Informe Final

Evaluación Final del Proyecto:

"ALIANZAS SOLIDARIAS PARA LA GESTION TERRITORIAL SOSTENIBLE EN CENTROAMERICA" UICN ORMA, Septiembre 2009-2011

Preparado por:

Equipo Evaluador
(Myriam Blanco, David Bradford y Falguni Guharay)

Septiembre 2011

Contenido

Introducción **3**

Resumen ejecutivo **4**

1. Hallazgos de la Misión **6**

1.1 De las visitas de campo 6

1.2 De los informes, presentaciones y otros documentos 16

2. Conclusiones de la Misión **17**

2.1 Sobre logros, resultados y objetivos 17

2.2 Pertenencia 19

2.3 Eficacia 21

2.4 Eficiencia 22

2.5 Sostenibilidad 23

2.6 Sinergia y colaboración 24

3. Impacto del Proyecto **25**

3.1 Empoderamiento de actores locales para el manejo sostenible de los recursos naturales y a la mitigación de la pobreza 25

3.2 Empoderamiento e integración de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas a plataformas sociales 26

3.3 Mecanismos transfronterizos de integración local 28

4. Consideraciones, lecciones aprendidas y recomendaciones **29**

4.1 En relación a los actores emergentes 29

4.2 En relación a las alianzas 30

4.3 En relación a UICN 33

Anexos **36**

Anexo 1. Mapa de ubicación de AGC y los consorcios 36

Anexo 2. Apreciaciones de la misión sobre el cumplimiento de los resultados 37

Anexo 3. Cuadro resumido de gastos del proyecto (2009-2011) 41

Anexo 3. Listado de Documentos 43

Anexo 4. Listado de Personas y organizaciones consultadas durante la misión 44

Abreviaturas

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AGC	Aéreas Geográficas de Concentración
ANAM	Autoridad Nacional del Ambiente de Panamá
APROTENGB	Asociación de Profesionales y Técnicos Ngäbe Bugle
ARCAS	Asociación Rescate y Conservación de Vida Silvestre
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CANTUR	Cámara Nicaragüense de Turismo
CATIE	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
CBTC	Corredor Biológico Talamanca Caribe
CCAD	Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo
CRISTAL	Community Based Risk Screening Tool – Adaptation and Livelihoods
EARTH	Escuela de Agricultura Regional del Trópico Húmedo
ECA	Escuelas de Campo
ECADERT	Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial
ERAS	Estrategia Regional de Ambiente y Salud
FUNDAR	Fundación del Rio
FUNSAMI	Fundación de San Miguelito
GPC	Gabinete del Poder Ciudadano
INBio	Instituto Nacional de Biodiversidad
MDL	Mecanismo de Desarrollo Limpio
MINAET	Ministerio del Ambiente, Energía y Telecomunicaciones de Costa Rica
ONG	Organización No Gubernamental
ORMA	Oficina Regional para Mesoamérica
PILA	Parque Internacional La Amistad
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PROMES	Proyecto Promoviendo Mercados Sostenibles
PSA	Pago por Servicios Ambientales
REDD	Reducing Emission from Deforestation and Forest Degradation in Developing Countries
SICA	Sistema de Integración Centroamericana
TdR	Términos de Referencia
UDT	Unión para el Desarrollo de Talamanca
UICN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza
UNES	Unidad Ecológica Salvadoreña
UPAS	Unión de Pintores y Artesanos de Solentiname Elvis Chavarría
UPOT	Unión de Pueblos Originarios Transfronterizos

Introducción

Desde el año 1987, la Oficina Regional para Mesoamérica (ORMA), de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) y el Gobierno de Noruega han entablado una sólida relación de asocio y cooperación. La expresión principal de esta relación ha sido el convenio "Programa Marco UICN/NORAD – Mesoamérica" (denominado *Proyecto Alianzas*) implementado en tres Áreas Geográficas de Concentración (AGC) ubicadas en la costa Pacífica contigua de Guatemala-El Salvador, la porción suroeste de la cuenca del Río San Juan (Nicaragua-Costa Rica) y la Costa del Caribe en Talamanca-Bocas del Toro (Costa Rica-Panamá).

Los consorcios, o alianzas, son plataformas multi-sociales territoriales compuestas por organizaciones locales de base, grupos indígenas, asociaciones de mujeres, redes de jóvenes, organizaciones no gubernamentales, cooperativas y otros sectores, quienes junto con los gobiernos locales y otras autoridades nacionales construyen y ejecutan acciones a favor de la gente y del ambiente. En Guatemala la alianza se denomina Consorcio Pacifico-Sur Oriente; en El Salvador Alianza Barra de Santiago-El Imposible; en Nicaragua Consorcio el Gaspar; en Costa Rica, Zona Norte, Alianza Los Humedales y en el sur, Unión para el Desarrollo de Talamanca; finalmente en Panamá el consorcio recibe el nombre de Alianza Bocas. La ubicación geográfica específica donde se desarrolla el quehacer de estas alianzas se muestra en el mapa del anexo 1.

Entre los años 2004 y 2011 el proyecto ejecutó tres fases (primera fase, 2004-2008, una fase de extensión en 2009 y la fase de consolidación 2009-2011) con el objetivo de fortalecer y consolidar la gestión local sostenible de ecosistemas y la incidencia de seis consorcios o alianzas locales. La fase de consolidación denominada *"Alianzas Solidarias para la Gestión Territorial Sostenible en Centroamérica"*, tiene como impacto esperado que "*seis consorcios de grupos locales en tres zonas transfronterizas se han consolidado, son capaces de gestionar proyectos e inciden en la gestión y políticas de manejo de recursos naturales en el ámbito local y transfronterizo*". El monto total del Proyecto aprobado por el Gobierno de Noruega fue de USD 1.4 millón (NOK 8.862.000).

La UICN y la Embajada de Noruega acordaron realizar una evaluación final del proyecto que se enfocaría principalmente en la fase de consolidación (2009-2011), pero también debía sintetizar las lecciones aprendidas de todo el periodo del Proyecto (1999-2011). Según los Términos de referencia el propósito de la esta evaluación es determinar "*la medida en la que se ha alcanzado el objetivo del proyecto, así como evaluar de los efectos o impactos del proyecto de acuerdo a lo pactado por las partes e identificar lecciones aprendidas, sinergias y escalamientos del proyecto*". Esto con la finalidad de brindar una "*base sólida para orientar a los consorcios a asegurar la permanencia o sostenibilidad de los resultados e impactos alcanzados y extender los mismos a otras partes de la región y dar insumos estratégicos para la elaboración del Programa Mesoamericano de la UICN 2013-2016*".

En el mes de junio del 2011 se contrató los servicios de un equipo de tres consultores para realizar la misión de evaluación. El equipo con la colaboración de UICN preparó un plan de trabajo que describe la metodología y el cronograma de actividades incluyendo las visitas de campo y las personas a entrevistar. El plan fue aprobado por la Embajada de Noruega y UICN al inicio de la misión. La evaluación se realizó en los meses de agosto y septiembre del 2011. El presente informe de evaluación, preparado de conformidad con los términos de referencia, resume las conclusiones y recomendaciones de la misión. Si bien este informe se preparó con la ayuda financiera de la Embajada de Noruega en Nicaragua y con la participación y el apoyo logístico de la UICN, las opiniones expresadas en él son las del equipo consultor y no necesariamente reflejan la opinión oficial de la UICN o de la Embajada de Noruega.

Resumen ejecutivo

1. Entre los años 2004 y 2011 el proyecto Alianzas ejecutó tres fases con el fin de fortalecer y consolidar la gestión local sostenible de ecosistemas vía la incidencia de consorcios locales. **La fase de consolidación** (2009-2011) tenía como impacto esperado que "*seis consorcios de grupos locales en tres zonas transfronterizas se han consolidado, son capaces de gestionar proyectos e inciden en la gestión y políticas de manejo de recursos naturales en el ámbito local y transfronterizo*".

2. Siguiendo el acuerdo entre la Embajada de Noruega y la UICN, en el mes de junio del 2011 se contrató los servicios de un equipo tres consultores para realizar **la misión de evaluación** de la fase de consolidación. La evaluación se realizó en los meses de agosto y septiembre del 2011. El presente informe de evaluación resume las conclusiones y recomendaciones de la misión.

3. Con **las visitas de campo** el equipo evaluador pudo confirmar que los consorcios han sido fortalecidos en sus capacidades asociativas y operativas, así como en sus mecanismos de incidencia y de empoderamiento e integración de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas. También se pudo inferir, en general, que todos los consorcios han mejorado en participación efectiva, democracia e inclusión; y que están gestionando e implementando sus propios proyectos de incidencia en el nivel local y transfronterizo.

4. En las mismas **visitas de campo**, se observó que con el apoyo del proyecto Alianzas, los intercambios de experiencias generaron ideas e inspiraciones en los actores y organizaciones de las zonas transfronterizas y se están implementando acciones creativas y estratégicas que entrelazan y benefician los pueblos de ambos lados de las fronteras.

5. El equipo evaluador también **analizó las presentaciones y la documentación** proporcionada y discutió el contenido de las mismas tanto con el equipo de UICN como con los consorcios, con el fin de valorar los resultados y alcance de los objetivos del proyecto. La buena cantidad de información proporcionada fue de mucha utilidad, sin embargo, no se pudo encontrar en la misma una sistematización de esta etapa de consolidación que pudiera servir para la reflexión y el aprendizaje futuro. No obstante, la UICN informó al equipo evaluador que se están elaborando estudios de caso de cada consorcio sobre lecciones aprendidas en este periodo y de todo el proyecto, con lo que se espera llenar este vacío de información.

6. En base a los hallazgos de las visitas de campo, y el análisis de la documentación, la misión concluye que el **proyecto alcanzó el impacto proyectado**. Para el resultado de fortalecimiento de las capacidades asociativas y operativas de los consorcios, la misión concluyó que dos de los tres indicadores lograron el nivel alcanzado y uno el nivel avanzado. En cuanto a la capacidad de gestión vinculados con acciones de incidencia se concluyó que los tres indicadores lograron el nivel alcanzado. Sobre la incidencia territorial en temas claves como la gestión de biodiversidad y mejoras en los medios de vida locales se concluyó que uno de los indicadores logró el nivel alcanzado y el otro el de avanzado. Las apreciaciones de la misión que soportan estas valoraciones se presentan en forma detallada en el informe.

7. Este proyecto es **pertinente** porque logró empoderar a los grupos de actores perjudicados por el deterioro ambiental para que incidan en el uso sostenible de la biodiversidad y de los recursos naturales. Además logró conciliar las diferencias entre las organizaciones y armonizar sus intereses estratégicos. También el proyecto mostró **la relevancia** de la asociatividad para la solución de los problemas del medio ambiente y de la pobreza a través de la acción e incidencia política.

8. La fase de consolidación del proyecto buscaba facilitar las acciones de incidencia a través de recursos operativos para los consorcios y fomentar proyectos prácticos de conservación y desarrollo sostenible

mediante un fondo competitivo. La misión opina que el proyecto logró un alto nivel de **eficacia** ya que cumplió en muy buena medida los alcances de ambas áreas. El proyecto también generó valiosos resultados – en forma de estrategias—más allá de los esperados, los que están teniendo efectos positivos en las formas de gestión e incidencia a favor del buen manejo de los recursos naturales y de la reducción de la pobreza.

9. No obstante, la medición de **la eficiencia** del proyecto es limitada por una falta de monitoreo de los recursos y esfuerzos propios invertidos por los miembros de los consorcios para alcanzar dichos resultados. Asimismo, no fue posible estimar la eficiencia de los fondos competitivos, por no conocerse específicamente el número de beneficiados de estos proyectos. Aunque no es difícil estimar los números de los beneficiarios de los proyectos productivos, entendemos que esta es una tarea complicada para los proyectos de incidencia o fortalecimiento de capacidades.

10. Con la documentación del programa y las entrevistas con los directivos de los consorcios sobre los sistemas administrativos y rendición de cuentas se pudo verificar que se realizó una **eficiente rutina** interna de planificación, implementación y presentación de informes. Aunque estos últimos fueron vistos como muy voluminosos y poco prácticos para fines de monitoreo.

11. En la mayoría de los sitios, no se pudo confirmar si la UICN aprovechó **sinergias y colaboración** con socios estratégicos que también reciben financiamiento de la Embajada de Noruega, como por ejemplo, EARTH, INBio y CATIE. . En Talamanca y Bocas del Toro la única cooperación encontrada fue con CATIE en el tema de cacao. De igual manera, en Panamá CATIE suministró la metodología de las ECAs y capacitó a los promotores. Sin embargo, en las presentaciones se mencionaron sobre el trabajo conjunto con la EARTH en la Zona Norte por medio de PROMES, así como con Alianza Bocas por medio APROTENGB, Árbol de Mañana y el Norteño. En el caso del INBio (Proyecto Río Frío), se mencionó el trabajó sobre manejo de residuos sólidos. Para la participación efectiva de las mujeres en lo productivo y en lo político (incidencia) es importante trabajar más estrechamente con la Unidad de Genero de UICN y otras organizaciones especializadas en el tema.

12. Se constató que todos los consorcios han desarrollado **proyectos para acceder a fondos de otras fuentes**. Esto es un indicador para el empoderamiento y apropiación. En este contexto, se observó el impacto del fomento de las relaciones de trabajo entre los miembros de las alianzas como una semilla sana y vigorosa para gestionar proyectos en forma más eficiente y efectiva.

13. En casi todos los consorcios se logró **el empoderamiento de los actores locales** e integración de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas en plataformas democráticas, incluyentes y pluralistas. Esto permitió mejorar las posibilidades de enfocar la atención sobre las necesidades de los sectores más vulnerables y la mitigación de pobreza. Aunque la participación de grupos marginados es evidente en Guatemala y El Salvador, el abordaje del tema indígena está pendiente en ambos consorcios, habiendo prueba de su existencia en áreas cercanas a sus zonas de influencia. Esto se debe a que no existen grupos organizados o comunidades indígenas definidas y los consorcios no priorizaron este abordaje.

14. Se confirmó que todas las alianzas se han generado **dinámicas transfronterizas**, estableciendo lazos entre autoridades y las redes de organizaciones de los territorios transfronterizos, lo que ha fortalecido la incidencia y acción mancomunada.

15. En base a las consideraciones y lecciones aprendidas, la misión generó **recomendaciones** en relación a los actores emergentes (jóvenes, mujeres y pueblos indígenas); en relación a las alianzas (su futuro, su poder local, sus agendas y estrategias) y en relación a UICN (proyección de las lecciones aprendidas, dinamización del aprendizaje colectivo, fomento de la apropiación de un enfoque efectivo, y avanzar el marco conceptual para mejorar la gobernabilidad y gestión socio-ambiental).

1. Hallazgos de la Misión

1.1 De las visitas de campo

1.1.1 Sobre el fortalecimiento de las capacidades asociativas y operativas de los consorcios de grupos locales como espacios democráticos e incluyentes

Con las visitas de campo el equipo evaluador pudo confirmar que los consorcios han sido fortalecidos en sus capacidades asociativas y operativas, así como en sus mecanismos de incidencia. También se pudo inferir, en general, que todos los consorcios han mejorado en participación efectiva, democracia e inclusión. Esto se manifiesta en la participación de los grupos históricamente excluidos (jóvenes, mujeres e indígenas), de los gobiernos municipales, y de las asociaciones de productores entre otros. De hecho, se percibe que han aprendido a armonizar sus intereses. El tema de los derechos de las mujeres, si bien se ha avanzado sustancialmente requiere de un fomento sistemático. En el caso de los jóvenes –quienes han mostrado un alto compromiso ambiental— requieren de un fortalecimiento de sus emprendimientos económicos para que se apropien de la viabilidad económica de la sostenibilidad ambiental. El hecho que en todos los consorcios se están buscando formas de legalizar su personería es un indicativo de querer continuar con este tipo de alianzas. Sin embargo, en este asunto es importante tener presente la historia del CBTC y UDT, donde el CBTC con su personería jurídica definida corría el riesgo de desvirtuar la esencia de una plataforma horizontal, incluyente y democrática como las que se han promovido con el proyecto Alianzas, si no se hubiera creado la UDT. Por otro lado, cabe destacar que todos los consorcios se constituyeron en plataformas de comunicación con líderes locales como corresponsales de prensa escrita, en Radio y Televisión.

En **los Consorcios de El Salvador y Guatemala** se ha propiciado la creación de mesas de concertación de la mujer y de la juventud, construyendo agendas desde los territorios. Aquí también se ve claramente que se está trabajando el tema de inclusión de grupos históricamente excluidos; aunque a diferencia de Panamá y Costa Rica, estos dos consorcios tienen todavía pendiente el tema de pueblos indígenas.

Es importante destacar que en casi todos los consorcios participan organizaciones de base y ONGs, así como municipalidades e instituciones del gobierno central. En Guatemala los consorcios tienen una muy buena relación al nivel central con el Ministerio del Ambiente, la Presidencia de la República y la Comisión de Medio Ambiente de la Asamblea legislativa. No así con la representación del MARN a nivel departamental, posiblemente debido a que esta tiende más bien a ejecutar directrices que vienen del nivel central y no tanto a gestionar nuevas iniciativas como las propuestas por el consorcio; además que el poder de decisión a este nivel aparenta ser limitado.

El **Consorcio Gaspar** ubicado en las municipalidades de San Carlos y San Miguelito del departamento de Río San Juan de Nicaragua actualmente cuenta con 23 miembros entre ellos organizaciones de sociedad civil, gobiernos municipales y asociación de municipios, gremios de productores, pescadores y empresarios de turismo, Asociación y consejos juveniles, instituciones de Estado, una empresa, una ONG internacional y una universidad. La estructura organizativa está compuesta por la asamblea, junta coordinadora, cinco grupos de trabajo organizado por temas. La junta directiva cuenta con la participación de 3 mujeres, 1 hombre y 1 joven elegidos por la asamblea con votos secretos. En los últimos años, se ha ratificado la estructura de Consorcio como espacio de concertación y alianza estratégica para incidir y fomentar el desarrollo local sostenible. Hay un buen funcionamiento del plan operativo del Consorcios con administración eficiente de fondos y capitalización. Hay buena capacidad de rendición de cuentas, transparencia y buena credibilidad ante los socios, los cooperantes y las autoridades. El cambio de la forma de coordinación territorial (de los Consejos a los Gabinetes de poder ciudadano) ha afectado la dinámica de posicionamiento y poder del

Consorcio. El Consorcio ha logrado un acomodamiento con este nuevo empuje y ha mantenido la articulación con los gobiernos municipales y los gabinetes de poder ciudadano (GPC).

A pesar de las confusiones sobre las directrices de poder y mando de las instituciones del Estado, se observa que los miembros y el Consorcio han tenido una participación activa en espacios de concertación territorial. Se han fomentado alianzas entre las entidades miembros del consorcio para gestionar proyectos para acceder a los fondos competitivos del Proyecto y otros donantes. Esto ha abierto la oportunidad de colaboración entres los miembros que de otra manera no hubiera trabajado juntos y así se ha desarrollado la capacidad de manejar las tensiones para garantizar el avance. Varios miembros del consorcio son miembros de UICN y otros espacios de alianza estratégica.

La **Alianza Humedales** ubicada en la zona norte de Costa Rica actualmente cuenta con 17 miembros entre ellos asociaciones de acueductos, asociaciones de mujeres, grupos de jóvenes e indígenas, asociación de artesanos, cámaras de turismo, una cooperativa, una radio y una empresa de turismo rural. La estructura organizativa está compuesta por la asamblea, comités cantonales, dirección ejecutiva, entidad administradora y el comité ejecutivo. El comité ejecutivo cuenta con la participación de 5 mujeres, 3 hombres y 1 joven. En los últimos años, se ha logrado la renovación de las estructuras de Alianza Humedales para lograr la representatividad de los cantones y crear una estructura democrática incluyendo las municipalidades. Se ha formalizado y legalizado la estructura de esta alianza bajo la ley de asociación de organización para obtener la personaría jurídica. Hay un buen funcionamiento del plan operativo de la alianza con administración de fondos, capitalización y posicionamiento en zona norte tanto en plano operativo como en el plano político. Se observa una buena capacidad de rendición de cuentas y transparencia y buena credibilidad tanto para los miembros como para las autoridades. La Alianza participa activamente en los consejos municipales y coordinaciones inter-institucionales para incidir sobre temas de gestión ambiental en el contexto de desarrollo territorial. Se han fomentado alianzas entre los miembros para formular y gestionar proyectos para acceder fondos competitivos en el marco del proyecto y con otros donantes. Tanto la alianza como varios miembros incluyendo algunas de las municipalidades tienen aspiración de ser miembro de UICN y otros espacios estratégicos.

