto se ponga en práctica.

VIII. RECOMENDACIONES

Recomendaciones generales

Recomendaciones a partir de lecciones aprendidas

- Considerar con mayor profundidad los resultados transversales del proyecto; en el tema de género, por ejemplo, procurar que éste no se limite al conteo de cuántas participantes mujeres hubo en determinado taller.
- Implicar desde el inicio a los involucrados en las particularidades de este mecanismo de cooperación triangular, haciéndolos partícipes también de la formulación del “expediente” a presentar, y no manteniéndolos únicamente como proveedores de insumos. Esto aliviaría de alguna manera el esforzado trabajo de la GIZ en este momento del proceso, además de proveer a los equipos de este conocimiento.

Recomendaciones de ejecución y monitoreo (tácito-operativas)

- Ajustar los tiempos de las actividades a lo que demandan las rutas burocráticas de cada país, con miras a institucionalizar los instrumentos técnicos que se desarrollen dentro de los plazos de ejecución de los proyectos.
- Ante los cambios de autoridades políticas, presentar el proyecto, sus alcances, las actividades que se han realizado y las que ya están programadas, a fin de que no se produzcan cambios de prioridades que afecten el desarrollo de los proyectos.

Recomendaciones de ejecución y monitoreo (acciones técnico-operativas)

- Hacerle seguimiento a las actividades que excedieron los tiempos del proyecto, para establecer si en efecto este contribuyó a trascender sus objetivos.

Recomendaciones para el aprendizaje (acciones tácito-técnicas)

- Tal como se ha hecho en la fase 2 del proyecto evaluado, es necesario institucionalizar la gestión del conocimiento; vale decir, hacer que de alguna manera el conocimiento y capacidades adquiridos también se institucionalicen y queden en las instancias, más allá del personal.
- Para proyectos de corto tiempo y limitado alcance, como éste, se recomienda apuntar a acciones puntuales y de corto plazo, que sintonicen con los tiempos planificados.

Recomendación A – Incluir la singularidad de este proyecto como una de las modalidades del mecanismo de cooperación triangular

La presente recomendación se dirige principalmente al fondo regional de cooperación triangular. A pesar de que el proyecto evaluado es particular respecto de otros trabajados bajo este mecanismo, consideramos que su singularidad (el que ambos países sean principal y solicitante al mismo tiempo) debería ponerse en valor, a fin de promover que la identificación de pares con similares problemáticas ofrezca la posibilidad de fortalecer la institucionalidad de dos países en el campo de la fiscalización ambiental u otros que lo ameriten.

En ese sentido, sería deseable el diseño de formatos y rutas que se adapten a proyectos con esta particularidad.

Recomendación B – Fomentar procesos de intercambio técnico en entidades con similares alcances y competencias

La satisfacción con el proceso y los resultados del proyecto de parte de los equipos técnicos participantes demuestra que es fructífero el intercambio entre pares con funciones similares. El contar con una red profesional que nutra el quehacer diario de los funcionarios es un aspecto potente que puede desarrollarse en el marco de la cooperación técnica triangular.

Recomendación C – Promocionar este proyecto en la REDLAFICA y espacios similares de intercambio

La recomendación va principalmente a los equipos técnicos de la SMA y el OEFA, instituciones que lideran la REDLAFICA, pero también al fondo regional de cooperación. Se recomienda posicionar este proyecto en este y otros espacios de intercambio, no solo como un ejemplo de lo que puede conseguirse gracias al intercambio técnico entre pares en materia de fiscalización ambiental, sino también como un modelo para acceder a los fondos que se brindan bajo este mecanismo de cooperación.

Recomendación D – Potenciar el uso de tecnología para acciones de fiscalización remota

Esta recomendación se dirige a los equipos técnicos de la SMA y el OEFA, pero sobre todo a los tomadores de decisiones de ambas instituciones. Como el proyecto ha demostrado – con mejoras tecnológicas en ambos países – el uso de este tipo de herramientas es potente en términos de resultados logrados mediante fiscalización remota. Además, el uso que puede dársele a la tecnología en la fiscalización ambiental es sumamente amplio (relaves, salmoneras, agricultura intensiva, etcétera).

Recomendación D – Fortalecer conocimientos sobre diseño y formulación de proyectos

Esta recomendación se dirige al fondo de cooperación triangular y a los puntos focales GIZ, pues se propone que se apunte a fortalecer a los equipos con capacidades para el diseño, la formulación y la presentación de proyectos para este mecanismo de cooperación triangular. El apoyo de GIZ fue básico en este sentido, pues el proyecto evaluado fue formulado por las personas de dicha institución, con los insumos generados por OEFA y SMA.

