



IDEAS
INGENIOSAS
CONSULTING S.A.

Informe Final:

Evaluación de Medio Término del Programa de Biodiversidad “Enlazando el Paisaje Centroamericano”

Equipo consultor:

Maritza Rojas Poveda.

Ericka Campos Cartín.

Hugo Villalobos Sánchez.

Michael Moya Calderón.
1

Tabla de Contenidos

Acrónimos y Abreviaturas.....	5
Ficha resumen.....	6
Resumen Ejecutivo	7
Executive Summary	10
1. Introducción y propósito de la EMT	13
2. Objetivos	14
2.1 Objetivo general	14
2.2 Objetivos específicos	14
3. Alcance de la evaluación	14
4. Tipo de evaluación.....	15
5. Contexto general del Programa	15
6. Criterios y preguntas de la evaluación	17
7. Metodología empleada	19
Técnicas de recolección de información	19
Revisión bibliográfica	19
Taller virtual de teoría cambio.....	20
Visitas de campo	20
Entrevistas semiestructuradas	20
Análisis de ejecución presupuestaria.....	21
Grupos focales	21
Taller del cambio más significativo	21
8. Lógica causal del Programa	21
9. Resultados y hallazgos	26
Valoraciones generales	26
9.1 Pertinencia.....	28
9.2 Coherencia	32
9.3 Eficiencia	34
9.4 Eficacia	51
9.5 Sostenibilidad	58
10. Lecciones aprendidas	62

11.	Conclusiones.....	63
12.	Recomendaciones	68
13.	Limitaciones	74
14.	Bibliografía.....	74
15.	Anexos.....	74
	Anexo 1. Matriz de evaluación.....	75
	Anexo 2. Área de Intervención de AP y áreas de conectividad potenciales según paisaje.....	86
	Anexo 3: Lista de asistencia visitas de campo	89
	Anexo 4 Lista de Entrevistas realizadas	95
	Anexo 5 Lista de grupos focales realizados	96
	Anexo 6 Lista de talleres del cambio más significativo realizados.....	96
	Anexo 7 Sistematización del taller Teoría del Cambio	97
	Anexo 8. Gira de campo al Paisaje 1 Golfo de Honduras	108
	Anexo 9. Gira de campo Paisaje 2 Manglares del Pacífico Noroeste	110
	Anexo 10. Gira de campo Paisaje 5 Talamanca Caribe.....	111
	Anexo 11. Taller del cambio más significativo.....	114

Índice de figuras

Figura 1 Alcances de la evaluación	14
Figura 2. Tipo de evaluación.	15
Figura 3. Mapa del área de implementación del Programa.....	16

Índice de tablas

Tabla 1. Criterios y preguntas de evaluación.	17
Tabla 2 Cadena de Resultados del Programa.....	24
Tabla 3 Valoración general del Programa.	26
Tabla 4 Aporte indirecto del Marco mundial Kunming-Montreal de la diversidad biológica.	33
Tabla 5 Ejecución financiera acumulada.....	44

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Lista de asistencia: Asoprola - Altamira.....	89
Ilustración 2 Lista de asistencia: Ministerio de Ambiente – Panamá.....	90

Ilustración 3 Lista de asistencia: MARN – El Salvador	90
Ilustración 4 Lista de asistencia: Gira – El Imposible – Pagina 1	91
Ilustración 5 Lista de asistencia: Gira – El Imposible – Pagina 2	91
Ilustración 6 Lista de asistencia: Gira – El Imposible – Pagina 3	92
Ilustración 7 Lista de asistencia: Taller Paisaje 2 – El Salvador – Pagina 1	92
Ilustración 8 Lista de asistencia: Taller Paisaje 2 – El Salvador – Pagina 2	93
Ilustración 9 Lista de asistencia: Taller Paisaje 2 – El Salvador – Pagina 3	93
Ilustración 10 Lista de asistencia: Taller Cambio Más Significativo – Guatemala	94
Ilustración 11 Lista de asistencia: Entrevista Defensores – Guatemala	94
Ilustración 12 Lista de asistencia: Taller Cambio Más Significativo – Honduras	95