En el **Caso del Consorcio en Talamanca**, la UDT está constituida por las organizaciones miembros del CBTC y el MINAET. El desarrollo de las capacidades de UDT está muy relacionado al CBTC, organización que ya tiene ya 20 años de existir. El Proyecto Alianzas favoreció de manera general el fortalecimiento de las relaciones y los lazos entre las organizaciones miembros del CBTC, ya que entre algunas de estas había ciertas diferencias que fueron superadas con la posibilidad de actuar de forma conjunta en un espacio que brinda UDT, más libre y con menos requerimientos que dentro del CBTC. UDT, asimismo, propició el posicionamiento de los grupos vulnerables, particularmente de los y las indígenas tanto en el seno de UDT, como en el mismo CBTC. Actualmente, las organizaciones del consorcio tienen solidaridad de grupo; hay cohesión entre ellas derivada de la superación de las diferencias y de la apropiación de la importancia de la asociatividad. Esto último fue notable en prácticamente todos los consorcios.

En caso de la UDT, si bien existe la percepción de algunos actores de que esta plataforma fue inducida por el proyecto Alianzas, estos mismos actores reconocen que UDT ha tenido un rol clave en la consolidación del mismo CBTC. Esto porque UDT creó un espacio de concertación en el que se administran los conflictos y se negocian y logran armonizarse los intereses. Ello tuvo como resultado el emprendimiento conjunto para el manejo de los recursos naturales y el mejoramiento de la calidad de vida. Ahora CBTC está mejor posicionado políticamente y como autoridad en el tema ambiental en Talamanca.

En este sentido, UDT contribuyó al fortalecimiento de las acciones que ya venía haciendo el Corredor, como por ejemplo en el tema de los residuos sólidos, pero al mismo tiempo estimuló el desarrollo de las capacidades institucionales del Corredor como planificación, administración y ejecución. UDT ha apoyado también el empoderamiento de Consejos de Vecinos en los territorios indígenas y el fortalecimiento de las estructuras políticas en estos territorios. Estas organizaciones están logrando una fuerte incidencia (coyuntura de la Minería) y más capacidad en la elaboración de propuestas para gestión de financiamiento.

El consorcio de Bocas, por otro lado, ha logrado fortalecer en diferentes grados sus cuatro redes miembros: Red de Pueblos Originarios, Red de Mujeres, Red de Jóvenes y Red de Turismo Comunitario. La Red de Organizaciones de Pueblos Originarios, por ejemplo, con el apoyo del consorcio se ha fortalecido internamente para definir, en un proceso participativo, su funcionamiento mediante un reglamento. Además, se consensuó una agenda para la defensa de los territorios Nasos, Ngäbe, Bribris, Cabecar y Kekoldi; incluyendo la presentación de un documento de oposición ante la Reforma Agraria para que no se legalizara más tierra a Ganadera Bocas y no se desalojara a Comunidades Nasos en Changuinola.

Temas de esta agenda han sido el parque Internacional la Amistad (PILA); el proyecto Binacional Sixaola, la definición de su posición ante el cambio climático y la lucha contra los megaproyectos (represas y minería), vía propuestas de un decreto municipal para frenar las represas en todo el Distrito de Changuinola y de una ley especial de protección de los recursos minerales e hídricos de la comarca Ngäbe. De hecho, la Red de Organizaciones de Pueblos Originarios miembros de Alianza Bocas ha desarrollado capacidades asociativas y operativas con las que ha logrado incidir políticamente en materia de respeto a Derechos Humanos y territoriales de los Pueblos Originarios.

Sin embargo, respecto a los derechos de las mujeres, su participación efectiva y toma de decisiones en el seno de las organizaciones es bastante débil. Ciertamente, hay avances sustantivos que se reflejan más que todo en la organización de las mujeres alrededor de proyectos de artesanía (aunque todavía requieren de mayor desarrollo y sobre todo financiamiento para sus otras actividades económicas sostenibles). No obstante, en algunos casos, se observó en las mujeres un grado de subordinación tal, que se requiere de un trabajo intenso de sensibilización y capacitación en cuanto a sus derechos, tanto a ellas mismas, como al resto de la familia, así como a las organizaciones, particularmente a los órganos de dirección y/o coordinación.

Un logro relevante de Alianzas es que contribuyó a través de la Alianza Bocas a empoderar a los jóvenes fortaleciendo sus capacidades asociativas. Estos lograron cohesionarse concertando una agenda de trabajo en el 2011. La red de jóvenes ha logrado alta capacidad operativa que comprende movilización, sensibilización, motivación, capacitación en temas claves para el uso sostenible de la biodiversidad y de los recursos naturales. Ello ha tenido como resultado una considerable incidencia política. Parte de su capacidad operativa ha sido su incorporación a iniciativas como: • Panamá Verde, •Movimiento Agua y Juventud, •Consejo Nacional de la Juventud, •Instituto Smithsonian, •Pacto por la Vida, y •Reforestando Centroamérica.

Esta participación política efectiva de los jóvenes y su capacidad de incidencia tiene un alto valor potencial para el futuro porque es un elemento de la sostenibilidad de las acciones de desarrollo amigable con el ambiente. Este potencial requiere ser desarrollado y enfocado hacia la sostenibilidad económica de la práctica ecológica, como el desarrollo de negocios verdes, el manejo de residuos (reciclaje) que ya lo están iniciando, el turismo comunitario y ecológico, el desarrollo de sistemas de producción agroecológicos como cacao, pimienta, productos forestales no maderables (i.e. plantas medicinales, entre otros).

1.1.2 Sobre la gestión de los consorcios de grupos locales de sus propios proyectos vinculados con acciones de incidencia en el nivel local y transfronterizo con el fin de tener un mayor grado de autonomía.

Con las visitas de campo el equipo evaluador pudo constatar que las alianzas y los consorcios de grupos locales están gestionando e implementando sus propios proyectos con acciones de incidencia en el nivel local y transfronterizo y han avanzado en cuanto a tener mayor grado de autonomía. Para el caso de **Guatemala**, se ha mejorado el manejo de los recursos naturales con la **conservación de tortugas marinas** y **manejo de bosques de manglares.** En **El Salvador** se concertó una **agenda común en manejo de riesgos** que incluye intereses de mujeres y jóvenes y un modelo ejemplar de **alerta temprana de desastres.** El **Consorcio Gaspar** ha incidido en el **manejo de la pesca artesanal**, en los planes de gestión ambiental de los dos municipios y en el manejo de siete reservas naturales. la **Alianza Humedales** (zona norte) en Costa Rica, incidió en planes regulatorios, de **manejo de reservas naturales y de desarrollo para los tres cantones;** y en una ordenanza municipal de desarrollo de la juventud en Los Guatusos. L**a UDT** de Talamanca lidera un proceso de **manejo de desechos** y está incidiendo en la aprobación del Plan de Gestión Integral de residuos sólidos. **Alianza Bocas** ha incidido en estrategias de **gestión territorial** en los distritos Chiriquí Grande y el del Archipiélago de Bocas, impulsado un programa de educación ambiental para el manejo de residuos sólidos que incluiría un proyecto MDL. UDT y alianza Bocas promueven el turismo comunitario, la agroecología y la producción de artesanías.

Para el caso de **Guatemala**, con la visita de campo, se pudo confirmar que con el proyecto se ha mejorado el manejo de los recursos naturales alrededor de dos ejes principales: tortugas marinas y bosques de manglares. Sobre el primero, si bien destaca la realización del *festival de la tortuga* dos veces al año –en el cual niños, niñas y jóvenes de las comunidades locales y de todo el país participan en la liberación de tortuguillos—existe el riesgo de que este festival se vuelva "muy comercial" (según las palabras de un miembro del consorcio) ya que no se regula lo suficiente el número de personas que participan y el énfasis de algunos hoteleros del consorcio podría ser el captar mayor número de turistas sin escatimar el impacto negativo que esto pudiera tener.

El aporte de la UICN se hace visible a través de la participación beligerante de organizaciones miembros en el festival (e.g. ARCAS –www.arcasguatemala.com), a través de la cual UICN podría incidir para que la actividad mantenga su carácter educativo y turístico a favor del medio ambiente sin sacrificar la calidad de esta iniciativa de conservación. En relación a los manglares, su manejo se ha centrado en evitar por medio de ordenanzas municipales, vertederos de desechos sólidos provenientes de las comunidades costeras, y actividades de turismo, por un lado; y por otro, en esfuerzos para la creación de dos áreas protegidas (zonas de Hawaii y de La Barrona); la primera impulsada por ARCAS y la segunda por el grupo de jóvenes del consorcio.

Es importante darle seguimiento a ambas iniciativas sobre todo considerando el interés de los gobiernos de Guatemala y El Salvador, así como de inversionistas privados, de construir un canal seco "tecnológico", para el transporte de mercadería en contenedores entre el Atlántico guatemalteco y el Pacifico salvadoreño, lo cual podría afectar este valioso ecosistema.

En el caso de **El Salvador**, la estrecha relación del consorcio con la Alcaldía de San Francisco Menéndez (junto con otras municipalidades fundadoras del consorcio) ha servido para impulsar una agenda común con las otras tres Alcaldías (Guaymango, San Pedro Puxtla y Jujutla), sobre todo alrededor de manejo de riesgos y la inclusión de la mujer y la juventud en la vida del municipal. En el tema de riesgos y adaptación al cambio climático, el consorcio ha implementado la herramienta CRISTAL, que fue replicada en las comunidades por las organizaciones de jóvenes.

Por otro lado, la Alcaldía, con apoyo del consorcio, ha desarrollado un modelo digno de imitar de alerta temprana de desastres, muy útil durante el paso de la tormenta Agatha. Con la herramienta CRISTAL se derivaron dos proyectos financiados con los Fondos Competitivos: un vivero de la micro-

región de Ahuachapán (mancomunidad) liderado por la alcaldía de San Pedro Puxtla y una iniciativa silvopastoril en la zona de Cara Sucia. El vivero cuenta con el apoyo directo del Alcalde y está sirviendo de motor para la promoción de la agenda ambiental de la zona con resultados altamente notables, a tal punto que quieren promover una enmienda a la Ley de Municipios para demandar que toda municipalidad tenga un vivero. Por otro lado, la iniciativa silvopastoril, aunque con buen arranque, es todavía incipiente y no se puede prever en este momento sus efectos en el manejo de la cobertura boscosa de fincas ganaderas.

El **Consorcio Gaspar** ha juntado actores y fuerzas para trabajar e incidir sobre los temas de manejo de pesca artesanal abarcando las regulaciones, la sensibilización y el control de las actividades pesqueras. Se ha logrado trabajar e incidir sobre los planes de gestión ambiental de los dos municipios y planes de manejo de siete reservas naturales ubicadas en los municipios. Los miembros del consorcio han desarrollado 45 planes comunitarios, un plan municipal para el desarrollo juvenil y las agendas sociales de mujeres en San Miguel. Los grupos de jóvenes han logrado la conformación de Consejo Juvenil, creación de la oficina para desarrollo juvenil y la asignación de 4% de presupuesto para desarrollo juvenil en el municipio de San Miguel.

Con los esfuerzos de la **Alianza Humedales** de la zona norte de Costa Rica se ha logrado integración exitosa de Alianza y sus miembros en los Consejos municipales o Comités Cantonales Interinstitucionales para trabajar e incidir sobre los planes regulatorios, planes de manejo de reservas naturales y planes de desarrollo para los tres cantones. Los grupos de jóvenes han logrado una ordenanza municipal para apoyar el tema de desarrollo de juventud en municipio de Guatuso.

Con respecto a proyectos de incidencia con el fin de tener un mayor grado de autonomía; **la UDT** está liderando un proceso para la adecuada gestión y manejo de los desechos sólidos en dos vías: 1). gestionando un proyecto de reciclaje de considerable envergadura que además de disminuir la carga que se deposita en el relleno sanitario, procesará una gran parte de los desechos sólidos inorgánicos, formando una empresa de eco-negocios rentable. 2). incidiendo en la municipalidad de Talamanca en la elaboración y aprobación del Plan de Gestión Integral de los residuos sólidos para Talamanca y su Reglamento. La alcaldía actual está muy interesada en trabajar conjuntamente con el consorcio en este tema, el cual sirve de ejemplo para otros cantones.

Además, Alianzas a través de la UDT ha contribuido al mejoramiento del manejo de los recursos naturales en Talamanca mediante la incidencia en:

- **la valoración de la funcionalidad** del Corredor Biológico Talamanca Caribe
- el monitoreo del impacto de los sistemas de producción en la flora y fauna silvestre
- **valoración económica del Refugio** Nacional de Vida Silvestre Gandoca Manzanillo
- Apoyo a la formación de la **Comisión** de Gestión Integral para el **manejo de los residuos** sólidos.
- Apoyo a Municipalidad para presentación de **proyecto** manejo de los residuos sólidos al BID
- **Gestión de los residuos** sólidos reciclables a nivel cantonal (recolección, clasificación, embalaje y transferencia de los residuos) y proceso de educación a comunidades (25 toneladas mensuales de residuos:)
- 10 **campañas de recolección** de materiales reciclables
- **Alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales**
- Firma de un convenio entre la Municipalidad de Talamanca y CBTC, para el manejo de los residuos sólidos reciclables.
- Apoyo a proceso de **formación de líderes adolescentes** (participación en encuentros, intercambios, talleres).

- Apoyo a proceso de **educación ambiental** con escuelas (charlas, proyectos ambientales, giras, Festival Ambiental cantonal)

Alianza Bocas, por su parte, ha desarrollado su capacidad de incidir y alcanzar consensos sobre estrategias de acción e instrumentos de gestión territorial, como los Planes de Ordenamiento de los Distritos de Chiriquí Grande que ya está aprobado, el del Archipiélago de Bocas del Toro en proceso de aprobación y el de Changuinola que aún no ha sido aprobado. Además, tienen un convenio de cooperación técnica entre la Autoridad Nacional del Ambiente (ANAM) de Panamá y los Municipios de Changuinola, Chiriquí Grande y Bocas del Toro, y con el Programa de Desarrollo Sostenible del PNUD. Este convenio establece un acuerdo de ejecución de un programa de educación ambiental para reducir, reciclar, recuperar, tratar y reutilizar los residuos generados en estas tres provincias y establecer un sistema de tratamiento integrado de residuos sólidos. Incluso contempla la formulación de un proyecto MDL para la recuperación del metano y convertirlo en electricidad a partir del relleno sanitario. Ya están formulados el plan de sensibilización y capacitación para la población y el estudio de factibilidad y sostenibilidad financiera para actuaciones contingentes de residuos sólidos en el distrito de Colón. Durante la visita estaban organizando un foro sobre este tema.

Otro tema importante que mejora las condiciones de vida de la población es la promoción del uso sostenible de la biodiversidad con el turismo comunitario relacionado a la crianza de tortugas, observación de fauna marina (manatí, delfines) y silvestre. De igual forma, tanto en Talamanca como en Bocas se promueve entre las comunidades indígenas y pueblos originarios el cultivo del cacao como parte del aprovechamiento de sistemas agroecológicos integrados dentro de la cosmovisión de estos grupos étnicos, al igual que la producción de artesanías.

1.1.3 Sobre el aumento de la incidencia territorial de los consorcios de grupos locales en gestión de biodiversidad y mejoras en los medios de vida locales, mediante la negociación y ejecución de nuevos proyectos y alianzas estratégicas

En general los miembros de todos los consorcios han mejorado significativamente su incidencia en el uso sostenible de la biodiversidad y en el manejo de los recursos naturales. En todos los países existe una cartera de proyectos alrededor de la gestión de biodiversidad, manejo de desechos y mejoras en medios de vida locales. La UICN facilitó el proceso de formulación de dicha cartera. Existen varias posibilidades de conseguir fondos para implementar proyectos de las organizaciones comunitarias de base en el territorio. Varias organizaciones incluyendo las municipalidades aspiran ser miembros de UICN y quieren desarrollar trabajo estratégico basado en planes de desarrollo, planes de manejo de reservas naturales y planes de regulación. Esto abrirá nuevas posibilidades de colaboración entre la UICN y el territorio; y facilitará la continuidad de trabajo conjunto en los territorios donde se destacan las iniciativas de proyectos y colaboraciones transfronterizas con apoyo de los alcaldes, líderes y lideresas de las comunidades fronterizas e instituciones del Estado transfronterizas.

En Guatemala, el caso más emblemático fue el de las mujeres organizadas de la comunidad de Las Quechas, las cuales están haciendo todo tipo de artesanías con materiales naturales tales como coco, pashte, etc. a partir de recursos provenientes del Fondo Competitivo del proyecto. En **El Salvador** esto no fue tan notable debido a que han desarrollado más el tema de reducción de riesgos y ha iniciado el trabajo en producción sostenible y conservación de biodiversidad. No obstante, tanto en El Salvador como en el resto de los países existe una cartera de proyectos alrededor de la gestión de biodiversidad y mejoras en medios de vida locales. La UICN facilitó el proceso de formulación de dicha cartera, aunque durante la visita no se pudo verificar si algunos de estos nuevos proyectos en cartera han sido aprobados o se encuentran en ejecución por los consorcios.

El Consorcio Gaspar ha desarrollado una cartera de proyectos para manejo de desechos sólidos, reciclaje, protección de mantos acuíferos, producción sostenible amigable con la naturaleza, desarrollo

de turismo rural sostenible y ha presentado esta cartera a los cooperantes. Conocimos sobre las posibilidades reales de continuación de los esfuerzos iniciados con fondos de UICN. Por ejemplo, FUNDAR ya tiene fondos ubicados con otros cooperantes para fortalecer el trabajo de la cooperativa de mujeres produciendo manualidades a partir de la basura, la FUNSAMI tiene ubicado fondos para seguir el trabajo de desarrollo de turismo rural con mujeres dueñas de empresas turísticas. Cabe destacar el esfuerzo del Consorcio y sus miembros para gestionar un proyecto para mejorar de gobernabilidad ambiental en los municipios de lago con fondos de Unión Europea. Se observa el impacto del fomento de las alianzas como semilla sana y vigorosa para gestionar proyectos en forma más eficiente y efectiva.

La Alianza Humedales ha optado por el camino de formalizar y legalizar su estructura organizativa bajo la ley de asociación de organización y ha obtenido la personaría jurídica. Esto es un gran paso en cuanto a poder gestionar fondos para implementar proyectos en el territorio. Las organizaciones comunitarias de base ya están integradas en sistema de gestión de fondos a través varias estructuras, la alianza ayudará a ordenar estas conexiones formulando y gestionando proyectos estratégicos. Actualmente se ha desarrollado una cartera de proyectos para manejo de desechos sólidos, el reciclaje de basura orgánica, protección de mantos acuíferos, y la producción sostenible amigable con la naturaleza. Cabe destacar el esfuerzo de la Alianza para gestionar un proyecto para manejo de agua y desechos sólidos en los tres cantones con el financiamiento de la Cooperación española (AECID).

En este territorio, varias organizaciones incluyendo las municipalidades aspiran de ser miembros de UICN y quieren desarrollar trabajo estratégico basado en planes de desarrollo, planes de manejo de reservas naturales y planes de regulación. Esto abrirá nuevas posibilidades de colaboración entre la UICN y el territorio, facilitará una continuidad de trabajo conjunto en los territorios con una secuencia de proyectos a través de la estrategia de *Clustering*.

En **Talamanca** se pudo notar que las organizaciones son capaces de generar sus propios proyectos. Hay 8 proyectos en ejecución por parte de tres organizaciones en Talamanca. Se han gestionado recursos de diferentes fuentes para la ejecución de planes de trabajo para el desarrollo organizacional y empresarial. (3 proyectos del Fondo competitivo ($ 70.000,00 en total) y 3 proyectos aprobados por el BID $ 530.000.00 en total). Están gestionando nuevos proyectos ante el BID y además, CBTC tiene ingresos propios derivados del apoyo a la gestión de PSA, del *overhead* de sus proyectos y del proyecto de reciclaje, el cual tiene una muy buena perspectiva de sostenibilidad y de generar ingresos al CBTC.