ANEXO I: AGENDA DE REUNIONES Y PERSONAS ENTREVISTADAS, ENTIDADES Y EMPRESAS CONSULTADAS

Organización	Número de personas contactadas	Tipo de contraparte (Ver nota al pie de tabla)	Datos desagregados por género	País(es)
GIZ Perú	2	Implementador del proyecto	Hombre: 1 Mujer: 1	Perú
OEFA	2	Beneficiario gubernamental	Hombre: 1 Mujer: 1	Perú
SMA	1	Beneficiario gubernamental	Hombre: 0 Mujer: 1	Chile
ACDI	1	Agencia de cooperación	Hombre: 1 Mujer:	Perú
	Total: 6		Hombre: 3 Mujer: 3	
<p>Nota: Una contraparte puede ser una organización de la sociedad civil, implementador de proyecto o programa, beneficiario gubernamental, donante, institución académica o de investigación, etc.</p>				

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO II: LISTA DE DOCUMENTOS REVISADOS

Documentos de proyecto

- Informe de diseño
- Informe de avance de resultados
- Informe final

Documentos externos

- Estrategias nacionales y otros documentos que guían las funciones de OEFA y SMA [Sistema Nacional de Evaluación y Fiscalización Ambiental \(Sinefa\) - Contenido institucional - Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental - Plataforma del Estado Peruano \(www.gob.pe\)](#)

[Normas de Creación – OEFA](#)

[Información institucional - Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental - Plataforma del Estado Peruano \(www.gob.pe\)](#)

[¿Qué es la SMA? – Superintendencia Del Medio Ambiente](#)

[Ley Chile - Ley 20417 - Biblioteca del Congreso Nacional \(bcn.cl\)](#)

[SNIFA - Sistema Nacional de Información de Fiscalización Ambiental \(sma.gob.cl\)](#)

<https://repositorio.oefa.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12788/47/bases-fiscalizacion-ambiental-Red-Sudamericana-Fiscalizacion.pdf?sequence=4>

- Instrumentos técnicos

[Manual de competencias en fiscalización ambiental a cargo de los gobiernos regionales - Informes y publicaciones - Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental - Plataforma del Estado Peruano \(www.gob.pe\)](#)

[Gestión Integral de Residuos Sólidos \(oefa.gob.pe\)](#)

[mfiscamb \(oefa.gob.pe\)](#)

- Revista REDLAFICA

redlafica.org/wp-content/uploads/2023/12/Revista-2023-DIGITAL.pdf

- Notas de prensa diversas

[giz2015 es Ambiente Folleto ProAmbiente.pdf \(cooperacionalemana.pe\)](#)

[Fomentar la gestión ambiental y forestal en el Perú - giz.de](#)

[Perú, Chile y Alemania continúan trabajando proyecto de cooperación triangular para mejorar el cumplimiento de la normativa ambiental – OEFA](#)

[Proyecto de cooperación triangular OEFA-Perú, SMA-Chile y GIZ inicia taller centrado en buenas prácticas en la planificación y supervisión del cierre de instalaciones mineras - Superintendencia Del Medio Ambiente](#)

ANEXO IV: METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN Y LIMITACIONES ENCONTRADAS

Metodología de la evaluación

Una vez que se revisaron los documentos del proyecto y otros externos relevantes, se sostuvo una primera reunión con uno de los puntos focales de GIZ Perú. Él, que había participado en el proyecto desde su diseño, nos facilitó el contacto con la otra persona de GIZ Perú, que actualmente tiene a su cargo la fase 2. Fue ella quien nos apoyó gestionando el contacto con los equipos técnicos en Perú y Chile, con quienes también sostuvimos reuniones.

A todas las personas a las que tuvimos acceso se les brindó el enlace para que completen las encuestas, según el tipo de actor de cada una.

En el marco de esta evaluación también se conversó con el encargado de la agencia peruana de cooperación internacional y se participó en la presentación del proyecto SANDRA, antes aludido en este documento.

Limitaciones para la evaluación

El escaso tiempo de los equipos técnicos con los que, finalmente, sí llegamos a entrevistarnos, fue una limitación. En ese sentido fue muy útil la intervención del punto focal GIZ Perú, que facilitó estos encuentros.

Hubo más de una reprogramación de entrevista virtual, y solo en una ocasión (con un punto focal chileno) fue imposible realizarla, pese a nuestra insistencia.

Otra limitante fue el momento de evaluación del proyecto, no solo porque no todos tienen estricto recuerdo (recordemos que el proyecto finalizó en 2022 y que la evaluación se desarrolló entre fines de 2023 e inicios de 2024), sino también porque las personas de los equipos han cambiado o no estuvieron en el proyecto desde sus inicios. Esto nos ha obligado a recopilar el conocimiento del desarrollo del proyecto “por partes”, pero creemos haber conseguido abarcarlo en su totalidad.

Limitaciones de la evaluación	Medidas de mitigación
Limitaciones en la documentación	No aplica
Logísticas (medios de transporte para visitas de campo)	No aplica
Acceso a actores por medios presenciales o virtuales	Hubo más de una entrevista que debió ser reprogramada. Otra pactada no llegó a darse.
Acceso a los datos de los beneficiarios directos	No aplica
Cronograma de la evaluación, viaje rápido	No aplica