Acrónimos y Abreviaturas

ADITICA:	Asociación de Desarrollo Integral del Territorio Indígena Talamanca Cabécar
ACAPAVIS:	Asociación Comunal Administradora del Sistema de Agua Potable, Salud y Medio Ambiente Aguas Vivas
ACICAFOC:	Asociación Coordinadora Indígena y Campesina de Agroforestería Comunitaria Centroamericana
AP:	Áreas protegidas
APP:	Áreas Protegidas Prioritarias
ATT:	Asesor Técnico Territorial
ATP:	Asesor Técnico Principal
BMZ:	Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania
BS:	Barra Santiago
CORFOGA:	Corporación de Fomento Ganadero
CSG:	Cerro San Gil
EMT:	Evaluación de Medio Término
GCR:	Grupo de Coordinación Regional
KfW:	Banco de Desarrollo Alemán
ML:	Marco Lógico
OMEC:	Otras Medidas Efectivas de Conservación
PAA:	Plan Anual de adquisiciones, compras y contrataciones
PHMR:	Reserva Marina Port Honduras
PILA:	Parque Internacional de La Amistad
PNC:	Parque Nacional Cusuco
PNI:	Parque Nacional El Imposible
PNO:	Parque Nacional Omoa
POA:	Plan Operativo Anual
POG:	Plan Operativo General
PNT:	Parque Nacional Tortuguero
RBIM:	Reserva Biológica Indio Maíz
RBMCM:	Reserva Biológica Marina Cayos Miskitos
RNVBC:	Refugio Nacional de Vida Silvestre Barra del Colorado
RPM:	Refugio de Vida Silvestre Punta Manabique
RVSC:	Refugio de Vida Silvestre Cuyamel
SAF:	Sistemas AgroForestales
SBN:	Soluciones basadas en la naturaleza
SICA:	Sistema de la Integración Centroamericano
SM:	Sierra de las Minas
SMART	Spatial Monitoring and Reporting Tool
SSP	Sistemas Silvopastoriles
SSPS:	Humedal de Importancia Internacional San San Pond Sak
STNP:	Parque Nacional Sarstoon Temash

TIDE:	Toledo Institute for Development and Environment
TdR:	Términos de referencia
UGP:	Unidad Gestión de Programa
UICN:	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza

Ficha resumen

Nombre de proyecto	Programa de Biodiversidad: Enlazando el Paisaje Centroamericano
Código	2017.6846.4
Región	Centroamérica
Periodo ejecución	2021-2025
Objetivo	Mejorar la conservación, el manejo sostenible y la restauración de grandes paisajes del territorio centroamericano donde se localizan los principales ecosistemas con gran valor económico, ecológico y cultural para la región
Monto	€ 18,9 millones
Periodo que abarca la evaluación medio término	2021-2023 ¹

¹ A solicitud de la UICN se incluirá la información más actualizada hasta el mes de junio 2024 según disponibilidad de la misma.

Resumen Ejecutivo

Esta Evaluación de Medio Término surge tras la misión de seguimiento del KfW en noviembre de 2023, donde se acordó con la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) analizar el progreso técnico y financiero del Programa "Enlazando el Paisaje Centroamericano" (en adelante: El Programa). El Programa, con un presupuesto de €18,9 millones para el período 01/2021-12/2025, busca mejorar la conservación, el manejo sostenible y la restauración de grandes paisajes en Centroamérica. Esta evaluación de medio término abarca el período 01/2021-12/2023 (Sin embargo, se incluyeron resultados hasta el 06/2024) y tiene como objetivo proporcionar estrategias para lograr una ejecución del 100% dentro del plazo contractual.