Por otro lado, organizaciones miembros de **Alianza Bocas** están gestionando proyectos relacionados al uso sostenible de la biodiversidad. Tales como, turismo comunitario relacionado a la crianza de tortugas, observación de fauna marina (manatí, delfines), y la promoción del cultivo del cacao como aprovechamiento de sistemas agroecológicos integrados dentro de la cosmovisión de estos grupos étnicos. Este último tiene también componentes de diversificación productiva que inciden en la seguridad alimentaria como huerta familiar y crianza de gallinas, así como la producción y venta de insumos orgánicos. Asimismo, están implementando un proyecto de artesanías de la Red de Mujeres que apoya en el desarrollo de la capacidad de producir artesanías para el mercado, conservando la identidad cultural. Igualmente ejecutan proyectos de turismo comunitario y otro denominado: *Caracterización ecológica e inserción de la población de la Comunidad de Playa Bluff en el manejo y conservación de la Reserva Municipal Playa Bluff.*

1.1.4 Sobre el empoderamiento de actores locales e integración de mujeres, jóvenes y Pueblos Indígenas a plataformas sociales para contribuir al manejo sostenible de los recursos naturales y a la mitigación de la pobreza en la economía local

Con las visitas de campo el equipo evaluador pudo confirmar que en todos los consorcios se ha logrado el empoderamiento de los actores locales e integración de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas en las plataformas. Se observa claramente el aporte de Proyecto para fomentar el empoderamiento a diferentes niveles dependiendo de los contextos y oportunidades. En Nicaragua, se observa el crecimiento de las mujeres sumamente empobrecidas integrantes de la Cooperativa de reciclaje en San Carlos, y el posicionamiento de los grupos de mujeres organizadas en FUNSAMI apropiándose del modelo de desarrollo propio con cuido de medio ambiente. En el mismo territorio se observa una impresionante capacidad de organización y gestión por parte de las y los jóvenes apoyados por Alianzas. En la zona norte de Costa Rica, se observa empoderamiento de los grupos de mujeres a través de proyectos productivos sostenibles y el liderazgo de ellas en gestión comunitaria de agua. En Panamá se observa un alto empoderamiento de los jóvenes, pueblos originarios, de grupos de profesionales y organizaciones de productores indígenas, con sinergia entre ellos y capacidad de incidir. En Talamanca se nota empoderamiento de los actores, pero a la vez se observa bajo un liderazgo de las mujeres y un papel más tímido de los jóvenes. En El Salvador y Guatemala, se manifiesta el empoderamiento a través de nexos oficiales, estableciendo oficinas para mejorar la atención a las mujeres y sus necesidades.

Es importante destacar que en el consorcio **de Guatemala** se percibió una estrecha relación con los alcaldes y las oficinas de la mujer de los municipios. Con las oficinas de la mujer se implementaron capacitaciones sobre autoestima, valor, división sexual del trabajo, al igual que actividades alternativas para la generación de ingresos, muy bien recibidas por las organizaciones de mujeres. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos el enfoque de género y la participación de la mujer en la zona son incipientes, considerando que esta es una zona con un fuerte arraigo de machismo, por lo que es necesario continuar con este tipo de esfuerzos en forma sostenida en el tiempo.

En el Salvador la muy buena organización interna del consorcio basado en el liderazgo técnico de UNES, derivó en la conformación a nivel micro-regional (mancomunidad) de las mesas de la Mujer y la Juventud. El municipio de San Francisco Menéndez fue el pionero a nivel de El Salvador en crear una oficina para atender los asuntos de la mujer. Esto ha servido de inspiración a otros municipios vecinos en El Salvador y Guatemala para conformar por Ley nacional, y/o ordenanza municipal, la oficina o secretaria municipal de la mujer. Este municipio también cuenta con una escuela vocacional para la mujer en temas variados, lo cual permite una inserción de la mujer al campo productivo (el énfasis de esta escuela es hacia las madres solteras).

En Nicaragua el empoderamiento de actores locales se evidencia en el crecimiento de las mujeres sumamente empobrecidas integrantes de la Cooperativa de reciclaje en San Carlos en cuanto a su auto-estima y esperanza de generación de un ingreso digno. De igual manera Grupos de mujeres organizadas en FUNSAMI se han empoderado y apropiado el modelo de desarrollo propio con cuido de medio ambiente y solidaridad construyendo las agendas de desarrollo de la mujer con enfoque de ambiente. otro ejemplo de empoderamiento es la Unidad de juventud y unidad de mujeres en las 45 comunidades de San Miguel organizada y con planes de accionar, eligiendo el representante quien ocupa el puesto de coordinador juventud en alcaldía con 4% de presupuesto municipal para desarrollo de juventud.

Los integrantes de UPAS y jóvenes de Solentiname apoyados por el proyecto Alianzas ahora manejan la agenda ambiental y conducen el plan de reforestación y plan de manejo de desechos sólidos del archipiélago. Esto no puede ocurrir sin que los actores se empoderen y apropien de las propuestas. De igual manera los transportistas terrestres y acuáticos trabajando con CANTUR se integran en un proceso permanente de manejo de basura en los sitios críticos, mostrando las posibilidades de mejorar

la gestión ambiental, empoderando y dando protagonismo a los actores locales. Líderes y lideresas de las comunidades fronterizas gestionando con instituciones de estado servicios comunitarios de salud, educación y comunicación rural (22 km carreteras) para el desarrollo de economía local basado en turismo rural y productos de los territorios es un ejemplo palpable de empoderamiento de los actores y organizaciones locales facilitado por el proyecto Alianzas.

En la Alianza Humedales de la zona norte de Costa Rica se conoció sobre el desarrollo de una empresa tour operadora sólida y sostenible manejado por jóvenes rurales, aliada con 70 familias campesinas, abriendo con grandes pasos oportunidades de trabajo a juventud en el campo de ecoturismo. En la comunidad de Santa Fe se observó una dinámica exitosa de gestión a partir de empoderamiento local de actores y organizaciones logrando manejando el suministro de agua para más de 14 comunidades, logrando la reforestación de los mantos acuíferos, y posicionando para la compra y expansión de zona recarga hídrica.

La historia de los líderes y lideresas campesinas de los tres cantones formando una alianza política para ganar las elecciones de las municipalidades con el afán de mejorar la accionar de las alcaldías en tema de gestión ambiental es una evidencia clara de empoderamiento de los actores. En este mismo sentido se constató en papel activo de los actores locales en desarrollo de planes reguladoras y planes de manejo de reservas naturales.

La integración reciente de la red de jóvenes para incidir sobre los planes de desarrollo de los cantones es un hecho que nos indica que las autoridades municipales están reconociendo el valor y validez de participación de este sector. La integración de jóvenes y pueblos indígenas en las agendas de la alianza se evidencia por el trabajo de la organización de los y las jóvenes indígenas Maleku, fortaleciendo su capacidad y poder para la mejora del medio ambiente y gestión de agua, y logrando a la vez una ordenanza municipal en pro de desarrollo de juventud.

El empoderamiento de los grupos de mujeres, se manifiesta en la propia gestión de ellas para implementar iniciativas productivas sostenibles que les permite un ingreso digno aún muchas dificultades y sacrificio. Cabe destacar la gestión de la Alianza para lograr subsidios de Ministerio de Trabajo de Costa Rica para apoyar los grupos de mujeres emprendedoras.

En Talamanca se ha logrado el fortalecimiento de los actores. Este ha sido un proceso largo, al que Alianzas ha contribuido de manera importante pero no se le puede atribuir totalmente. Sin embargo, a los actores todavía les falta desarrollarse. Si bien las organizaciones de base se han desarrollado de manera considerable, todavía deben fortalecer su capacidad de formular propuestas para poder cumplir con los requisitos de donantes, como por ejemplo, los multilaterales. En el caso de las mujeres, aunque muestran cierto empoderamiento, requieren más capacitación en liderazgo, autoestima, emprendedurismo y organización del trabajo y/o del proceso productivo y gestión empresarial. Llama la atención que el trabajo juvenil no ha sido tan intensivo en Talamanca. En realidad ha habido cierto trabajo a favor de los jóvenes, como las actividades de incidencia en el Comité Cantonal para la persona Joven para que se tomen decisiones en beneficio de éstos, formación de líderes adolescentes y educación ambiental. No obstante, la dedicación a los jóvenes ha sido poca en comparación a Panamá, El Salvador o Guatemala. Quizás por las características socioeconómicas de Costa Rica.

Po otro lado, el empoderamiento económico ha sido considerable en Costa Rica. Aquí se han promovido prácticas y conocimientos en producción, comercialización, conservación y servicios amigables con el ambiente. El intercambio de experiencias ha contribuido a enriquecer el proceso organizativo y productivo del sistema agroecológico desarrollado en Talamanca. Asimismo, se ha mejorado el material genético con injertos y en general la producción de cacao en Talamanca, empleando formas tradicionales de trabajo agrícolas. También se ha contribuido a la promoción y

comercialización de producción de APPTA y ACOMUITA. Como ya se ha mencionado, un aporte importante es el de la producción de artesanías, las cuales ahora se producen de mejor calidad y tienen acceso al mercado. Un reto será que las mujeres ACOMUITA logren organizar el abastecimiento de materiales, el proceso de producción y su calendarización para que logren entregar en cantidad, tiempo y forma las artesanías a los clientes.

En Panamá ha habido un alto empoderamiento de los **jóvenes, pueblos originarios, de grupos de profesionales y organizaciones de productores indígenas**. Es notable la sinergia entre ellos y la capacidad de incidir. Aunque a los jóvenes les faltaría más realizar emprendimientos verdes. Estos tienen una gran potencialidad para incidir en el uso sostenible de la biodiversidad y de los recursos naturales y sería conveniente que emprendiesen proyectos productivos que les generen ingresos y le indiquen la viabilidad económica de la amistad con el ambiente. Por otra parte, el **empoderamiento de las mujeres indígenas es incipiente**, si bien se ha avanzado sustancialmente porque todas las entrevistadas muestran conciencia de sus desventajas, falta todavía más para mejorar su empoderamiento, entendido como la capacidad de tomar decisiones e incidir tanto en el ámbito público, como en el privado.

1.1.5 Se han desarrollado y fortalecido mecanismos de interacción local transfronterizos

Todas las alianzas se han esforzado en trabajar el tema de entendimiento y acercamiento transfronterizo, han logrado establecer lazos entre autoridades y las redes y organizaciones de los territorios transfronterizos; y en algunos casos han logrado planes transfronterizos de manejo de cuencas que sirven como instrumentos de incidencia y acción mancomunada. Entre las iniciativas transfronterizos desarrolladas en el contexto de Alianzas podemos mencionar, en Guatemala y El Salvador, el Plan de Gestión Ambiental de la cuenca del Rio Paz, que con el paso de la tormenta Agatha adquirió mayor relevancia. En la zona norte de Cota Rica y Río San Juan de Nicaragua, con el apoyo de Alianzas se ha avanzado en los temas de permiso vecinal, movimiento de mercancías sin trabas, y la creación de un circuito de turismo transfronterizo. En el sur de Costa Rica y norte de Panamá se lograron establecer lazos entre las autoridades y organizaciones, y encuentros entre Alcaldes que tenían como agenda la problemática ambiental y social del territorio fronterizo. Otro logro transfronterizo que se destaca es de los jóvenes ejerciendo incidencia política transfronteriza a través de un proyecto regional apoyado por Alianzas. También debemos destacar el apoyo de Alianzas para fomentar el protagonismo de los alcaldes, líderes y lideresas de las comunidades fronterizas formando y consolidando la alianza estratégica necesaria para lograr el desarrollo de las zonas marginadas transfronterizas.

En el caso de **Guatemala y El Salvador** se encontró que las principales iniciativas realizadas han sido alrededor de la formulación e implementación del Plan de Gestión Ambiental de la cuenca del Rio Paz, que con el paso de la tormenta Agatha adquirió mayor relevancia como instrumento de incidencia a nivel municipal y local. Esto por los desastres que la tormenta causó a ambos lados de la frontera. Sin embargo, a nivel de los gobiernos nacionales el Plan ha perdido importancia bajo el argumento que el mismo lesiona aspectos de soberanía en ambos países, siendo este un buen ejemplo de apropiación y autonomía en el uso de un instrumento que inicialmente fue impulsado como una iniciativa del SICA-CCAD.

En el futuro inmediato también se prevén ciertas acciones de incidencia local y transfronteriza por la construcción del canal seco ya antes mencionado, principalmente alrededor de la conservación de humedales y manglares. No obstante, existe el riesgo, como se ha visto en otros mega-proyectos, que la movilización y actividades de incidencia de la población sean ahogadas vía compra de voluntades por la adquisición de terrenos a precios que los pobladores difícilmente rechazarían. Esto puede tener a mediano y largo plazo efectos negativos por el desplazamiento de comunidades y la pérdida de medios de producción (tierra), lo que tiende a causar mayor presión en los recursos naturales, por parte de esas comunidades desplazadas.

Cabe mencionar que en Guatemala y El Salvador además se realiza trabajo transfronterizo para la atención de emergencias y que se acordó un Código de Conducta. Este fue un esfuerzo importante y particularmente relevante ya que impactó la labor en las comunidades aumentándoles su sentido de seguridad y dotando a los consorcios de un posicionamiento Político al poder incidir en estas acciones.

La Alianza Humedales y el Consorcio Gaspar han esforzado trabajar el tema de entendimiento y acercamiento transfronterizo enfatizando los temas de permiso vecinal, movimiento de mercancías sin trabas, creación de circuito de turismo transfronterizos. Se ha logrado avanzar sobre el tema de concertación y el entendimiento entre las autoridades a pesar de la situación problemática creado por el conflicto el Río San Juan. Los intercambios de experiencias para manejo de basura han generado ideas e inspiraciones en los actores y organizaciones en ambos lados de la frontera y se está implementando acciones creativas y estratégicas para mejorar el manejo de desechos sólidos.

Los consorcios UDT y Bocas lograron establecer lazos entre las autoridades y las redes y organizaciones de los dos territorios. Lograron encuentros entre Alcaldes que tenían como agenda la problemática ambiental y social del territorio fronterizo. Un logro notable fue las alianzas estratégicas como la "Unión de Pueblos Originarios Transfronterizos" (UPOT). Que tiene su propia agenda relacionada a la defensa de los territorios indígenas de megaproyectos como represas y minerías, de la ganadería, preparación ante el cambio climático y oposición a REDD. Otro mecanismo transfronterizo que se destaca es el establecido por los jóvenes quienes ejercen labores de incidencia política transfronteriza y participan en varios proyectos regionales ya mencionados como el proyecto regional de jóvenes en el que como antes se mencionó, participan Alianza Los Humedales (zona Norte Costa Rica) y Consorcio Pacífico Sur Oriente (Guatemala). Las organizaciones de ambos consorcios trabajan con proyectos transfronterizos no financiados por UICN como el Proyecto BID-Sixaola.

1.2 De los informes, presentaciones y otros documentos

La presente evaluación contempló la revisión de documentos relacionados con el proyecto (informes anuales, minutas de reunión, comunicaciones relevantes, etc.) proporcionados tanto por UICN como por los consorcios durante la visita a los territorios. Asimismo, ambos prepararon presentaciones para ilustrar los resultados alcanzados por el proyecto en esta fase de consolidación. El equipo evaluador analizó las presentaciones y la documentación proporcionada y discutió el contenido de las mismas tanto con el equipo de UICN (incluyendo los facilitadores locales) como con los miembros de las Juntas Directivas de los consorcios; esto con el fin de valorar los resultados y alcance de los objetivos del proyecto. La buena cantidad de información proporcionada fue de mucha utilidad, sin embargo, no se pudo encontrar en la misma una sistematización de esta etapa de consolidación, ni información para la reflexión y el aprendizaje futuro. No obstante, la UICN informó al equipo evaluador que se están elaborando estudios de caso de cada consorcio sobre lecciones aprendidas en este periodo y de todo el proyecto, con lo que se espera llenar este vacío de información.

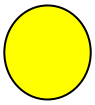
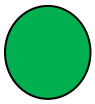
Por otro lado, aunque no existe un estudio de Línea Base para esta fase del proyecto como tal, el marco lógico muestra el estado de los indicadores al inicio de la fase y la meta final que se esperaba alcanzar. Con base en la información escrita disponible, el equipo evaluador valora que los objetivos y los resultados han sido logrados adecuadamente.

2. Conclusiones de la Misión

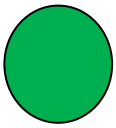
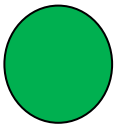
2.1 Sobre logros, resultados y objetivos

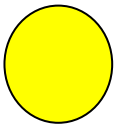
En base a los hallazgos de las visitas de campo, y el análisis de los logros documentados en los informes, las presentaciones y la opinión de las personas entrevistadas, la misión valoro el avance en el cumplimiento de los indicadores de resultados y de los objetivos. El resumen de esta valoración se presentan en los siguientes cuadros, donde las apreciaciones de la misión sobre el cumplimiento se calificaron utilizando una escala de tres pasos: iniciado, avanzado y logrado.

La misión concluye que el proyecto alcanzo el impacto proyectados y avanzó en el cumplimiento del objetivo de desarrollo como es evidente y estaba previsto.

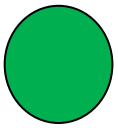
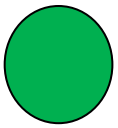
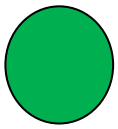
	Iniciado	Avanzado	Alcanzado
OBJETIVO DE DESARROLLO: Ha mejorado el manejo de los recursos naturales y calidad de vida de la población en territorios clave para la conservación de la biodiversidad en Centroamérica			
IMPACTO PROYECTADO: Seis consorcios de grupos locales en tres zonas transfronterizas se han consolidado, son capaces de gestionar proyectos e inciden en la gestión y políticas de manejo de recursos naturales en el ámbito local y transfronterizo.			

Para el resultado 1, *Consorcios de grupos locales fortalecidos en sus capacidades asociativas y operativas logran crear un espacio democrático e incluyente,* dos de los tres indicadores lograron el nivel alcanzado y uno en nivel de avanzado (sostenibilidad financiera). Esto último debido a que, primero, los esfuerzos para lograr la sostenibilidad financiera son recientes; segundo, la capacidad de gestión financiera tanto interna como externa es una debilidad general que trasciende el ámbito de los consorcios: y tercero, que los fondos públicos para la sostenibilidad de los consorcios es escaso en la mayoría de los países de la región con excepción de Costa Rica.

Indicador	**Línea Base**	**Meta Final**	**Apreciaciones de la Misión sobre el avance hacia la meta final**		
			Iniciado	Avanzado	Alcanzado
1.1 Ejecución conjunta de proyectos nuevos entre miembros del consorcio que evidencian mejoras en la asociatividad.	En 2 consorcios (Bocas y Talamanca) las organizaciones miembros muestran ejecución conjunta de proyectos financiados por fuentes diferentes a UICN o el proyecto	Al menos 4 consorcios evidencian ejecución conjunta de proyectos entre sus miembros con nuevas alianzas y formas de autogestión y financiamiento.			
1.2 Representación de grupos marginados (mujeres, indígenas, jóvenes) evidencian empoderamiento de estos grupos y mayor equidad a lo interno del consorcio	En 2 consorcios (Bocas y El Salvador) hay representación adecuada de grupos marginados	Al menos en 4 consorcios hay representación adecuada de grupos marginados			

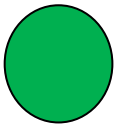
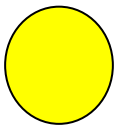
Indicador	Línea Base	Meta Final	Apreciaciones de la Misión sobre el avance hacia la meta final		
			Iniciado	Avanzado	Alcanzado
1.3 Balance entre gastos e ingresos a partir de sus propias gestiones evidencian sostenibilidad financiera	Ningún consorcio balancea sus ingresos y gastos a partir de sus propias gestiones.	La mitad de los consorcios balancean sus ingresos y gastos a partir de sus propias gestiones.			

Para el caso de resultado 2, *Consorcios de grupos locales gestionan sus propios proyectos vinculados con acciones de incidencia en el nivel local y transfronteriza con el fin de tener un mayor grado de autonomía*, los tres indicadores lograron el nivel alcanzado.

Indicador	Línea Base	Meta final	Apreciaciones de la Misión		
			Iniciado	Avanzado	Alcanzado
2.1 Agendas compartidas con los gobiernos locales evidencian incidencia en las políticas locales.	Solamente un consorcio (Nicaragua) tiene una agenda compartida con el gobierno local de San Carlos	Al menos 4 consorcios logran acordar y comenzar a ejecutar agendas conjuntas con el gobierno local			
2.2 Gestión exitosa de proyectos y otros apoyos financieros con fuentes distintas a UICN o Alianzas evidencian capacidad de atracción de fondos.	Solamente 2 consorcios (Bocas y Nicaragua) ejecutan proyectos financiados por fuentes diferentes a UICN o Alianzas	Al menos 4 consorcios ejecutan proyectos financiados por fuentes diferentes a UICN o Alianzas			
2.3 Mayor participación activa en espacios transfronterizos de coordinación de esfuerzos y construcción de diálogos y mecanismos pacíficos de resolución de problemas comunes evidencia capacidad de incidencia transfronteriza	Cuatro consorcios participan activamente en acciones transfronterizas en 2 regiones: Bocas/Talamanca y Costa Rica / Nicaragua	Todos los consorcios participan activamente en acciones transfronterizas en 3 regiones: Bocas/Talamanca, Costa Rica / Nicaragua y Guatemala/El Salvador			

Para el resultado 3, *Consorcios de grupos locales aumentan su incidencia territorial en temas clave como la gestión de biodiversidad y mejoras en los medios de vida locales, mediante la negociación y ejecución de nuevos proyectos y alianzas estratégicas*, uno de los indicadores logró el nivel alcanzado y uno el nivel de avanzado (emprendimientos verdes). En este último caso, miembros de las alianzas han mejorado significativamente su

capacidad de proponer y gestionar emprendimientos verdes, algunos en fase de implementación con recursos del Fondo Competitivo pero con dificultades de índole tecnológico. Por otro lado, por el poco tiempo, la gestión de las propuestas para captación de recursos de otras fuentes no han madurado.

Indicador	Línea Base	Meta final	Apreciaciones de la Misión		
			Iniciado	Avanzado	Alcanzado
3.1 Proyectos de incidencia para la gestión y manejo de ecosistemas y especies nativas evidencian impactos en políticas locales en conservación y uso sostenible de la biodiversidad.	Solamente un consorcio (Guatemala) ejecuta proyectos de manejo de especies amenazadas con financiados por fuentes diferentes a UICN o el proyecto.	Al menos 4 consorcios ejecutan actividades de manejo de ecosistemas y especies nativas amenazadas financiados por fuentes diferentes a UICN o el proyecto			
3.2 Proyectos de promoción y apoyo al desarrollo de empresas locales verdes y desarrollo de encadenamientos productivos evidencian incidencia territorial en mejoras de medios de vida locales.	Ningún consorcio ejecuta actividades de desarrollo de empresas locales verdes o de encadenamientos productivos financiados por fuentes diferentes a UICN o el proyecto	Al menos 4 consorcios ejecutan actividades de desarrollo de empresas locales verdes y/o de encadenamientos productivos financiados por fuentes diferentes a UICN o el proyecto			

Las apreciaciones cualitativas de la misión que soporta estas valoraciones se presentan en forma detallada en el anexo 1.

2.2 Pertenencia

La vinculación entre deterioro ambiental y pobreza es un tema clave del desarrollo sostenible. De ahí que, existen pocas dudas sobre la necesidad y pertinencia de fortalecer la capacidad de gestión e incidencia en plataformas sociales democráticas e incluyentes, constituidas por los grupos vulnerables y otros actores relevantes y comprometidos con el tema de manejo de recursos naturales en zonas transfronterizas empobrecidas. Este proyecto vino a llenar ese vacío. Ha logrado empoderar a los grupos mayormente perjudicados por el deterioro ambiental para que incidan en el uso sostenible de la biodiversidad y de los recursos naturales. Además, Alianzas logró conciliar las diferencias entre las organizaciones como en el caso de la UDT en Talamanca y armonizar sus intereses estratégicos. Mostró la relevancia de la asociatividad para la solución de los problemas del medio ambiente y de la pobreza a través de la acción (proyectos) e incidencia política.

Sin embargo, la sistematización de toda esta experiencia para la gestión del conocimiento y aprendizaje pudo haber sido de mucha utilidad si se hubiera planteado en el diseño del proyecto (ver recomendaciones para mayor detalle). No obstante, existen aspectos que resaltan en la implementación de este proyecto que podemos

considerar como muy pertinentes para las naciones centroamericanas, algunas de las cuales son parte de las políticas de cooperación al desarrollo promovidas por Noruega:

1) *La gestión ambiental transfronteriza*. Los recursos naturales y los ecosistemas no tienen frontera. Por eso, aprender e intercambiar experiencias con vecinos a uno u otro lado de la frontera recoge las mejores lecciones aprendidas que pueden ser retomadas de forma conjunta en las legislaciones nacionales.

2) *El fortalecimiento de las capacidades locales para incidir en la elaboración de políticas nacionales.* Fue acertado trabajar sobre este tema ya que se obtuvieron resultados importantes tanto a nivel nacional, como municipal, lo que también tuvo como efecto una mayor participación e involucramiento de la población en temas de importancia para el desarrollo sostenible local.

3) *La gestión de riesgo y adaptación al cambio climático.* Este tema está bastante desarrollado en El Salvador y pudiera servir de lección para otros consorcios. El uso de la herramienta CRISTAL desarrollada por UICN fue pertinente en el abordaje de este tema.

4) *La educación ambiental a través de la conservación de especies emblemáticas.* Trabajar con tortugas marinas y ecosistemas relacionados ha sido de mucha utilidad para movilizar a la población y crear conciencia sobre la importancia de conservar los recursos naturales para el mismo bienestar de los seres humanos.

5) *La participación de grupos excluidos*. En Guatemala y El Salvador es evidente el avance en la inclusión de grupos históricamente marginados (e.g. mujeres y jóvenes). Sin embargo, queda pendiente la inclusión del tema de pueblos indígenas en sus agendas de incidencia.

Con respecto a la participación de la mujer en el proyecto, una frase escrita por Eunice Maldonado (coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer de Taxisco) recoge la importancia que tuvo el proyecto en propiciar acciones de equidad:

"Uno de los aspectos que ha sido muy fortalecido y reconocido es la organización de las mujeres, puesto que por la cultura de machismo que aún se vive, se ha tenido la costumbre de que sean los hombres quienes dirijan a la comunidad en cualquier proyecto que les beneficie. Sin embargo, con la ejecución de este proyecto, se ha trabajado directamente con las mujeres organizadas, respetando la coordinación con el COCODE, lo cual ha dado resultados positivos en la región, en donde ahora hay más organización y participación de las mujeres, lo cual es fundamental para lograr un verdadero desarrollo integral".

Sin embargo, en el caso de las mujeres indígenas, si bien hubo avances sustantivos, ya que visualizan su inequidad y luchan por sus derechos, todavía queda pendiente una sensibilización y capacitación en género integral que las empodere. Es decir, que las posicione en la familia y comunidad de manera que tomen decisiones respecto a su propia vida, a su actividad laborar/económica y a la vida comunitaria en todos los ámbitos (social, económico, medio ambiental, entre otros). Esta sensibilización y capacitación en género es requerida también por todos los miembros de la familia y por las organizaciones, sobre todo por los órganos de dirección o coordinación. También es necesario incidir en las alcaldías donde el trabajo de género es menor como en Talamanca y Bocas.

La pertinencia del enfoque de Alianzas para el Programa Mesoamericano de UICN, se remarca en los mecanismos de cooperación desconcentrados y democráticos, pues ofrecen oportunidades para gestionar más efectivamente el extraordinario patrimonio natural de la región, a menudo compartido por dos o más Estados. El Programa Mesoamericano de la UICN debe aprovechar esta experiencia valiosa, para catalizar una reflexión e incidencia sobre el proceso de integración regional y la cooperación transfronteriza en las estrategias nacionales de conservación de la biodiversidad, y de mitigación y adaptación al cambio climático.

2.3 Eficacia

Como sabemos, la fase de consolidación del proyecto buscaba integrar las acciones de incidencia en todos los niveles en que se toman decisiones, con proyectos concretos de conservación y desarrollo sostenible. Lo primero a través de recursos operativos para los consorcios y lo segundo mediante un fondo competitivo.

Como se discutió en la sección sobre logros, resultados y objetivos, podemos reafirmar sin lugar a dudas que el proyecto cumplió en muy buena medida lo plasmado en el marco lógico. El proyecto también generó valiosos resultados –en forma de estrategias—más allá de los esperados, los que están teniendo efectos positivos en las formas de gestión e incidencia a favor del buen manejo de los recursos naturales y de la reducción de la pobreza.

Como hemos notado, en Alianzas convergen varios tipos de arreglos institucionales, y la tipificación de los mismos pudo haber sido de mucha utilidad. En algunos casos, las alcaldías están jugando un rol muy beligerante, mientras que en otros son las organizaciones comunales y locales las que toman iniciativa y liderazgo. Si estas estrategias, escasamente documentadas, y las lecciones aprendidas a partir de sus experiencias fueran compartidas y usadas de forma más amplia y sistemática por las distintas plataformas existentes, sus efectos e impactos pudieron haber sido mucho mayores.

Hay, sin embargo, muchas señales positivas sobre la eficacia de este proyecto, entre las que podemos mencionar:

- Los consorcios se han apropiado de la asociatividad como una forma de optimizar sus esfuerzos y tener mejores resultados. Así mismo, han mejorado su capacidad de establecer alianzas, movilizarse, educar ambientalmente a la población e incidir políticamente para mejorar el manejo de los recursos naturales y contribuir a la mitigación de la pobreza.

- Los consorcios han desarrollado sus capacidades en formulación de proyectos, en su ejecución y en gestión de fondos. Aunque debe seguirse trabajando en ese sentido, los logros son notables en la apropiación de los actores de sus proyectos económicos, con enfoque ambiental, de desarrollo humano de las mujeres indígenas y de incidencia política para el manejo sostenible de los recursos naturales y de la biodiversidad.

- Tal como puede apreciarse en los hallazgos de la misión, los consorcios están incidiendo en ordenanzas municipales, en el manejo de los desechos sólidos, tema en el que los jóvenes estuvieron activos. Además, han incidido en planificación territorial, en valoración económica de la biodiversidad y de áreas protegidas, en la conservación de la flora y fauna, en el desarrollo de sistemas productivos agroecológicos (cacao, modelos Silvopastoriles), en pesca sostenible, en el manejo de riesgos, adaptación y mitigación ante el cambio climático.

- Por otro lado, la comunicación activa y directa entre los miembros del consorcio y los tomadores de decisión a nivel local y nacional, favoreció el actuar de los consorcios. De igual forma, la participación de líderes locales (fortalecidos en el seno del consorcio) en la política municipal por medio de candidaturas a cargos públicos, y viceversa, la participación activa de servidores públicos municipales en las juntas directivas de los consorcios, ha sido una estrategia útil para dar fortaleza y prioridad a la agenda ambiental de los consorcios en los municipios.

- La construcción de agendas locales de jóvenes y mujeres desde el seno de las comunidades y los compromisos adquiridos por gobiernos municipales de destinar recursos para la implementación de dichas agendas, es otra de las estrategias efectivas.

- El fortalecimiento de capacidades a través de cursos y charlas dadas por expertos y a través del intercambios de experiencias sobre temas de género y desarrollo, desechos sólidos, conservación de especies en peligro, turismo y otros negocios verdes, etc. mostró muchos efectos positivos en la incidencia ambiental.

- Y Finalmente, el incremento de conciencia y compromiso con la conservación y el desarrollo sostenible con equidad que muestran las comunidades locales participantes en el consorcio también ha sido un recurso valioso.

En el caso de Guatemala, un momento decisivo para la apertura de los canales de comunicación entre el consorcio y el gobierno central se produjo después del paso de la tormenta Agatha, cuando se generó una necesidad de información sobre la situación de las comunidades y de asistencia en prevención y manejo de desastres a todos los niveles (que el consorcio suplió a través de la realización de un diagnostico organizado por territorio). Toda esta experiencia fue asimilada y aprovechada por el consorcio en su gestión.

En todo esto, la intención lograda de desarrollar capacidades para facilitar información y servir de canal entre las comunidades y organizaciones locales y las entidades coordinadoras nacionales, que son en última instancia, las que tienen la responsabilidad de promover un marco institucional favorable para el desarrollo sostenible local, es una buena estrategia para tener incidencia a nivel nacional. Ahora bien, esa responsabilidad no puede descansar únicamente en los consorcios. Debería ser una co-responsabilidad con UICN asegurar que las herramientas desarrolladas por el proyecto sean puestas a la disposición de los usuarios más relevantes en los países. Lo que ha faltado en esta fase del proyecto es justamente esa articulación institucional para la gestión del aprendizaje.

2.4 Eficiencia

Los consorcios para gastos operativos han tenido un costo relativamente reducido (USD 2,000 en 2009 y USD 1,000 en 2010) en comparación con los resultados significativos obtenidos con recursos de contrapartida que no han sido claramente explicitados en la documentación recibida. En este sentido, la rentabilidad debe decirse que ha sido alta, si se considera la capacidad de apalancamiento de recursos de los consorcios. No obstante, la eficiencia en la fase de consolidación ha sido afectada por una falta de monitoreo y sistematización de precisamente aquellos resultados obtenidos mas allá de los plasmados en el marco lógico y del cómo se alcanzaron dichos resultados. De igual manera, la eficiencia pudo haber sido afectada por posibles tensiones entre la UICN y los consorcios (ver por ejemplo el boletín del consorcio Gaspar, año 4, No.5, junio-diciembre 2009, http://consorciogaspar.webcindario.com/) en relación a los montos destinados a los últimos y las áreas temáticas y geográficas que debían cubrir.

Sin embargo, la ejecución del presupuesto autorizado se puede considerar satisfactoria ya que al observar las cifras de los recursos ejecutados, en el cuadro del anexo 2, se confirma que el uso de fondos para los diferentes rubros ha estado acorde con el presupuesto del programa, y a julio de 2011, el 72% del presupuesto ya había sido ejecutado. Los informes financieros auditados no fueron revisados por la misión, no obstante, la aprobación de estos según las minutas de las reuniones anuales también respaldan esta conclusión.

Con la documentación del programa y las entrevistas con los directivos de los consorcios sobre los sistemas administrativos y rendición de cuentas se pudo verificar que durante la implementación del proyecto se realizó una eficiente rutina interna de planificación, implementación y presentación de informes. Aunque estos últimos fueron vistos como muy voluminosos y poco prácticos para fines de monitoreo. En ese sentido, creemos que la rutina de monitoreo interna pudo haber sido mejor para dar seguimiento a los indicadores del marco lógico en términos más cualitativos, y utilizar el monitoreo para ajustar los planes de trabajo trimestrales.

2.5 Sostenibilidad

La misión valora que desde la conceptualización de las alianzas territoriales para mejorar la gobernanza ambiental, hasta la implementación de las estrategias especificas como el Fondo Competitivo en la fase de consolidación, se evidencia el abordaje efectivo del tema de la sostenibilidad de los logros. Tanto UICN como cada miembro de los consorcios se ha esforzado por lograr esa sostenibilidad a través de apropiación, desarrollo de capacidades y el fortalecimiento de conexiones y alianzas. A continuación presentamos los factores que han contribuido a la sostenibilidad de los logros.

1. *La apropiación de la ciudadanía* del concepto de manejo sostenible de los recursos naturales y de la biodiversidad y de su relación con la superación de la pobreza.
2. *El empoderamiento de las mujeres y de los jóvenes* como actores claves del desarrollo sostenible, por su sensibilidad a la temática ambiental y su receptividad a desarrollar acciones eco-amigables.
3. *El mejoramiento de las capacidades para hacer propuestas, implementar proyectos* e incidir en el tema de manejo de recursos naturales, planificación territorial, manejo de riesgos, sistemas productivos agroecológicos, eco-negocios, etc.
4. *La movilización ciudadana*, a partir de la conciencia e interés de participación desarrollado por las comunidades en sus propios territorios, es uno de los elementos fundamentales para garantizar la sostenibilidad de procesos de incidencia como los promovidos por los consorcios, que son la base de las auditorías socio- ambientales. Esto está bastante desarrollado.
5. *El enfoque desarrollo sostenible y mitigación de pobreza/generación de ingresos.* Alianzas ha mostrado la factibilidad de desarrollo económico mediante el manejo de los recursos naturales y la biodiversidad.
6. *Financiamiento interno*, para que los planes operativos se garanticen con financiamiento propio de los consorcios (incluyendo aportes de los socios y recursos de las municipalidades), y que su sostenimiento en el tiempo no dependa de la cooperación internacional. Está en discusión en algunos consorcios y habrá que ver a qué decisión se llega.
7. *Gestión financiera*, buscando recursos en otros mecanismos de financiamiento (préstamos y donaciones) para el desarrollo de iniciativas privadas, ambientalmente sostenibles (negocios verdes).
8. *La cooperación internacional*, no deja de ser otro factor que contribuiría a la sostenibilidad de los consorcios si se diseñan proyectos novedosos que calcen dentro de las políticas de cooperación al desarrollo de dichos donantes.

Cabe mencionar que la sostenibilidad de los consorcios en el corto plazo dependerá de su capacidad de gestión de fondos externos, sobre todo para la ejecución de proyectos. Sin embargo con respecto a los gastos operativos, como ya se mencionó, en algunos casos no se ha descartado la posibilidad de que los miembros de los consorcios pudieran dar aportes puntuales. En el mediano o largo plazo, en Guatemala, por ejemplo, se proyecta negociar que las agendas ambientales sean impulsadas y ejecutadas por el consorcio con recursos asignados por las municipalidades. Esto con el precedente de que las Agendas de la Mujer y la Juventud ya han sido incorporadas en los presupuestos de las municipalidades.

En el caso de Talamanca, la organización líder CBTC tiene sostenibilidad y además mejorará sus ingresos con el proyecto de manejo de desechos sólidos que están impulsando con la alcaldía, las comunidades indígenas, hoteles, restaurantes, entre otros. En Bocas las organizaciones tienen menos recursos pero van a dar una cuota por organización y parte de los overead de los proyectos para el consorcio. Además están muy beligerantes en la movilización de fondos.

Por parte de la UICN, se debería compartir con otros programas de cooperación los resultados del Proyecto y en la medida de lo posible promover la continuación de procesos con contenido de actualidad (e.g. cambio climático y gestión de riesgos, participación de grupos excluidos, emprendimientos verdes, etc.); lo que puede contribuir a fortalecer otras redes que trabajan estos temas.

Finalmente, la sostenibilidad de los resultados depende de igual forma de su traducción en prácticas concretas, y de una voluntad de las autoridades sectoriales nacionales y municipales de dar prioridad a los temas socio-ambientales concretos abordados por los distintos consorcios. En Guatemala y El Salvador con el paso de la tormenta Agatha se ha demostrado, como siempre, que no hay mejor inducción para despertar la voluntad política (en este caso en prevención de desastres) que la ocurrencia reciente de grandes desastres.

2.6 Sinergia y colaboración

En Guatemala y El Salvador no se pudo confirmar si la UICN aprovecho sinergias y colaboró con socios estratégicos como CATIE, INBio y EARTH, los cuales también reciben financiamiento de la cooperación noruega. Sabemos de al menos dos casos en que la información generada por estos socios podría haber sido de utilidad para los consorcios de Guatemala y El Salvador: con el CATIE toda la experiencia del proyecto *pasturas degradadas* y la utilización de la metodología de escuelas de campo pudo (y podría) ser útil para las iniciativas Silvopastoriles y las organizaciones de ganaderos a ambos lados de la frontera. En el caso de INBio la información generada por el proyecto "*Desarrollando Capacidades y Compartiendo Tecnología para la Gestión de la Biodiversidad en Centroamérica"* pudo haber sido de utilidad en el proyecto, por ejemplo, la publicación "plantas silvestres comestibles de El Salvador" para la iniciativa de viveros con plantas nativas en la microrregión de Ahuachapán Sur.

Durante las presentaciones con UICN se comentó sobre el trabajo conjunto con la EARTH en la Zona Norte por medio de PROMES, así como con Alianza Bocas por medio APROTENGB, Árbol de Mañana y el Norteño. En el caso del INBio (Proyecto Río Frío), se trabajó en el tema de manejo de residuos sólidos. En Talamanca y Bocas del Toro la única cooperación encontrada fue con CATIE en el tema de cacao. En Panamá CATIE suministra la metodología de las ECAs, capacita a los promotores y Alianzas a través del Fondo Competitivo de Alianzas financia la adquisición de plántulas y otros materiales. Esta cooperación podría fortalecerse no solo en la producción de cacao, sino en otros productos para fomentar su producción sostenible. Cabe indicar que para la participación efectiva de las mujeres en lo productivo y en lo político (incidencia) es importante trabajar más estrechamente con la Unidad de Genero de UICN y otras organizaciones especializadas en el tema.

3. Impacto del Proyecto

3.1 Empoderamiento de actores locales para el manejo sostenible de los recursos naturales y a la mitigación de la pobreza

En general, se pudo comprobar que todos los consorcios han mejorado en participación efectiva, democracia e inclusión y han sido fortalecidos en sus capacidades asociativas y operativas, así como en sus mecanismos de incidencia. Esto se ha logrado a través de la renovación de las estructuras de las alianzas para lograr la representatividad de la membrecía, desarrollo de capacidad para implementar planes operativos con eficiente administración de fondos, rendición de cuentas y transparencia, y el fomento de alianzas entre los miembros para formular y gestionar proyectos para acceder a los fondos competitivos en el marco del proyecto y con otros donantes. Esto ha abierto la oportunidad de colaboración entre los miembros para sostener los avances.