La evaluación se centró en los criterios de la pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de los componentes del Programa, empleando un enfoque metodológico mixto con técnicas cualitativas y cuantitativas. Se realizaron revisiones documentales, talleres de teoría del cambio, entrevistas, análisis presupuestario, grupos focales, talleres del cambio más significativo y observación participante, además de visitas de campo en tres paisajes: Paisaje 1: el Golfo de Honduras en Belice, Guatemala y Honduras, Paisaje 2: Barra de Santiago – El Imposible en El Salvador y, Paisaje 5: La Amistad en Costa Rica y Panamá.

Pertinencia: el Programa financia intervenciones para abordar amenazas antropogénicas en paisajes específicos, mejorando la gestión de áreas protegidas (AP) y las Otras Medidas Efectivas de Conservación Basadas en Áreas" (OMEC), promoviendo prácticas productivas sostenibles y estableciendo estructuras de gobernanza integradas. Respaldadas por evidencia documental e informantes claves, estas medidas responden eficazmente a las necesidades de las AP y OMEC, favoreciendo su efectividad y sostenibilidad a largo plazo. Las mejoras en la gestión de las AP y OMEC son cruciales para conservar la biodiversidad y la conectividad de los ecosistemas. Además, las prácticas productivas sostenibles y la gobernanza integrada benefician a las comunidades locales y mejoran la sostenibilidad del Programa. La capacitación y el desarrollo de capacidades promueven una gobernanza participativa, aumentando la efectividad de la vigilancia y monitoreo. Las medidas también reducen amenazas como la degradación de ecosistemas y la sobreexplotación de recursos, promoviendo la recuperación de los ecosistemas y mejorando las funciones ecológicas y productivas de los paisajes. El Programa integra enfoques de género, promoviendo la participación equitativa de mujeres y hombres en la toma de decisiones y actividades de campo. Aunque hay avances, se necesita mayor sensibilización y herramientas técnicas para asegurar una verdadera equidad de género. Abordar desafíos como las limitaciones en prácticas agrícolas ancestrales es crucial para alinear las políticas gubernamentales con las necesidades locales, asegurando la sostenibilidad y calidad de la producción agrícola. Estos esfuerzos hacen que las intervenciones sean inclusivas y efectivas, contribuyendo a la sostenibilidad del Programa.

Coherencia: el Programa se alinea con las prioridades nacionales de conservación y desarrollo sostenible, articulándose con varias agendas regionales y nacionales. Entre los proyectos con los que se vincula destacan el Proyecto 5 Grandes Bosques de Mesoamérica, que incluye actores diversos como gobiernos y ONG, y la Iniciativa AFOLU 2040, que trabaja con ministerios

de ambiente y agricultura para restaurar hectáreas y mejorar la gestión sostenible. Además, se identifica la contribución del Programa a otras iniciativas como el Programa Integrado de Bosques Mesoamericanos y la Protección de los Recursos Marítimos en América Central III. El Programa también se articula con proyectos específicos en cada paisaje, como LifeWeb, Altiplano Resiliente y el Proyecto Regional de Biodiversidad Costera, entre otros, promoviendo sinergias y coordinación efectiva. A nivel global, el Programa contribuye directamente a la agenda del Convenio sobre Diversidad Biológica (CBD), apoyando la iniciativa "30x30" para conservar áreas prioritarias, y aportando indirectamente a varias metas del Marco Mundial Kunming-Montreal de la Diversidad Biológica, incluyendo la promoción de producción sostenible, la mejora de la efectividad de manejo de áreas protegidas, y la implementación de salvaguardas ambientales y sociales. Estos esfuerzos demuestran una integración sólida con iniciativas locales, regionales e internacionales, optimizando el impacto y la sostenibilidad de las acciones del Programa.