A pesar de las volatilidades e incertidumbres en los territorios y las confusiones sobre las directrices de poder y mando de las instituciones del Estado, las alianzas y sus miembros han logrado participar activamente en los espacios de concertación territorial como los consejos municipales y coordinaciones inter-institucionales, para incidir sobre una gran gama de temas para mejorar la gestión ambiental y fomentar la producción amigable con la naturaleza.

- *En Guatemala se han definido acciones conjuntas con cinco alcaldías en temáticas de manejo de residuos, gestión de riesgo y vulnerabilidad de las comunidades aledañas al Río Paz y ha fomentado iniciativas para proteger las tortugas marinas y los bosques de manglares. Se han fomentado actividades productivas como la comercialización de las artesanías, producción de alimentos para la seguridad alimentaria ante las emergencias y comercialización de productos de la región.*

- *En El Salvador con las cuatro alcaldías de la microrregión Ahuachapán Sur se han definido las agendas relacionadas a la vulnerabilidad y gestión de riesgo, cambio climático, incorporación de agendas de mujeres y de jóvenes en los planes municipales. También se ha fomentado actividades productivas como: vivero micro-regional, producción silvopastoril y actividades para resguardar la seguridad alimentaria de las comunidades ante las emergencias y vulnerabilidad de la región.*

- *En Nicaragua, se han llevado acciones de incidencia con las alcaldías de San Carlos y san Miguelito en temas de conservación y gestión del Lago Cocibolca, manejo de residuos, turismo rural, reforestación, ruta del agua, fortalecimiento y creación de agenda de líderes transfronterizos y empoderamiento de jóvenes y mujeres. También se han logrado fomentar actividades productivas relacionadas con artesanías, turismo, reforestación.*

- *En la zona norte de Costa Rica, con las tres municipalidades se han definido acciones a favor de la conservación de los recursos naturales, mediante la participación en los planes de ordenamiento territorial, manejo de residuos sólidos y reforestación. A lo interno del consorcio se ha fomentado temas productivos sostenibles como la siembra de pimienta negra y centros de acopio de frutas y hortalizas con los grupos de mujeres.*

- *Con la Municipalidad de Talamanca se ha definido como eje prioritario el manejo sostenible de los residuos sólidos, con una fuerte incidencia a nivel de ministerios y actores ligados al tema. También se han promovido actividades productivas como reforestación por medio de sistemas agroforestales, renovación de siembras de cacao bajo sistemas agroforestales, generación de ingresos complementarios por medio de la plantación de árboles frutales y protección del medio ambiente con organizaciones socias.*

- *En Panamá con las tres alcaldías se ha trabajado sobre los temas de manejo de residuos sólidos, ordenamiento territorial, sensibilización y educación ambiental como mecanismo de incidencia con escolares, jóvenes y adultos para desarrollar acciones a favor del medio ambiente. Se han fomentado acciones a lo interno del consorcio en temas productivos como fincas agroforestales, crianza de tortugas marinas, empoderamiento de jóvenes, artesanía, turismo y protección del ambiente.*

Todos los consorcios han desarrollado proyectos para acceder a fondos de otras fuentes y seguir fomentando acciones para el uso sostenible de los recursos naturales y producción sostenible. Esto es un indicador clave para el empoderamiento y apropiación. En este contexto se observa el impacto del fomento de las relaciones de trabajo entre los miembros de las alianzas como una semilla sana y vigorosa para gestionar proyectos en forma más eficiente y efectiva.

- *En Guatemala existen iniciativas que han sido aprobadas con fondos del BID (e.g. lagunas de Jutiapa y proyecto de ganadería sostenible). En El Salvador UNES está ejecutando un proyecto con Geólogos Sin Fronteras para el ordenamiento territorial de la microrregión de Ahuachapán Sur con mucho interés por parte de las municipalidades sobre todo alrededor del manejo de riesgos ambientales.*

- *En Nicaragua, se ha desarrollado una cartera de proyectos para manejo de desechos sólidos, reciclaje, protección de mantos acuíferos, producción sostenible amigable con la naturaleza, desarrollo de turismo rural sostenible y ha presentado esta cartera a los cooperantes. Cabe destacar el esfuerzo para gestionar un proyecto para mejorar de gobernabilidad ambiental en los municipios de lago con fondos de Unión Europea*
  .
- *En la zona norte de Costa Rica hay una cartera de proyectos para manejo de desechos sólidos, el reciclaje de basura orgánica, protección de mantos acuíferos, y la producción sostenible amigable con la naturaleza. Cabe destacar el esfuerzo de la Alianza para gestionar un proyecto para manejo de agua y desechos sólidos en los tres cantones con el financiamiento de la Cooperación española (AECID).*

- *Hay 8 proyectos en ejecución por parte de tres organizaciones en Talamanca. Se han gestionado recursos de diferentes fuentes para la ejecución de planes de trabajo para el desarrollo organizacional y empresarial. (3 proyectos del Fondo competitivo con $ 70.000,00 en total y 3 proyectos aprobados por el BID $ 530.000.00 en total).*

- *Organizaciones miembros de Alianza Bocas contemplan gestionar proyectos de turismo comunitario relacionado a la crianza de tortugas, observación de fauna marina (manatí, delfines), y la promoción del cultivo del cacao como aprovechamiento de sistemas agroecológicos integrados dentro de la cosmovisión de estos grupos étnicos. También están gestionando proyectos de artesanías de la Red de Mujeres.*

3.2 Empoderamiento e integración de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas a plataformas sociales

Los hechos de mayor relevancia que evidencian el empoderamiento e integración de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas a plataformas sociales se presentan en forma sintética en la presente sección. Según la opinión de la misión, en casi todos los consorcios se ha logrado el empoderamiento de los actores locales e integración de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas en los consorcios que les ha permitido ser plataformas democráticas, incluyentes y pluralistas. Esto ha mejorado las posibilidades de enfocar la atención de las alianzas sobre las necesidades de los sectores más vulnerables y marginados y mejorar las perspectivas de impacto sobre mitigación de pobreza.

Cabe destacar que se observa claramente el aporte de Alianzas para fomentar el empoderamiento de las mujeres en diferentes niveles dependiendo de los contextos y oportunidades. En Nicaragua, se observa el crecimiento de las mujeres sumamente empobrecidas a través de proyecto de reciclaje, y la apropiación del modelo de desarrollo propio de las mujeres organizadas, con cuido del medio ambiente. En Costa Rica, zona norte, el empoderamiento se da a través de proyectos productivos sostenibles y el liderazgo de mujeres en gestión comunitaria de agua. En Talamanca se nota empoderamiento de los actores en general, pero a la vez se observa un liderazgo más limitado de las mujeres y los jóvenes. Finalmente, en El Salvador y Guatemala, el empoderamiento de las mujeres toma la ruta de nexos oficiales, estableciendo oficinas para la atención de las mujeres.

No obstante, aunque la participación de grupos marginados es evidente en Guatemala y El Salvador, sobre todo de mujeres y jóvenes, el abordaje del tema indígena está pendiente en ambos consorcios y necesita mayor atención, habiendo prueba de su existencia en áreas cercanas a sus zonas de influencia. Esto se debe a que no existen grupos organizados o comunidades indígenas definidas y los consorcios no priorizaron este abordaje.

- *En Guatemala se percibió una estrecha relación con los alcaldes y las oficinas de la mujer de los municipios. Con las oficinas de la mujer se implementaron capacitaciones sobre autoestima, valor, división sexual del trabajo, al igual que actividades alternativas para la generación de ingresos, muy bien recibidas por las organizaciones de mujeres. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos el enfoque de género y la participación de la mujer en la zona son incipientes, considerando que esta es una zona con un fuerte arraigo de machismo.*

- *En el Salvador se destaca la conformación a nivel micro-regional (mancomunidad) de las mesas de la Mujer y la Juventud. El municipio de San Francisco Menéndez cuna de la alianza fue el pionero a nivel de El Salvador en crear una oficina para atender los asuntos de la mujer. Esto ha servido de inspiración a otros municipios vecinos en El Salvador y Guatemala para conformar por Ley nacional, y/o ordenanza municipal, la oficina o secretaria municipal de la mujer.*

- *En Nicaragua el empoderamiento de actores locales se evidencia en el crecimiento de las mujeres sumamente empobrecidas integrantes de la Cooperativa de reciclaje en San Carlos en cuanto a su auto-estima y esperanza de generación de un ingreso digno. De igual manera Grupos de mujeres organizadas en FUNSAMI se han empoderado y apropiado el modelo de desarrollo propio con cuido de medio ambiente y solidaridad construyendo las agendas de desarrollo de la mujer con enfoque de ambiente. Otro ejemplo de empoderamiento es la Unidad de juventud y unidad de mujeres en las 45 comunidades de San Miguel organizada y con planes de accionar, eligiendo el representante quien ocupa el puesto de coordinador juventud en alcaldía con 4% de presupuesto municipal para desarrollo de juventud.*

- *En la zona norte de Costa Rica, se destaca la historia de los líderes y lideresas campesinas formando una alianza política y asumiendo las alcaldías con el afán de mejorar la gestión ambiental como una evidencia clara de empoderamiento de los actores. La integración de jóvenes y pueblos indígenas en las agendas de la alianza se evidencia por el trabajo de la organización de los y las jóvenes indígenas Maleku, y el empoderamiento de los grupos de mujeres, se manifiesta en la propia gestión de ellas para implementar iniciativas productivas sostenibles que les permite un ingreso digno aún muchas dificultades y sacrificio.*

- *En Talamanca se ha logrado el fortalecimiento de los actores. Este ha sido un proceso largo, al que Alianzas ha contribuido de manera importante pero no se le puede atribuir totalmente. Sin embargo, a los actores todavía les falta desarrollarse. En el caso de las mujeres, aunque muestran cierto empoderamiento, requieren más capacitación en liderazgo, autoestima, emprendedurismo y organización del trabajo y/o del proceso productivo y gestión empresarial. Llama la atención que el trabajo juvenil no ha sido tan intensivo en Talamanca.*

- *En Panamá ha habido un alto empoderamiento de los jóvenes, pueblos originarios, de grupos de profesionales y organizaciones de productores indígenas. Es notable la sinergia entre ellos y la capacidad de incidir. Estos tienen una gran potencialidad para incidir en el uso sostenible de la biodiversidad y de los recursos naturales Por otra parte, el empoderamiento de las mujeres indígenas es incipiente, si bien se ha avanzado sustancialmente porque todas las entrevistadas muestran conciencia de sus desventajas, falta todavía más para mejorar su empoderamiento, entendido como la capacidad de tomar decisiones e incidir tanto en el ámbito público, como en el privado.*

3.3 Mecanismos transfronterizos de integración local

Se observa claramente el impacto de Alianzas en cuanto al desarrollo de iniciativas y mecanismos transfronterizos para la integración local. En Guatemala y El Salvador, el Plan de Gestión Ambiental de la cuenca del Rio Paz desarrollado con al apoyo de Alianzas, sirve de guía para enfrentar la emergencia presentada por la tormenta Agatha. En Costa Rica y Nicaragua, a pesar de las tensiones generadas por el tema de Río San Juan, las relaciones comerciales y sociales reciben un alivio a través de los permisos vecinales, movimiento de mercancías sin trabas, y la creación de un circuito de turismo transfronterizos, apoyado por Alianzas. En el sur de Costa Rica y norte de Panamá se lograron establecer lazos entre las autoridades, las redes y organizaciones para analizar la problemática ambiental y social del territorio fronterizo. Con el apoyo de Alianzas, los jóvenes aprenden a ejercer incidencia política transfronteriza. Se avanza significativamente la integración local transfronterizo, a través del protagonismo de los alcaldes, líderes y lideresas de las comunidades fronterizas facilitado por Alianzas.

- *En Guatemala y El Salvador se ha logrado la formulación e implementación del Plan de Gestión Ambiental de la cuenca del Rio Paz, que con el paso de la tormenta Agatha adquirió mayor relevancia como instrumento de incidencia a nivel municipal y local. Sin embargo, a nivel de los gobiernos nacionales el Plan ha perdido importancia bajo el argumento que el mismo lesiona aspectos de soberanía en ambos países, siendo este un buen ejemplo de apropiación y autonomía en el uso de un instrumento que inicialmente fue impulsado como una iniciativa del SICA-CCAD. En el futuro inmediato también se prevén ciertas acciones de incidencia local y transfronteriza por la construcción del canal seco, principalmente alrededor de la conservación de humedales y manglares.*

- *La Alianza Humedales y el Consorcio Gaspar han esforzado trabajar el tema de entendimiento y acercamiento transfronterizo enfatizando los temas de permiso vecinal, movimiento de mercancías sin trabas, creación de circuito de turismo transfronterizos. Se ha logrado avanzar a pesar de la situación problemática creado por el conflicto el Río San Juan. Los intercambios de experiencias para manejo de basura han generado ideas e inspiraciones en los actores y organizaciones en ambos lados de la frontera y se está implementando acciones creativas y estratégicas para mejorar el manejo de desechos sólidos.*

- *Los consorcios UDT y Bocas lograron establecer lazos entre las autoridades y las redes y organizaciones de los dos territorios. Un logro notable fue las alianzas estratégicas como la "Unión de Pueblos Originarios Transfronterizos" (UPOT). Que tiene su propia agenda relacionada a la defensa de los territorios indígenas de megaproyectos como represas y minerías, de la ganadería, preparación ante el cambio climático y oposición a REDD.*

- *Otro mecanismo transfronterizo que se destaca es el establecido por los jóvenes quienes ejercen labores de incidencia política transfronteriza a través de un proyecto regional de jóvenes en el que participan Alianza Boca de toro de panamá junto con Los Humedales (zona Norte Costa Rica) y Consorcio Pacífico Sur Oriente (Guatemala). Las organizaciones de ambos consorcios trabajan con proyectos transfronterizos no financiados por UICN como el Proyecto BID-Sixaola*

4. Consideraciones, lecciones aprendidas y recomendaciones

4.1 En relación a los actores emergentes

4.1.1 Los jóvenes y el fomento a la economía verde

Los jóvenes se han apropiado de la necesidad de defender el medio ambiente y usar de forma sostenible los recursos naturales y la biodiversidad. Además, han desarrollado su capacidad propositiva y de incidencia. Esto representa un potencial que requiere ser desarrollado y enfocado hacia la sostenibilidad económica de la práctica ecológica. A juicio de la misión, parte de la movilización, sensibilización, motivación y habilidades en capacitación de temas ambientales de los jóvenes debería ser canalizada en emprendimientos económicos verdes, que capitalicen su compromiso con el ambiente y muestren la viabilidad económica de la sostenibilidad ambiental.

Es conveniente que tengan oportunidad de realizar negocios verdes, como ampliar el desarrollo de sistemas de producción agroecológicos como cacao, pimienta, no maderables, plantas medicinales y el procesamiento de éstos, entre otros; ampliar el turismo comunitario y ecológico, el manejo de residuos (reciclaje) de forma más sistemática, siguiendo el ejemplo del proyecto de residuos de Talamanca. El cacao orgánico tiene una demanda considerable y puede lograrse un buen precio. En el proceso de fermentación y de procesamiento las mujeres aportan para el logro de la calidad. Es además cultural en las zonas indígenas. Reúne todas las condiciones de producción sostenible y por esta razón, debería ser impulsada fuertemente con capacitación en asocio con el Catie, con las ECAs, asistencia técnica y financiamiento a mayor escala de lo que se hace ahora.

En base a lo anterior, se recomienda realizar un estudio de factibilidad que muestre las diferentes opciones de emprendimientos verdes que hay en cada territorio y las posibles formas de financiarlo como fondos de incentivos, de crédito, de PSA, etc. En base a esto, podría formularse un programa de emprendimientos verdes, combinado con manejo de riesgos y adaptación al cambio climático. Este tipo de iniciativa para que tengan impacto debería realizarse a escala considerable junto con gobiernos municipales, regionales, nacionales y podrían ser transfronterizos. También debería participar la empresa privada. En definitiva, UICN debería fomentar el desarrollo de sectores económicos verdes que promuevan la sostenibilidad ambiental. Así aportaría a la reducción de la pobreza.

4.1.2 El empoderamiento de las mujeres

Como anteriormente se indicó, indudablemente las mujeres que han participado en las iniciativas de los consorcios han avanzado considerablemente en su empoderamiento. Podría considerarse un logro alcanzado de forma no planificada explícitamente (no se pudo observar la forma en que lo lograron) en todas las acciones. Si bien se han estimulado actividades económicas de las mujeres y de conservación cultura, el enfoque no ha sido transversal. Hay desniveles, como es el caso de la producción de cacao en Bocas y también en el seno de las organizaciones indígenas en Panamá y Costa Rica.

Para optimizar su trabajo en género, UICN podría aplicar la metodología de intervención con enfoque de género transversal que ya posee, en todas las actividades y tareas que ejecuta, enfatizando aspectos de sensibilización y capacitación en género. De manera que se integre al trabajo que realizan con las organizaciones, en incidencia y en sensibilización y capacitación ambiental. Esta metodología se debería aplicar con todas las organizaciones, sus órganos de gobierno, grupos y entidades con que trabajen. También debería estimular que las organizaciones se comprometan a ejecutar políticas de género y lograr metas en este tema.

Los contenidos de género deben también incluir derechos sexuales y derechos reproductivos, derecho a vivir sin violencia, liderazgo, autoestima, asertividad, entre los temas necesarios para lograr el empoderamiento personal y autonomía de las mujeres. De esta forma, serán sujetos de su propio desarrollo e incidir más fuertemente en el desarrollo sostenible. Temas especializados podrán tratarse en alianza con instituciones del estado y ONG o grupos feministas, organizaciones a las que debería atraerse a los consorcios para que incidan más fuertemente en los derechos humanos de las mujeres.

En el tema económico la perspectiva de género debe considerar necesariamente la disminución de la carga laboral de las mujeres y el aumento de sus ingresos monetarios para ellas mismas y su familia. Con sensibilización y capacitación a las familias, se puede incidir en la disminución del trabajo del cuido de la familia. Debe persuadirse a los miembros varones a compartir las tareas domésticas y el cuido de los niños para que ellas tengan tiempo de capacitarse y emprender negocios que aumentan los ingresos familiares, lo que beneficia también a ellos.

En general, se observó que las mujeres requieren capacitación en emprendedurismos o incubación de empresas, abastecimiento de insumos, organización del proceso productivo y de los tiempos para cumplir con las entregas, mercadeo e integración a cadenas de valor. Al estimular negocios de las mujeres debe considerarse el tiempo de trabajo que les toma producir el bien o servicio que van a vender. Los precios deben cubrir al menos el equivalente del salario de un jornalero en días u horas. Es oportuno mencionar que en el caso de las artesanías debería ser más, ya que es un trabajo más calificado, por artístico, cultural y por la precisión que requiere.

4.1.3 El empoderamiento de las comunidades indígenas y pueblos originarios

Las comunidades indígenas y pueblos originarios tienen mucho que aportar a la defensa y al uso sostenible de la diversidad y de los recursos naturales. Alianzas podría aprovechar sus conocimientos para difundirlos y que sean aprovechados por los actores territoriales. Alianzas y los consorcios los han sido motivados y empoderados para que los indígenas y pueblos originarios hagan prevalecer sus derechos y los de sus territorios. Para que este empoderamiento sea más efectivo se recomienda fortalecer la vida interna democrática de las organizaciones indígenas, sobre todo la equidad de género y generacional. Como antes se mencionó, debe velarse para que las mujeres y los jóvenes de ambos sexos se desarrollen integralmente y que participen efectivamente en los procesos de incidencia y de producción sostenible. En vista de que tradicionalmente el trabajo de las mujeres y el de los jóvenes ha permanecido ocultado o invisibilizado en el seno de las familias, los consorcios debería de ponerle suma atención a la promoción de emprendimiento de las indígenas y de los jóvenes de ambos sexos y que el trabajo de éstos sea retribuido de manera justa.

4.2 En relación a las alianzas

4.2.1 El futuro de las alianzas: plataformas y organizaciones

Las alianzas se han propuestos diferentes caminos para alcanzar la sostenibilidad de su funcionamiento y financiamiento. Algunas se han organizado como una plataforma territorial (CG, Nicaragua y UDT, Costa Rica) y otras se han organizado como asociaciones sin fines de lucros (CPSOG, Guatemala y ABSI, El Salvador, ALH, Costa Rica y AB Panamá).