Eficacia: el Programa ha logrado avances significativos en la mejora de la conservación de la biodiversidad y la conectividad de los ecosistemas en cinco paisajes prioritarios, utilizando indicadores claros y medibles para monitorear el progreso. Hasta la fecha, se ha mejorado la efectividad de manejo en AP y sitios de importancia ecológica mediante la actualización de planes de manejo y la implementación de prácticas sostenibles, lo que ha favorecido la restauración de paisajes y beneficiado a las comunidades locales. La participación comunitaria y la capacitación en tecnologías avanzadas han fortalecido las capacidades locales, mejorando tanto la gestión de las AP como los medios de vida de las poblaciones beneficiarias. La aplicación de los instrumentos normativos del Programa ha sido fundamental para la implementación eficaz de las actividades del Componente 2 (Conectividad), proporcionando un marco claro que facilita la coordinación y alineación con los objetivos del programa. Los Socios Implementadores locales han desempeñado un papel crucial, gracias a su conocimiento profundo de los paisajes y su capacidad para coordinar las comunidades. Para mejorar el cumplimiento normativo y la efectividad, se recomienda implementar capacitaciones continuas, mejorar la comunicación entre las partes involucradas y adaptar las actividades a las realidades locales. Las inversiones en equipamiento, infraestructura, fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica en las AP han sido elementales para mejorar la efectividad del manejo de estas áreas. Las dotaciones de equipos tecnológicos y la capacitación continua del personal han fortalecido significativamente las capacidades de monitoreo biológico y vigilancia ambiental. El Programa ha implementado estrategias para asegurar la sostenibilidad financiera y física de estas inversiones a largo plazo, incluyendo la capacitación en el uso de nuevas tecnologías, el fortalecimiento de la estructura administrativa y la promoción de la participación comunitaria en la gestión de las AP. Estas acciones han contribuido a una gestión más efectiva y sostenible, alineándose con otras iniciativas locales y regionales para maximizar el impacto y asegurar la continuidad de las acciones.

Eficiencia: la evaluación de la competencia y suficiencia del personal contratado para el Programa revela que, aunque inicialmente hubo una curva de aprendizaje compleja en áreas financieras y de adquisiciones, el equipo ha desarrollado las competencias necesarias para una gestión eficaz. La estructura jerárquica y coordinada del Programa en UICN-ORMACC, junto con roles claramente definidos, asegura la eficiencia y transparencia en la gestión. No obstante, la ausencia de los ATT en algunos paisajes presenta desafíos significativos, ya que sobrecarga la

coordinación general y dificulta la comunicación con los actores locales. La complejidad y magnitud de cada paisaje afectan el desempeño de los ATT, con variaciones significativas en su efectividad. Es crucial mejorar la distribución de tareas y apoyo adicional para asegurar la eficiencia en todas las áreas del Programa. El avance del Componente 2 es limitado y está por debajo de las metas, reflejando baja eficiencia en el cumplimiento de tiempos. Las proyecciones para 2024 indican una posible aceleración, pero se requerirán esfuerzos significativos para mejorar la eficiencia y alcanzar los objetivos del Programa. Los procesos de contratación de los 11 socios implementadores fueron extensos y complejos, generando atrasos significativos. A pesar de los desafíos, se han implementado procesos de diligencia y capacitación para asegurar el uso seguro y eficiente de recursos. Es crucial evaluar constantemente estas áreas y, si es necesario, redirigir recursos hacia paisajes con mayor potencial de desarrollo para optimizar la ejecución del Programa. La coordinación con las instituciones gubernamentales y la CCAD es fundamental para alcanzar los objetivos de conservación. La CCAD y las instituciones gubernamentales participan activamente en el Grupo de Coordinación Regional, fortaleciendo una visión regional compartida y facilitando la cohesión y colaboración entre entidades. La capacitación y el apoyo técnico de la CCAD han incrementado la legitimidad y efectividad de las acciones del Programa, mejorando la gestión de AP y promoviendo una visión integrada y sostenible de la conservación en la región. Factores internos como la complejidad de los procedimientos de adquisición y la asignación de personal, junto con factores externos como la burocracia de los países, inestabilidad política, desafíos geográficos y logísticos, y condiciones climáticas, han contribuido a los atrasos significativos en la implementación del Programa. La falta de claridad en los requisitos de contrapartida y los procesos administrativos y financieros exigentes han generado demoras en la ejecución. Es esencial abordar estos factores de manera integral para mejorar la eficiencia y efectividad del Programa, asegurando que las intervenciones sean inclusivas y efectivas en todas las áreas de implementación.