La forma de organizarse puede afectar el trabajo de las alianzas. Por ejemplo, en los últimos años, en Nicaragua, se han promulgado y organizado los gabinetes de poder ciudadano (GPC) como órgano de planificación territorial. El consorcio Gaspar no puede participar en este espacio porque no está reconocida como una organización y tiene que defender sus posiciones a través de sus miembros integrados en GPC. Por otro lado, la alianza humedales de zona norte de Costa Rica ahora con su personaría jurídica como asociación será invitada para integrar al Consejo de Coordinación Inter-institucional del municipio de Upala y tendrá la oportunidad de defender la posición de alianza desde este puesto.

La forma de organizarse también puede influir sobre las membrecías de las alianzas. Las alianzas organizadas como plataformas podrían tener como miembros, los gobiernos municipales, instituciones de estado y organizaciones gremiales mientras que las alianzas organizadas como asociaciones con personería jurídica no podrían integrar a estas entidades en su asamblea y tendrían que invitarlas a participar en las actividades propias de la organización.

Actualmente, todas las alianzas están gestionando financiamiento para sus proyectos con las organizaciones cooperantes. Independiente de su forma de organización, las alianzas se han presentado como conglomerados de organizaciones territoriales con una visión compartida y estrategia mancomunada para promover gestión ambiental y mejorar el bienestar de las familias rurales. Se observa que ambos tipo de arreglos han recibido aceptación por parte de la comunidad de cooperantes, quienes están considerando las carteras de proyectos formulados por los miembros de las alianzas.

Presentamos estos puntos como una muestra de la variabilidad y la complejidad del funcionamiento del modelo de alianza en los diferentes sitios para indicar, cómo las decisiones sobre cómo organizarse y cómo posicionarse podrían afectar el desarrollo del trabajo de las alianzas.

Por lo que se recomienda a las organizaciones y a las alianzas, trabajar junto a UICN y otras organizaciones para desarrollar los marcos conceptuales de funcionamiento de las alianzas con base en las realidades de cada territorio. Estos marcos servirían para desarrollar los planes estratégicos de las alianzas y el monitoreo de los indicadores. También se sugiere a los líderes y lideresas de las alianzas que se capaciten en análisis de escenarios y conjuntamente con los miembros de sus asambleas, construyan una visión sistémica y acuerden planes de trabajo para mejorar su impacto y sostenibilidad.

4.2.2 Poder de las alianzas locales: Organizativo y político

La fase actual del proyecto Alianzas busca formas efectivas de consolidar los consorcios como plataformas multi-actores, mejorando su capacidad de incidencia territorial en la gestión de los recursos naturales y de la biodiversidad, así como mejorar los medios de vida locales. Al respecto, cabe preguntarse si la consolidación de los consorcios locales debe enfocar ¿en lo organizativo o en lo político?

La alianza los Humedales se ubica en Costa Rica en los cantones de Upala, Guatuso y Los Chiles. Durante la fase 2004-2008 esta alianza se caracterizaba no contaba con el apoyo de las autoridades municipales en los temas de gobernabilidad y gestión ambiental. Entonces, las organizaciones comunitarias y los líderes y lideresas campesinos de los tres cantones formaron una alianza política para las elecciones de 2011. Los candidatos apoyados por la alianza ganaron las alcaldías de dos de los tres cantones. Actualmente varios miembros de la alianza ocupan cargos importantes en las alcaldías. Ello ha permitido avanzar rápidamente en definir instrumentos para mejorar la gobernabilidad ecológica: los planes reguladores, de manejo de las reservas naturales y los de desarrollo.

De igual manera observamos que la organización de juventud del municipio de **San Miguel** fortaleció su capacidad organizativa durante los años 2006-2008. Durante las campañas electorales de las elecciones municipales los jóvenes organizados de 8 comunidades del municipio presentaron el plan de fortalecimiento de la juventud a todos los candidatos y comprometieron a los candidatos para apoyar la agenda de jóvenes del municipio. Con las nuevas autoridades, los jóvenes organizados trabajan mano a mano, escalando la organización de jóvenes en 45 comunidades. El líder juvenil elegido por las asambleas comunitarias, fue aceptado por la alcaldía para ocupar el cargo de coordinador de consejo municipal de juventud, se logró la inversión de 4% del presupuesto en tema de juventud, medio ambiente y educación y hasta la fecha se ha logrado cumplir 90% de las metas de plan de desarrollo juvenil en el municipio de San Miguel.

Estos relatos muestran que para lograr impactos de envergadura, las alianzas tienes que ir conquistando poco a poco el poder político en los territorios, pero esto no se puede hacer sin consolidar la organización de los actores desde la base. Con esto quisiéramos ilustrar que la consolidación de la capacidad de alianzas no solamente se debe restringir a plano organizativo y asociativo sino tiene que abarcar en plano político. Sin poder político no es posible avanzar, especialmente en incidencia. Por lo que se sugiere a las organizaciones, a las alianzas y a UICN reflexionar sobre cómo consolidar capacidades desde la perspectiva de poder en los territorios. Esto permitirá identificar pautas estratégicas para que las alianzas se conviertan en movimientos sociales con amplia capacidad y poder para mejorar la gobernabilidad y la gestión ambiental.

4.2.3 Las agendas cargadas de las alianzas: incidir y actuar

Los resultados de la fase de consolidación tienen tres agendas para los consorcios. Fortalecimiento de sus capacidades asociativas y operativas, gestionar sus propios proyectos vinculados con acciones de incidencia y aumentar su incidencia territorial en la gestión de los recursos naturales y de la biodiversidad, mejorando al mismo tiempo, los medios de vida locales. Estas aspiraciones presentan **competencia de esfuerzos y recursos para incidir y actuar**.

Para enfrentar las agendas cargadas, las alianzas repartieron las tareas de incidir y actuar en base a las capacidades diferenciadas de los miembros de las alianzas. Organizaciones de sociedad civil, asociaciones y gremios junto con las autoridades municipales e instituciones de estado trabajaron en las agendas de incidencia expresadas en desarrollo de planes de regulación, planes de manejo de reservas naturales y planes de gestión ambiental. Por otro lado las asociaciones comunitarias, organizaciones de mujeres y jóvenes, cooperativas y empresas se concentraron en la agenda de actuar aprovechando las oportunidades que presentaban los fondos para el trabajo colaborativo e innovación.

Ahora bien, ¿cómo afecta esta dicotomía entre **incidir y actuar** en el aprendizaje colectivo de las alianzas? ¿Porqué hubo tantas propuestas para actuar y pocas para incidir si el fondo ofrecía posibilidades para ambas? ¿Será que el marco de reglamento del Fondo, y su interpretación por los miembros del consorcio, hacen un llamado fuerte a proyectos productivos, y la incidencia se da por otros métodos y no sólo por el Fondo? De ahí que los consorcios con UICN deben reflexionar sobre la evolución de las agendas de accionar para aprender sobre cómo enfrentar las múltiples tareas de incidir y actuar en función del mejoramiento de la gestión ambiental.

4.2.4 Estrategia de las alianzas: la planificación conjunta y los fondos competitivos

Durante la fase anterior del proyecto, Alianzas utilizó procesos de planificación conjunta para desarrollar los planes operativos anuales. La mayoría de las acciones se realizaban en alianza con más de 3 actores. En la fase de consolidación, se introdujo la modalidad de fondos competitivos con el arreglo, que por lo menos tres miembros debían proponer el proyecto avalado por la alianza. Las propuestas fueron aprobadas por un comité externo e implementadas por los miembros de las alianzas.

Anteriormente se formulaban únicamente POAs de forma participativa que generaban sinergia y coherencia en el accionar de los consorcios. En la fase de consolidación se decidió reducir drásticamente los recursos para los POAS y asignar vía Fondo Competitivo la mayor parte del aporte a los consorcios. La modalidad de **fondo competitivo** para el trabajo colectivo e innovación definitivamente fortaleció la capacidad de las organizaciones y las alianzas para formular y gestionar proyectos. Sin embargo, tenemos la duda si esta modalidad de fondo competitivo permitió que las iniciativas propuestas tuviesen la coherencia y sinergia necesarias para optimizar el impacto. Se sugiere a las organizaciones, alianzas y UICN, realizar una sistematización y evaluación interna, comparando las metodologías de planificación conjunta y de fondos competitivos, para así aprender más sobre cómo se debe trabajar este tema en el futuro.

4.3 En relación al trabajo futuro de UICN y el Programa Mesoamericano

La UICN a nivel mundial se ha caracterizado por su interés en explorar nuevas formas para la conservación de la biodiversidad en general, y los recursos naturales compartidos en particular. La búsqueda de mecanismos de gestión de ecosistemas transfronterizos ha llevado a la UICN a proponer formas de cooperación entre países fronterizos en diversas regiones del mundo. En Mesoamérica, la UICN lleva más de 20 años de trabajar en la agenda ambiental centroamericana, y ha participado en acciones de conservación regional en ecosistemas compartidos, siempre enfocando la participación local, a través de consorcios que permiten articular actores y autoridades locales, y a otras instancias nacionales y regionales de integración.

Alianzas, a través de su experiencia, ha demostrado claramente las posibilidades y potencialidades de la cooperación transfronteriza entre consorcios locales en Centroamérica, en torno a recursos naturales de importancia regional. Alianzas ha aportado nuevos elementos de análisis de las relaciones transfronterizas y de dinamismo de procesos locales de participación y de las comisiones transfronterizas en sitios seleccionados. La experiencia de Alianzas ha mostrado además el grado de autonomía que gozan algunos procesos transfronterizos, que siguen funcionando a pesar de divergencias en las políticas públicas de países vecinos. Por todo esto, la UICN debe aprovechar las valiosas experiencias y lecciones de Alianzas para contribuir a una reflexión regional sobre las posibilidades y las limitaciones de espacios de cooperación transfronteriza en Centroamérica. Como elementos claves de este proceso presentamos las siguientes recomendaciones.

4.3.1 Integración de conocimiento con actores locales para generar nuevas ideas y vigorizar el debate sobre gestión ambiental

Existen múltiples esfuerzos por impulsar buenas prácticas de gestión socio-ambiental participativa e incluyente basados en la coordinación de iniciativas de diversos actores a escala local, y transfronterizo. El proyecto Alianzas (2002-2011) se destaca entre éstos por su originalidad, sus relevantes logros, la riqueza de su experiencia de inclusión de los sectores marginados en ejercicios democráticos y de empoderamiento para la gestión y el acceso a recursos que mejoran el ambiente y mitigan la pobreza. Alianzas muestra impacto en cuanto a concertación, gobernabilidad socio-ambiental local y demostración de vías de desarrollo sostenible.

La diversidad de las condiciones y la diversidad de los esfuerzos de las alianzas presentan una gran oportunidad de aprendizaje, si se conjugara la teoría y práctica. La misión observa la necesidad de afinar los enfoques sobre las alianzas y la gestión ambiental para el desarrollo, mediante la construcción de un **marco conceptual**. Este podría ser producto de una reflexión sobre teorías de procesos de concertación (antropológicas) o de gobernabilidad socio-ambiental y gestión ambiental (relaciones poder) e innovación (redes locales de creación de conocimiento y prácticas) que analice la práctica y suministre insumos para mejorarla. Además, existe una gran oportunidad de aprendizaje en la práctica adoptada por las alianzas y en el accionar de los actores que sería conveniente analizarlas y conceptualizarlas para avanzar más en los territorios.

Los diferentes esfuerzos de **sistematización** de Alianzas han generado un conjunto de lecciones valiosas que deberían ser compartidas con una amplia gama de actores. La misión no pudo observar si los productos de sistematización han sido apropiados o utilizados efectivamente por los actores locales para influir en la opinión pública y en el conocimiento y el comportamiento de los tomadores de decisiones.

Aunque el **intercambio de conocimientos** ha sido una actividad central de UICN desde hace bastante tiempo, la misión recomienda que UICN considere establecer un programa de conocimiento que además de compartirlos, integre el conocimiento en los territorios, tomando en cuenta las voces genuinas de las familias, especialmente de los jóvenes de ambos sexos. De esta manera podrán enfrentar mejor la desigualdad de poder y participar en forma efectiva en los procesos de gobernabilidad y gestión ambiental.

Declaraciones explícitas de la demanda de las organizaciones de diversos sectores sugieren que existe una necesidad clara y urgente de **integrar las expresiones del conocimiento** – de tipo activista, académico, educativo y cultural – para generar pautas y paradigmas para enfrentar los retos de innovación, gobernabilidad y gestión ambiental. Por lo que la misión recomienda a UICN considerar la implementación de la estrategia de la integración de conocimientos con los actores locales en los territorios, para **crear nuevas ideas y formular estrategias** que contribuyan a (1) el desarrollo de capacidades de las organizaciones de base y comunidades, sociedad civil y sector público, (2) la promoción de nuevas políticas y prácticas en el desarrollo del sector, y en empresas verdes y (3) mejorar el nivel de debate.

4.3.2 Dinamizar el aprendizaje colectivo la gestión ambiental y desarrollo sostenible local

El proyecto Alianzas desde el inicio ha planteado la construcción conjunta de una visión de futuro de los actores en los territorios compatible y complementaria a través de diálogos. Para ello, los diálogos deben basarse en el conocimiento y comprensión de los procesos pertinentes a través del análisis retrospectivo y prospectivo de un conjunto de indicadores ambientales, que permita la negociación de intereses parcialmente contrapuestos y la superación de antagonismos heredados. En este sentido, la misión sugiere mejorar el acceso a la información sobre tendencias y proyecciones ambientales, como el uso de la información disponible por parte de los grupos de base y las organizaciones miembros de los consorcios. Si bien Alianzas está promoviendo procesos locales, nacionales y regionales (estudios, foros, intercambios) para dinamizar el acceso a la información, todavía existen grandes dificultades para utilizar la información a nivel local y mejorar la efectividad de los diálogos.
Por otro lado, sería conveniente capitalizar la interrelación y apoyo mutuo de las redes formales de promotoría comunitaria y las redes sociales informales (de parentesco, vecindad y sociabilidad), documentando la generación de conocimiento local en estas redes que son cruciales para la circulación del conocimiento en las comunidades rurales.

Por lo que la misión recomienda que UICN en alianza con los miembros de las alianzas y las familias rurales, especialmente con jóvenes, desarrolle y ponga en práctica un **sistema de aprendizaje colectivo** sobre la gestión ambiental y desarrollo sostenible de los territorios de las alianzas. Visualizamos que el sistema de aprendizaje dinamizará la rutina de aprendizaje colectivo basado en monitoreo participativo de los indicadores socio-ambientales y reflexiones colectivas. Estas reflexiones y debates serán la base para generar propuestas en los territorios e identificar pautas para la incidencia local y nacional. El sistema de aprendizaje colectivo debe incluir diversas iniciativas basadas en el protagonismo de los actores y organizaciones locales apoyadas y acompañadas por UICN y otras organizaciones. El **uso creativo e inteligente de la tecnología** de información y comunicación permitirá que los procesos sean más dinámicos y los productos de aprendizaje local se conviertan en bienes comunes, tanto para la región como para el mundo.

4.3.3 Fomentar la apropiación de un enfoque efectivo: el modelo de alianzas territoriales para gestión ambiental

Las alianzas, se han convertido en plataformas para generar conocimientos y prácticas y han fortalecido la capacidad de las organizaciones para incidir en políticas locales, nacionales y regionales a favor del uso sustentable de los recursos naturales. A partir de la vivencia y la sistematización de las experiencias se puede afirmar que en los territorios transfronterizos, menos atendidos por los gobiernos centrales, ha nacido un modelo viable de alianza para impulsar el desarrollo sostenible de forma participativa e incluyente. Las plataformas has crecido y sostenido las acciones, especialmente por la inclusión de los sectores más vulnerables, mujeres, jóvenes y pueblos indígenas. De ahí que, debe ser primordial en la fase de consolidación, la reconstrucción de las historias y las experiencias, para identificar las principales lecciones aprendidas y generar insumos para la elaboración de una propuesta de trabajo a futuro, tanto para los territorios donde el proyecto tuvo oportunidad de actuar, como para territorios similares de la región, interesados en el modelo de Alianzas.

También debe ser una tarea urgente, compartir la experiencia con los tomadores de decisión de la región para que el modelo de alianzas territoriales sea incorporado en las estrategias regionales de desarrollo sostenible de los

territorios (ERAS y ECADERT). A la vez, es necesario que las alianzas en cada país compartan sus experiencias con otras organizaciones interesadas en impulsar procesos similares en otras regiones. Para ello se requiere una estrategia para el anclaje, la diseminación (scale-out) y la apropiación (scale-up). El plan de trabajo del proyecto 2009-2011 no contempla en forma explícita una estrategia de esta naturaleza. La misión propone a UICN que busque recursos para implementar una estrategia de anclaje y diseminación que fomente la apropiación del modelo de alianzas territoriales para mejorar la gestión ambiental en la región.

4.3.4 Avanzar el marco conceptual: haciendo puentes entre gobernabilidad socio-ambiental, gestión ambiental, innovación y comunicación

UICN ha desarrollado e incorporado los conceptos y enfoques de gobernabilidad democrática y gestión socio-ambientales incluyente en su trabajo desde hace varias décadas. Los esfuerzos de UICN también han generado diversas prácticas y herramientas creativas. Los conceptos y herramientas han influido y apoyado la manera de pensar y de actuar de los miembros, de las alianzas y de los socios integrantes del proyecto Alianza. Al respecto, la misión considera que el fortalecimiento de la gobernabilidad socio-ambiental democrática y el mejoramiento de la gestión ambiental no es posible sin procesos dinámicos de innovación local y territorial: tanto tecnológicos y metodológicos, como desde el punto de vista de la organización, participación y movilización ciudadana. En base a esto, se recomienda que e**l mejoramiento de la gestión ambiental y los procesos de innovación vayan de la mano,** apoyándose y enriqueciéndose. Este fortalecimiento mutuo favorece el desarrollo y la profundización de la gobernabilidad democrática socio-ambiental en los procesos decisorios sobre el medio ambiente a nivel local, regional, nacional y transfronterizo.

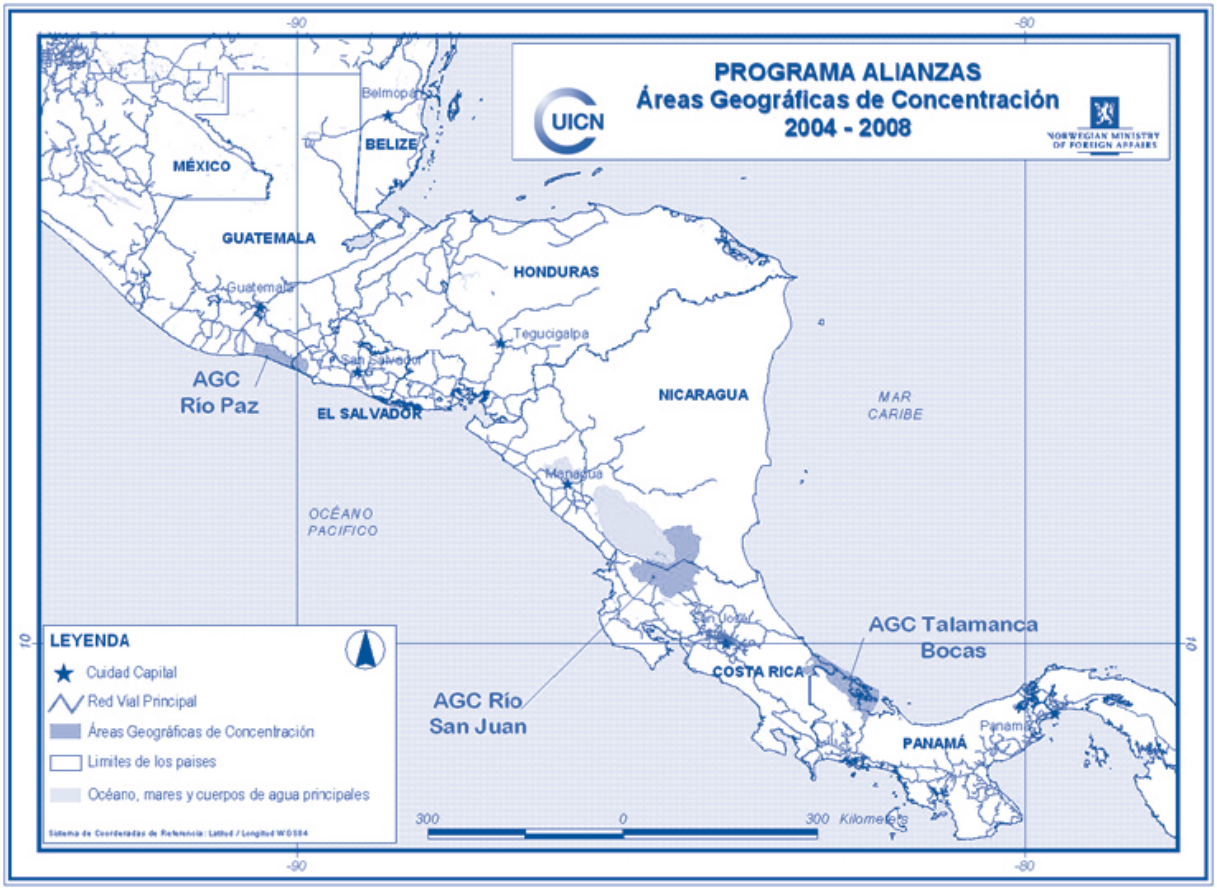
Al recorrer la línea de tiempo del proyecto Alianzas y analizar el marco conceptual de los momentos, no se nota en forma explícita el puente entre la gobernabilidad, gestión ambiental y la **innovación local**. Esto tiene implicación práctica en cuanto a los resultados de la fase de consolidación, donde se inicia el componente de fondos competitivos. En la visita de campo se encontraron avances significativos, pero a la vez, habían deficiencias tecnológicas, metodológicas y organizativas, que muestran vacíos en la capacidad de innovar que pudo haber sido mitigado con el monitoreo de los problemas y ajuste de la estrategias.

Por lo tanto, la misión sugiere a UICN incluir en su agenda de trabajo de consolidación de las alianzas y el Programa Mesoamericano, un proceso de reflexión con los actores locales y organizaciones aliadas sobre cómo enlazar la gobernabilidad, la gestión ambiental y la innovación en los territorios, espacialmente con la participación activa de los grupos marginados.

El reto es como crear sinergias y coordinaciones en los territorios para que las alianzas mismas y los grupos marginados mismos puedan gestionar y facilitar estos procesos paralelos de innovación, para garantizar que las inversiones generan los impactos deseados. Un punto clave de la innovación local en la **construcción de conocimiento,** que se determina por la dinámica de la comunicación. Se sugiere a UICN revisar su estrategia de comunicación para dinamizar las innovaciones con el fin de mejorar la gobernabilidad y gestión ambiental. Esto significa ir más allá de *comunicar para compartir*, a *comunicar para el desarrollo*.

Anexos

Anexo 1. Mapa de ubicación de AGC y los consorcios



Anexo 2. Apreciaciones de la misión sobre el cumplimiento de los resultados

RESULTADO 1: Consorcios de grupos locales fortalecidos en sus capacidades asociativas y operativas logran crear un espacio democrático e incluyente.			
Indicador	**Línea Base**	**Meta Final**	**Apreciaciones de la Misión**
1.1 Ejecución conjunta de proyectos nuevos entre miembros del consorcio que evidencian mejoras en la asociatividad.	En 2 consorcios (Bocas y Talamanca) las organizaciones miembros muestran ejecución conjunta de proyectos financiados por fuentes diferentes a UICN o el proyecto	Al menos 4 consorcios evidencian ejecución conjunta de proyectos entre sus miembros con nuevas alianzas y formas de autogestión y financiamiento.	-UDT y Alianza Bocas muestran voluntad y se han esforzado en desarrollar sus capacidades para apropiarse del concepto de asociatividad entre ellos (plataformas) y la aprovechan para gestionar sus propios proyectos y construir alianzas estratégicas. -UDT decidió presentar al Fondo Competitivo todos sus proyectos como consorcios; mientras que los proyectos ejecutados por el consorcio Alianza Bocas agrupan a varias organizaciones de productores, de mujeres, de jóvenes y redes de turismo comunitario. -En Guatemala y El Salvador también se encontraron evidencias de proyectos aprobados y/o ejecutados de manera conjunta entre organizaciones miembros del consorcio, no solo de los fondos competitivos pero también de otros recursos, entre estos del BID. -La red de jóvenes de Panamá, Zona Norte Costa Rica y Guatemala ejecuta un proyecto de incidencia en conjunto. -En Nicaragua 5 de los 10 proyectos solicitados fueron presentados como Consorcio Gaspar, y cada proyecto tenía más de 3 organizaciones como co-ejecutores - En Costa Rica la alianza Humedales presentó un proyecto regional junto a los consorcios de Guatemala y Panamá - Todos los consorcios han definido su agenda productiva y ambiental de trabajo conjunto, no solo a lo interno, sino con actores de las diferentes regiones. La búsqueda de financiamiento es permanente y activa en todos los consorcios, para lo cual cuentan con una cartera de proyectos.
1.2 Representación de grupos marginados (mujeres, indígenas, jóvenes) evidencian empoderamiento de estos grupos y mayor equidad a lo interno del consorcio	En 2 consorcios (Bocas y El Salvador) hay representación adecuada de grupos marginados	Al menos en 4 consorcios hay representación adecuada de grupos marginados	-La participación de grupos marginados es evidente en Guatemala y El Salvador, sobre todo de mujeres y jóvenes. Sin embargo el abordaje del tema indígena está pendiente en ambos consorcios, habiendo prueba de su existencia en áreas cercanas a sus zonas de influencia. Esto se debe a que no existen grupos organizados o comunidades indígenas definidas y los consorcios no priorizaron este abordaje. -Las Mujeres y los indígenas están relativamente bien posicionados en UDT y Bocas. De hecho, han logrado mejorar su asociatividad, liderazgo e incidencia. Sin embargo, los indígenas requieren mejorar su capacidad de formulación de propuestas y las mujeres indígenas (y sus familias) trabajar más su empoderamiento personal mediante sensibilización y capacitación en género. Ello debe ser parte integrante de su desarrollo humano, el que también implica el crecimiento de sus capacidades organizativas y productivas. Estas deben ser estimuladas y enfocadas a la generación de ingresos (que cubran al menos su mano de obra) y a la integración a las cadenas de valor para la sostenibilidad económica. Los jóvenes, más que todo en Panamá, tienen un protagonismo bastante fuerte. -En la zona norte de Costa Rica el desarrollo de trabajo con jóvenes en incipientes, pero ha logrado avanzar con grupos de jóvenes indígenas Maleku y hay una ordenanza municipal. La incorporación y papel de las mujeres tanto en las asociaciones comunitarias como en la dirección ejecutiva muestra un gran avance. - En Nicaragua se ha logrado gran avance con los jóvenes y las mujeres. La participación y protagonismo de los jóvenes y las mujeres organizada hacen que la agenda del consorcio tenga el enfoque de equidad de género.

Indicador	Línea Base	Meta Final	Apreciaciones de la Misión
1.3 Balance entre gastos e ingresos a partir de sus propias gestiones evidencian sostenibilidad financiera	Ningún consorcio balancea sus ingresos y gastos a partir de sus propias gestiones.	La mitad de los consorcios balancean sus ingresos y gastos a partir de sus propias gestiones.	Para los casos de Guatemala y El Salvador se puede decir que el cumplimiento de este indicador es incipiente. Si bien es cierto que ambos consorcios están adquiriendo experiencia en la gestión de nuevos proyectos, no está muy clara la existencia actualmente de mecanismos para asegurar ingresos mínimos para mantener los consorcios "vivos" más allá de la finalización de esta fase de consolidación. La experiencia de separar fondos operativos de fondos para proyectos podría acercarnos a un mundo realista donde vía aportes de los miembros del consorcio se puedan cubrir los gastos operativos. En Costa Rica, UDT tiene el fuerte liderazgo del CBTC, organización que es autosostenible. Cuenta con sus propios ingresos derivados principalmente del cobro que hace a los territorios indígenas por la tramitación ante el gobierno del PSA y ahora tienen expectativas en el centro de transferencia de residuos sólidos que se está perfilando como un negocio rentable. En el caso de Alianza Bocas, si bien aún no tienen ingresos propios, los miembros se han comprometidos a darle una parte del overead de sus proyectos y cada organización paga membrecía. Además, las organizaciones están muy entusiasmadas con los resultados del consorcio y muy motivadas a continuar formulando y gestionando proyectos de las fuentes existentes. En caso de Nicaragua, el consorcio ha formulado propuestas de aportes de los miembros, overead de los proyectos y ingreso propio a través de servicios. Actualmente tiene n gerente quien facilita la búsqueda de fondos y tiene un ahorro para gastos de emergencia. Hay posibilidad de que los miembros de consorcio aportarán para mantener la rutina mínima de reuniones de asambleas y las sesiones de trabajo de la junta coordinadora, sin embargo, para las actividades de incidencia y fomento de proyectos, el consorcio dependerá de la cooperación durante los años venideros. En Caso de la zona norte de Costa Rica, los miembros del comité ejecutivo mencionaron la esperanza es que la alianza humedales con su personaría jurídica pronto va a poder acceder fondos de cooperación o fondos públicos y de esta manera se va resolver el caso de cómo enfrentar los gastos de las actividades.

RESULTADO 2: Consorcios de grupos locales gestionan sus propios proyectos vinculados con acciones de incidencia en el nivel local y transfronteriza con el fin de tener un mayor grado de autonomía			
Indicador	**Línea Base**	**Meta final**	**Apreciaciones de la Misión**
2.1 Agendas compartidas con los gobiernos locales evidencian incidencia en las políticas locales.	Solamente un consorcio (Nicaragua) tiene una agenda compartida con el gobierno local de San Carlos	Al menos 4 consorcios logran acordar y comenzar a ejecutar agendas conjuntas con el gobierno local	-Guatemala y El Salvador cumplieron con este indicador. Es evidente la participación de los municipios en la agenda de los consorcios. Particularmente destacan las oficinas de la mujer y las unidades de gestión ambiental. Los temas más importantes son la conservación de tortugas marinas y del manglar (en este último caso sobresalen las ordenanzas municipales vinculadas al manejo de desechos sólidos) -UDT propició la superación de las diferencias entre las organizaciones del CBTC. Han logrado un grado de armonización considerable que ha permitido desarrollar las capacidades de los grupos en desventaja y liderar de forma conjunta el manejo de desechos sólidos en Talamanca. UDT ha hecho alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales, realizado procesos de formación de líderes adolescentes de educación ambiental. -Alianza Bocas ha logrado consensos entre sus organizaciones y las municipalidades sobre estrategias de acción e instrumentos de gestión territorial, como la formulación y aprobación de los Planes de Ordenamiento y un proyecto mancomunado de manejo de desechos sólidos de los 3 Distritos. La Alianza también incidió en la conformación de la mancomunidad de Bocas del Toro, Changuinola y Chiriquí Grande (no existen en Panamá). También logró la emisión de una ordenanza municipal que crea el *Comité Consultivo Ambiental Juvenil* como un espacio de participación juvenil ambiental en 2 de los 3 distritos. -En Nicaragua y zona norte de Nicaragua los consorcios mantienen relaciones de colaboración y coordinación con las alcaldías y realizan acciones conjuntas con las alcaldías. Los agendas compartidas tocan los temas claves como: manejo de residuos sólidos, vulnerabilidad de las zonas ante fenómenos naturales (cambio climático), actividades productivas dirigidas a grupos de mujeres, jóvenes y mixtos, turismo rural comunitario, protección de la biodiversidad por medio de ordenanzas municipales e incidencia en agendas municipales sobre temas de juventud y género. -Los Municipios integran la membrecía de los Consorcios, esto presente en los consorcios de Barra Santiago-El Imposible y Gaspar. En otros consorcios están en calidad de socios o aliados.
2.2 Gestión exitosa de proyectos y otros apoyos financieros con fuentes distintas a UICN o Alianzas evidencian capacidad de atracción de fondos.	Solamente 2 consorcios (Bocas y Nicaragua) ejecutan proyectos financiados por fuentes diferentes a UICN o Alianzas	Al menos 4 consorcios ejecutan proyectos financiados por fuentes diferentes a UICN o Alianzas	-En Guatemala no se están actualmente ejecutando proyectos con otras fuentes, sin embargo existen iniciativas que han sido aprobadas (e.g. lagunas de Jutiapa y proyecto de ganadería sostenible con el BID). En El Salvador UNES está ejecutando un proyecto con Geólogos Sin Fronteras para el ordenamiento territorial de la microrregión de Ahuachapán Sur con mucho interés por parte de las municipalidades sobre todo alrededor del manejo de riesgos ambientales**.** **-**UDT y Bocas han desarrollado sus capacidades en movilización de fondos. Se percibe una fuerte actividad de formulación y gestión. Hasta el momento, la UDT ha elaborado 27 propuestas, de las cuales, 20 fueron aprobadas y se están implementando. En negociación están 7 por un monto de $401,000. Por su parte, Alianza Bocas ha diseñado 21 propuestas por un monto de $430,892. De éstas 9 han sido aprobadas y están en ejecución. En proceso de gestión están 12 por un monto de $293,750. -Cuatro consorcios ejecutan proyectos con fuentes diferentes a Proyecto Alianzas-UICN -Todos los consorcios tienen su cartera de proyectos y negocian financiamiento. El valor total de las carteras de proyectos es de US $ 7,600,000 -Mientras que UICN financió proyectos con valor de US $ 400,000, los consorcios ejecutaron proyectos de valor US $ 1,900,000 con otras fuentes.

Indicador	Línea Base	Meta final	Apreciaciones de la Misión
2.3 Mayor participación activa en espacios transfronterizos de coordinación de esfuerzos y construcción de diálogos y mecanismos pacíficos de resolución de problemas comunes evidencia capacidad de incidencia transfronteriza	Cuatro consorcios participan activamente en acciones transfronterizas en 2 regiones: Bocas/Talamanca y Costa Rica / Nicaragua	Todos los consorcios participan activamente en acciones transfronterizas en 3 regiones: Bocas/Talamanca, Costa Rica / Nicaragua y Guatemala/El Salvador	En Guatemala y El Salvador, el plan de gestión ambiental del Río Paz con su Código de Conducta son instrumentos importantes para la gestión e incidencia transfronteriza a nivel municipal y local. Sin embargo, el valor esperado de que estos instrumentos fueran también avalados a nivel de los gobiernos centrales fracasó debido a que se argumentó que el Plan como tal lesionaba la soberanía de ambas naciones. Esto pudo haber tenido un efecto negativo en la consecución de recursos para la implementación del plan en su totalidad. Los consorcios UDT y Bocas promovieron encuentros entre Alcaldes para discutir la problemática ambiental y social del territorio fronterizo. Propiciaron alianzas estratégicas y apoyo a otras estructuras y organizaciones transfronterizas como por ejemplo, la "Unión de Pueblos Originarios Transfronterizos" (UPOT). Ambos consorcios tienen una activa coordinación con otros proyectos transfronterizos implementados en los dos territorios como el Proyecto BID-Sixaola. Además los jóvenes están muy activos en "incidencia política transfronteriza", participan en varias actividades regionales y Panamá Verde lidera el proyecto regional de jóvenes en el que como antes se mencionó, participan Alianza Los Humedales (zona Norte Costa Rica) y Consorcio Pacífico Sur Oriente (Guatemala). Un logro relevante de UDT y Bocas ha sido la concertación de una Agenda Indígena Transfronteriza que orienta la acción estratégica y prioriza cinco temas claves: defensa del territorio, áreas protegidas-PILA/Gobernanza indígena, mega proyectos, cambio climático y red Fortalecimiento interno de la UPIT. Sensibilización e incidencia ante Instancias Estatales sobre la problemática y la vulnerabilidad de los ecosistemas transfronterizos. Acciones emprendidas principalmente en los Consorcios Pacifico Sur Oriente de Guatemala, Barra de Santiago-El Imposible, Gaspar y Zona Norte. Encuentros de líderes transfronterizos como una forma de sensibilizar e incidir en las agendas políticas. Esta ha sido la estrategia acogida entre los consorcios de Zona Norte y Gaspar, para lo cual han realizado tres reuniones con los grupos de líderes transfronterizos . Promoviendo encuentros entre Alcaldes para discutir la problemática ambiental y social de sus AGC. Acción ejecutada en las AGC de los consorcios Gaspar – Zona Norte y Bocas – Talamanca

RESULTADO 3: Consorcios de grupos locales aumentan su incidencia territorial en temas clave como la gestión de biodiversidad y mejoras en los medios de vida locales, mediante la negociación y ejecución de nuevos proyectos y alianzas estratégicas			
Indicador	**Línea Base**	**Meta final**	**Apreciaciones de la Misión**
3.1 Proyectos de incidencia para la gestión y manejo de ecosistemas y especies nativas evidencian impactos en políticas locales en conservación y uso sostenible de la biodiversidad.	Solamente un consorcio (Guatemala) ejecuta proyectos de manejo de especies amenazadas con financiados por fuentes diferentes a UICN o el proyecto.	Al menos 4 consorcios ejecutan actividades de manejo de ecosistemas y especies nativas amenazadas financiados por fuentes diferentes a UICN o el proyecto	El impulso en Guatemala para la creación de dos nuevas áreas protegidas en la zona de influencia del consorcio es una prueba de la incidencia que el consorcio ha tenido en pro del manejo de ecosistemas naturales y especies nativas. En El Salvador el vivero en el municipio de San Pedro Puxtla ha servido para que el alcalde promueva en su microrregión una iniciativa de reforma a la Ley de Municipios para que toda municipalidad tenga por ley un vivero de plantas nativas con fines educativos y de restauración de sitios degradados. UDT efectuó *la valoración de la funcionalidad* del CBTC, *la valoración económica del Refugio* Nacional de Vida Silvestre Gandoca-Manzanillo y promueve el cultivo del cacao en sistemas agroecológicos. Alianza Bocas pretende desarrollar un circuito eco turístico en áreas de amortiguamiento y marinas protegidas; y promover el uso sostenible de la biodiversidad con turismo comunitario relacionado a la observación y participación en protección y en la crianza de tortugas, observación de fauna marina y silvestre. En Nicaragua, el MARENA en conjunto con el Consorcio Gaspar realizan acciones para proteger las especies endémicas del lago de Nicaragua, mediante la erradicación del pez diablo. Las organizaciones FUNDEVERDE y Fundación del Río, con el apoyo del Consorcio Gaspar administran dos reservas privadas, ambas parte del Refugio de Vida Silvestre los Guatusos, Primer Sitio RAMSAR o Humedal de Importancia Internacional de Nicaragua. El Consorcio Gaspar apoya la formación de brigadas forestales de jóvenes y adultos para la elaboración de rondas forestales en áreas con alguna categoría de protección . Esto en coordinación con el MARENA El Consorcio Los Humedales ha sido uno de los denunciantes más fuertes de la degradación de estos ecosistemas en la región norte. Ahora participa como miembro de los comités cantonales encargados de los planes reguladores, donde es el ente encargado de asegurar su adecuada conservación.. también la alianza Humedales en miembro de las comisiones que actualizan el plan de manejo del Refugio de Vida Silvestre Caño Negro.
3.2 Proyectos de promoción y apoyo al desarrollo de empresas locales verdes y desarrollo de encadenamientos productivos evidencian incidencia territorial en mejoras de medios de vida locales.	Ningún consorcio ejecuta actividades de desarrollo de empresas locales verdes o de encadenamientos productivos financiados por fuentes diferentes a UICN o el proyecto	Al menos 4 consorcios ejecutan actividades de desarrollo de empresas locales verdes y/o de encadenamientos productivos financiados por fuentes diferentes a UICN o el proyecto	En Guatemala la iniciativa con las mujeres artesanas de la comunidad Las Quechas indica que se está iniciando la ejecución de actividades de este tipo (falta hacer entre otras cosas, estudios de mercado, planes de negocio, etc.). En El Salvador no fue evidente este tipo de proyectos debido a que el fuerte del consorcio está orientado hacia la gestión de riesgos ambientales. UDT y Alianza Bocas manejan proyectos que están aumentando las áreas de producción agroecológica de cacao según la cosmovisión indígena, banano y frutas tropicales. Así mismo promueve el procesamiento artesanal y tecnificado de estos productos para mejorar su inserción a las cadenas de valor de cacao, banano y frutas tropicales. También promueve como actividad rentable, al igual que Panamá, el manejo de los residuos sólidos. Alianza Bocas promueve el turismo comunitario, observación de flora y fauna y la producción de artesanías con acciones de iniciativas de turismo rural comunitario-cultura local. Con la producción de artesanía crea nuevas capacidades productivas y de comercialización, fortalece y empodera las redes de mujeres. En Nicaragua, la fundación Amigos del Río San Juan FUNDAR esta implementado un negocio verde con financiamiento de US $ 30,000 por parte de UICN “Manejo de los Desechos Sólidos por medio de la formación de una cooperativa de mujeres” y lograron un apoyo con fuentes externas tanto para San Carlos y el Castillo, por US$30.000 En la zona norte de Costa Rica se implementó proyectos productivos con grupos de mujeres para fomentar una agricultura de conservación.

Anexo 3. Cuadro resumido de gastos del proyecto (2009-2011)

LINEA PRESUPUESTARIA	Monto Aprobado Inicio Programa	%	Monto Gastado a Dic. 2009	Monto Gastado a Dic. 2010	Monto Gastado a Jul. 2011	% sobre total gastado	% sobre total presupuestado	Moto Restante
STAFF UICN	$ 387,660.00	28%	$41,707.82	$242,065.04	$ 361,132.09	36%	93%	$ 26,527.91
ENTRENAMIENTO Y DC:								
Guatemala				$ 9,186.68	$ 11,686.12			
El Salvador				$ 5,888.01	$ 8,387.45			
Nicaragua				$ 10,967.94	$ 13,467.38			
Costa Rica-Zona Norte				$ 5,967.94	$ 8,467.38			
Costa Rica-Talamanca				$ 8,285.41	$ 10,784.85			
Panama				$ 13,285.41	$ 15,784.85			
TOTAL ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO DE CAP.	$ 109,000.00	8%		$ 53,581.39	$ 68,578.03	7%	63%	$ 40,421.97
Apoyo a Operaciones del Consorcio:								
Guatemala	$ 40,170.00			$ 5,590.53	$ 23,689.74			$ 16,480.26
El Salvador	$ 40,170.00			$ 18,175.49	$ 25,183.20			$ 14,986.80
Nicaragua	$ 40,170.00			$ 24,565.03	$ 33,565.03			$ 6,604.97
Costa Rica-Zona Norte	$ 40,170.00			$ 17,943.60	$ 26,647.41			$ 13,522.59
Costa Rica-Talamanca	$ 40,150.00			$ 19,733.21	$ 32,188.99			$ 7,961.01
Panama	$ 40,170.00			$ 25,495.23	$ 36,535.25			$ 3,634.75
TOTAL APOYO A CONSORCIOS	$ 241,000.00	17%		$111,503.09	$ 177,809.62	18%	74%	$ 63,190.38
Fondo Competitivo:								
Guatemala ( )	$ 23,562.00				$ 6,729.00			$ 16,833.00
El Salvador ( )	$ 78,000.00				$ 33,982.71			$ 44,017.29
Nicaragua ( )	$ 91,025.00			$ 11,847.99	$ 43,849.42			$ 47,175.58
Costa Rica –Zona Norte ( )	$ 40,408.00			$ 13,553.72	$ 36,051.50			$ 4,356.50
Costa Rica Talamanca ( )	$ 69,989.00			$ 13,164.43	$ 47,430.28			$ 22,558.72
Panama ( )	$ 97,016.00				$ 38,682.70			$ 58,333.30
TOTAL FONDO COMPETITIVO	$ 400,000.00	29%		$ 38,566.14	$ 206,725.61	20%	52%	$193,274.39
COSTOS OPERATIVOS	$ 170,900.00	12%	$ 5,934.17	$ 91,520.47	$ 127,152.59	13%	74%	$ 43,747.41
OVERHEAD	$ 91,599.00	7%	$ 5,243.25	$ 40,012.51	$ 69,985.49	7%	76%	$ 21,613.51
TOTAL	**$ 1,400,159.00**	**100 %**	**$52,885.24**	**$577,248.64**	**$1,011,383.43**	**100%**	**72%**	**$388,775.57**
% de Implementación			4%	41%	72%			28%

Anexo 3. Listado de Documentos

Presentamos el listado de documentos que fueron revisados como parte de este informe.

2006 Alianzas Mid-term review final report
2008 Alianzas Final review report.
2009 Alianzas Final Evaluation Report
Alianzas Evaluations Monitoring Matrix
2009 Extension Phase document and report
2009 Alianzas Solidarias-agreement & project document
2009 IUCN Meso-american Programme 2009-2012 and Results Matrix
2011 ToR for End Review-2011.
Development Cooperation Manual, Evaluation Policy, Results Management Guide (Norwegian Ministry of Foreign Affairs/Norad).
Managing Evaluations in IUCN: Guide for UICN Programme and Project Managers
2010 Fortalecimiento de las capacidades en riesgos climáticos y adaptación como eje de trabajo en el territorio de intervención del Consorcio Alianza Barra de Santiago el Imposible (Ficha de Proyecto)
2009 Informe de avance técnico y financiero: año 1, UICN,
2010 Informe de avance técnico (total y anexos): años 2, UICN, 2010
2009 Acta I reunión anual con la Embajada de Noruega y UICN
2010 Acta II reunión anual con la Embajada de Noruega y UICN, 2010
2008 Programa Mesoamericana, UICN
2010 Impacto de alianzas a programas, UICN
2010 Riesgos y ajustes: documento interno, UICN
CRISTAL Manual de usuarios, UICN
2009 Vecinos entre fronteras: Experiencia de las comisiones transfronterizas locales del Proyecto Alianzas de la UICN como 2004 – 2008.
2006 Alianzas sin fronteras: Dos años por la gente y por el ambiente en Centroamérica 2004-06,UICN.
2006 Los humedales transfronterizos de Nicaragua y Costa Rica: Documento Informativo, 2006 UICN
2010 Proyecto Alianzas: boletín UICN 2010
2010 Apoyando a jóvenes de los consorcios Alianza Los Humedales, Alianza Bocas y Pacífico Sur Oriente de Guatemala en sus procesos de incidencia política local (Ficha de Proyecto).
2011 Empresa Comunitaria de Producción, Manufactura y Comercialización de Pashte y Productos de Artesanía Local (Ficha de Proyecto).
2010 Desarrollo de Sistemas Silvopastoriles Integrados (SSPI) en la microrregión del Sur de Ahuachapán como proceso alternativo de producción sustentable fomentadora de la economía Solidaria (Ficha de Proyecto).
2010 Establecimiento participativo de un Vivero Microrregional como Alternativa de producción, en el área de influencia del Consorcio Alianzas Barra de Santiago - El Imposible (Ficha de Proyecto).
2009 Reglamento del Fondo para el Trabajo Colaborativo y la Innovación.
2010 Clasificación fondos competitivos proyecto, UICN
Plan de gestión ambiental participativo para la Cuenca del Río Paz
Código de Conducta para la Gestión Integrada y Sustentable de los Recursos Compartidos de la Cuenca del Rio Paz y su Área de Influencia.
Adaptación al Cambio Climático, San Francisco Menéndez, Ahuachapán.

Anexo 4. Listado de Personas y organizaciones consultadas durante la misión

El Salvador y Guatemala

Isabel Morales	Facilitadora UICN
Mario Aguirre	Gerente General, Pongamia, S.A,
Colum Muccio	Director Administrativo, ARCAS
Luis Pérez	Coordinador Grupo de Jóvenes, Aldea Hawaii
Bernardo Chilin	Cooperativa La Barrona, Miembro Consorcio Sur Oriente
Juan Antonio Estrada	Vocal, Consorcio Pacifico Sur Oriente
Adrian González	Secretario, Consorcio Pacifico Sur Oriente
Henry Barco	Presidente, Consorcio Pacifico Sur Oriente
Andrea Castro	Oficina Municipal de la Mujer, Chiquimulilla
Juan Antonio Coronado	Vocal, Consorcio Pacifico Sur Oriente
Karla Evangelista	UNES, Consorcio Alianza Barra de Santiago-El Imposible
Benjamín Coreas	UNES, Consorcio Alianza Barra de Santiago-El Imposible
Teresa de Jesús Vásquez	Red Juvenil Torogoz
Sara del Pilar Guardado	Asociación de Mujeres, Presidenta ADESCOLCO
José Gustavo Acuna	Red Juvenil Torogoz
Jorge Escobar	Sindico, Adeagua
Evelyn Zaldaña	Red Juvenil Torogoz
Elías Cruz	Adeagua
Humberto Ruiz	Presidente, ACURHCASSPEB
Marlon Flores	Técnico Ambiental, MARN
Obdulio Páez	Dpto. Gestión Ambiental y Riesgos, Alcald. Chiquimulilla
Vinicio Grajeda	Oficina de Ambiente, Alcaldía Chiquimulilla
Luz Odilia González	Vicepresidenta consorcio. O.M.Mujer, Chiquimulilla
Genaro Páez	Alcalde Chiquimulilla
Otto Peralta	Alcalde Taxisco
Eunice Maldonado	Oficina Municipal de la Mujer, Alcaldía de Taxisco
Noemí Ramírez	Presidenta Grupo de Mujeres de Las Quechas
Dr. Pablo Sandoval	Responsable asociación de ganaderos de Moyuta
Saúl Juárez	Secretario, Asociación de ganaderos de Moyuta
Francisco Rodríguez	Oficina Ambiental, Alcaldía San Francisco Menéndez
María Dolores Estrada	Secretaria de la Mujer, Alcaldía San Francisco Menéndez
Carlos Joma Cabrera	Alcalde San Pedro Puxtla
Baltasar Archila	técnico vivero Alcaldía Puxtla
Ricardo Moran	Ingeniero Agrónomo Microrregión Ahuachapán Sur
Alexander Cuellar	Administrador del Vivero Alcaldía Puxtla
Jilma y Arturo	Viveristas Alcaldía Puxtla
Luis Alfonso Martínez	Agricultor, Proyecto Silvopastoril zona Cara Sucia
Alfredo Guerra	Coordinador, Proyecto Silvopastoril zona Cara Sucia

Nicaragua y Costa Rica

		# de participantes					
Fecha	**Evento**	**H**	**M**	**J**	**I**	**Tipo de organización**	**Relación con alianza o consorcio**
15.08.11	Conversación con JAZON	1				Asociación, tour operadora vacaciones con familias campesinas	Miembro y administrador de fondo en la fase anterior
16.08.11	Conversación con Junta Directiva de Alianza Humedal	3	4	1		Junta directiva de la Alianza Humedales elegido por la asamblea de 17 organizaciones	Miembros de la dirección o Comité ejecutiva, Coordinación, Planificación de actividades de Alianza
16.08.11	Acto socio-cultural en la comunidad Santa Fe	20	30	20		Asociación de agua (ASADA), Asociación de Desarrollo Rural, Asociación de Mujeres empresarias	Miembro de la Alianza, Implementan proyectos con fondos competitivos Reforestación de Mantos Acuíferos, Mejorar ingreso de mujeres Panadería
17.08.11	Conversación con autoridades municipales de Guatuso	2	1			Gobierno municipal elegido en 2011, en base de alianza con Líderes comunitarios bajo la bandera de PAC	Miembro de la alianza, regidora y vice-alcalde integrado en alianza desde el establecimiento, Plan de desarrollo, Plan reguladora, Transfronterizo
17.08.11	Conversación con Grupo Indigena Maleku y la facilitadora de juventud	5	6	8	10	Grupo de base organizado en las comunidades Margarita, Tonjibe y Palenque	Miembro de la alianza, implementa proyecto con fondo competitivo Jóvenes sin frontera, reforestación de fuente de agua, ordenanza municipal para desarrollo de juventud
17.08.11	Conversación con las mujeres del valle involucrada en proyecto pimienta	1	2			Grupo de mujeres organizada para producir y comercializar pimienta negra en asocio con PROPICA	Grupo de mujeres en alianza con la Cooperativa Llano Azul implementa proyecto productivo sostenible con apoyo de fondo competitivo
17.08.11	Conversación con autoridades municipales de Upala	3				Gobierno municipal elegido en 2011, bajo la bandera de Liberación nacional	Miembro de la alianza y Plan reguladora, plan de desarrollo, relaciones transfronterizo, proyecto de manejo de desecho sólido
18.08.11	Conversación con Junta Directiva de Consorcio Gaspar	4	1			Junta directiva de Consorcio Gaspar Humedales elegido por la asamblea de 22 organizaciones	Miembros de la dirección o Comité ejecutiva, Facilitación, Coordinación, Planificación de actividades de Consorcio, cartera de proyectos
18.08.11	Entrevista con Director de INPESCA	1				Institución estatal para regulación de pesca e implementación de Ley Pesca	Miembro de Consorcio, antes como gremio ahora como instituciones de estado, involucrado en comisión transfronterizo, regulación de pesca, servicio comunitario
18.08.11	Conversación con técnicos municipales de San Carlos	2				Gobierno municipal FSLN involucrado en desarrollo local, facilitador de los gabinetes de poder ciudadano	Miembro de la alianza, participa a través de Unidad ambiental (1 persona) para manejar el plan de gestión ambiental, involucrado en varios proyectos como aliado

		# de participantes					
Fecha	**Evento**	**H**	**M**	**J**	**I**	**Tipo de organización**	**Relación con alianza o consorcio**
18.08.11	Conversación con cooperativa para reciclaje y FUNDAR	2	6			Cooperativa en recién formación de mujeres y algunos hombres quienes buscan alternativa a través de reciclaje (manualidades)	Miembro de consorcio, implementa proyecto de manejo de desecho solido con fondos competitivo
19.8.11	Conversación con autoridades municipales de San Miguel	2	1	1		Gobierno municipal FSLN involucrado en desarrollo local, facilitador de los gabinetes de poder ciudadano, consejo juvenil u mujeres en los territorios	Miembro de la alianza, participa a través de Unidad ambiental (1 persona), Consejo Juvenil para manejar el plan de desarrollo de jóvenes, gestión ambiental y desarrollo turismo rural involucrado en varios proyectos como aliado
19.8.11	Conversación con grupo de mujeres FUNSAMI, APROSAM		10	1		Grupos de mujeres organizadas en las comunidades y caso urbano, trabajando en iniciativas de mejora de las vidas de las mujeres y jóvenes	Miembro de la alianza, Implementan proyectos con fondos competitivos proyecto de desarrollo de turismo rural y saneamiento
19.8.11	Conversación con CANTUR	1				Organización gremial de empresa privada de sector turismo organizada en filiales a nivel de departamento y municipios y comunidades	Miembro de Consorcio, en la ultima fase, involucrado en comisión transfronterizo, implementa proyectos con fondo competitivo, manejo de basura con transportistas
20.8.11	Conversación con UPAS,CANTUR Isla Elvis Chavarría, Solentiname	2	3	1		UPAS en una ONG sin fines de lucro fomentado desarrollo sostenible de Solentiname, turismo, arte, artesania, educación jóvenes	Miembro de Consorcio, involucrado en comisión transfronterizo circuito turístico, manejo de desecho solido, implementa proyecto de reforestación con Balsa
Total		49	64	32	10		

Talamanca, Costa Rica (Jueves 11 – Sábado, 14 de Agosto, 2011)

Día 11 Jueves de agosto, 2011			
Horario	Actividad	Expositor/	Observaciones
7.00	Salida para Talamanca	UICN	
1:00	Presentación por parte UDT del trabajo del consorcio	Rosa Bustillo – CBTC-UDT	Presentación del trabajo al consorcio "actualizada", énfasis en acciones con mujeres, grupos de jóvenes, indígenas, acciones productivas e incidencia. Capacidad de consecución de fondos, cartera de proyectos. Proyectos en los que se está trabajando. Enfatizar el número de mujeres y jóvenes que se encuentran participando Indicar muy específicamente la cantidad de mujeres y jóvenes. Es necesario propiciar la participación de las mujeres en la reunión. Una pregunta fundamental es como la plataforma es decir el Consorcio ha posibilitado la mitigación de la pobreza.
3.30	Presentación por parte de CBTC como administrador y la visión de la problemática de la región	Rosa Bustillo – CBTC-UDT	
4.30	Conclusión de la reunión		Salida de los buses de la gente del Consorcio, hora máxima que se puede extender la reunión

Día 12 Viernes Agosto, 2011			
Horario	Actividad	Responsable	Observaciones
8:30-10.00	Appta	UICN-Juanita, Walter y Juan Carlos Barrantes CBTC	Ver el tema de encadenamientos productivos, producción para exportación, los estudios de mercado para análisis de frutas deshidratadas, renovación de plantas de cacao para mejorar producción, sistemas agroforestales, desarrollo de marca. Inhertaciòn de plantas de cacao en parcelas de los productores, diversificación con frutales, fortalecimiento de la gestión de Appta y la economía de los agricultores. Como se ha contribuido a la mitigación de la pobreza
10.30	Reunión con el Alcalde- Melvin Cordero y Vice Alc Carlos Blair el Vice Alcalde	Oficina del Alcalde en Bribri	Problemática de los residuos sólidos en el cantón. Tema de incidencia, residuos sólidos, el tema de la comisión para Presol, el papel de la UDT, en este tema y como influyo en la conformación de la comisión Interinstitucional. la experiencia de Recicaribe y el apoyo de CBTC. La experiencia en RSE en el intercambio de experiencias, El tema de educación ambiental en comunidades indígenas. Los centros de acopio, el trabajo con las escuelas en este tema, las proyecciones de la Municipalidad en el tema de residuos sólidos
1.30	Aditica	Reunión en la Oficina de Aditica	Fincas de cacao, Aditica busca los beneficiarios para lo de las plántulas de cacao. Un promotor

		con - Walter Estrada (parte técnica fincas y demás) – Un productor y una productora. 2 Directores, Francisco Morales Presidente de Aditica y otro directivo, y Mayela que es la Administradora. Luego visita a fincas, frutales y demás	Cabecar fue seleccionado por Aditica para que asesore a la gente y la capacite gente Cabecar, directamente en sus fincas. Estuvieron en la formulación del proyecto con Appta y el corredor. Aditica por 1era vez se inserta en el tema productivo con sus socios, pues su enfoque es más de incidencia política a favor de las tierras, derechos de los indígenas y demás. Es muy importante resaltar el número de mujeres que están participando y como con esta iniciativa y la UDT se benefician. Es importante mención como ha apoyado la plataforma de UDT para el beneficio de todas las organizaciones que lo conforman.
3.30-4.30	Reunión con Acomuita Grupo de artesanas y grupo de chocolate		Trabajo con artesanas. Exposición por parte de las artesanas, muestrario de obras, los mercados o posibles mercados que aperturaron con la gira. El tema de condiciones de vida. Como se liga el turismo con la actividad artesanal, con la producción de chocolate y la producción de cacao. Recorrido por las instalaciones de la fábrica de chocolates y el tema de la propuesta de turismo.
Dìa 13 Sábado Agosto, 2011			
Horario	Actividad	Responsable	Observaciones
8:30	Presentación del tema de Manejo de Residuos Sólidos	En el CBTC UICN-Juan Carlos Barrantes CBTC	En el CBTC
9:30	Centro de transferencia Recicaribe	Juan Carlos Barrantes CBTC	Centro de transferencia. Observación de la recolección, almacenaje y tratamiento a los residuos sólidos
12:00	Almuerzo en el YUE Grupo de Mujeres en el Yue presentación de artesanías elaboradas con residuos sólidos		Grupo de mujeres que tienen un albergue, una biblioteca y venden artesanías.
	Gira para ver experiencia de residuos sólidos en comunidad indígena (Volio y la escuela de Chase) y	Comunidad cercana, por definir con JC	
Día Domingo 14 Agosto, 2011			
Horario	Actividad	Responsable	Observaciones
10.30	Salida hacia la Frontera		
12.30	Cruce de Frontera-		
1.30	Acomodo en el Hotel		

Changuinola, Panamá
Panamá
15 de Agosto al 17 Agosto, 2011

Día 15 Lunes Agosto, 2011		
Horario	Actividad	Responsable
8:30-9.30	Presentación por parte del Comité de trabajo del consorcio	Mitzela Davila
9.30-12.00	Presentación de las redes del Consorcio Red de Pueblos Originarios Red de Mujeres Red de Jòvens Red de Turismo Rural Comunitario	Coordinadores de las redes
	Presentación del Binacional Sixaola	Presentación del programa
1.30-5.30	Gira a Anmvecona Recorrido por las Instalaciones Presentacion de la organización Proyecto Tejiendo por la naturaleza Avistamiento de manatíes Charla sobre tortugas marinas Salida a la playa y llegada a Changuinola	Felix de Leon
Día Martes 16 agosto, 2011		
Horario	Actividad	Responsable
7:00 – 10:30	Gira a Aproteng comunidad al Norteño	Andres Quintero
10:30-12:00	Visita a artesanas de Silico Creek y Proyecto de TRC Urari	Eduardo Aguilar
12:00	Salida desde Silico Creek hasta Admirante	Felix de Lèon
	Reunión con CODANG artesanías	Feliciana Jaen
	Regreso a Changuinola	
	Reunión con Red de Jóvenes	Jossio Guillèn
DIA Miércoles 17 DE AGOSTO, 2011		
Horario	Actividad	Responsable
9:00-10:00	Reunión con los dos alcaldes de Bocas (Chiriquí-Bocas)	Alfredo López
10:30-12:30	Gira a Playa Bluf y reunión con el Programa MAREA conservación de tortugas	Mitzela Dávila
1.30:2:30	Gira a Salt Creek	
2:30-4:00	Reunión con ALIATUR	