Sostenibilidad: las medidas implementadas por el Programa han contado con el apoyo de instituciones estatales, la sociedad civil y mecanismos de gobernanza, asegurando su continuidad y adaptabilidad a largo plazo. Se ha identificado la participación de diversos actores, incluyendo universidades, empresas privadas, ONGs y comunidades locales, que han contribuido a la gestión y conservación de los paisajes. La integración de metodologías como METT4 y los indicadores de la Lista Verde, así como la actualización de planes de manejo, son herramientas fundamentales para la sostenibilidad del Programa. Además, la colaboración con ONGs ha facilitado la ejecución de actividades y la creación de alianzas y redes de trabajo, promoviendo la gestión sostenible de los recursos. El contexto político actual se aborda mediante el compromiso con gobiernos locales y la adaptación de estrategias a cambios políticos, asegurando el apoyo continuo de instituciones gubernamentales y la CCAD. La alta rotación de personal y la inestabilidad política son riesgos mitigados mediante la colaboración con ONGs y asociaciones locales. La replicación de buenas prácticas de otros países y la promoción de alianzas formales entre gobiernos son esenciales para enfrentar desafíos transfronterizos. La CCAD juega un papel estratégico en asegurar una integración regional y un enfoque unificado en temas ambientales. El monitoreo y la gestión de datos, a través de plataformas colaborativas, son críticos para la sostenibilidad a largo plazo del Programa.

En conclusión, el Programa aborda desafíos específicos de cada paisaje mediante intervenciones diseñadas para la conservación y restauración del hábitat, mejorando la gestión y vigilancia en AP y OMEC. Fortalece modelos de gobernanza e incorpora enfoques de género y derechos, asegurando intervenciones inclusivas. Se alinea con prioridades nacionales, regionales y globales de conservación, integrándose con iniciativas como el Proyecto 5 Grandes Bosques de Mesoamérica y la Iniciativa AFOLU 2040, y contribuye a la agenda del Convenio sobre Diversidad Biológica. El Programa ha mejorado la efectividad del manejo de las AP y OMEC, utilizando indicadores claros para monitorear el progreso y fortaleciendo capacidades locales a través de capacitaciones. A pesar de los retrasos en algunos paisajes, las medidas implementadas cuentan con apoyo estatal y de la sociedad civil, crucial para la sostenibilidad a largo plazo, aunque la estabilidad política sigue siendo un factor influyente.

Executive Summary

This Midterm Evaluation follows the KfW monitoring mission in November 2023, where it was agreed with the International Union for Conservation of Nature (IUCN) to analyze the technical and financial progress of the "Linking the Central American Landscape" Program (hereinafter: the Program). The Program, with a budget of €18.9 million for the period 01/2021-12/2025, aims to improve the conservation, sustainable management, and restoration of large landscapes in Central America. This midterm evaluation covers the period from 01/2021 to 12/2023 (however, results up to 05/2024 were included) and aims to provide strategies to achieve 100% execution within the contractual period.

The evaluation focused on the criteria of relevance, coherence, effectiveness, efficiency, and sustainability of the Program components, using a mixed methods approach with qualitative and quantitative techniques. Document reviews, theory of change workshops, interviews, budget analysis, focus groups, most significant change workshops, and participant observation were conducted, along with field visits to three landscapes: Landscape 1: the Gulf of Honduras in Belize, Guatemala, and Honduras; Landscape 2: Barra de Santiago – El Imposible in El Salvador; and Landscape 5: La Amistad in Costa Rica and Panamá.

Relevance: the Program funds interventions to address anthropogenic threats in specific landscapes by improving the management of protected areas (PAs) and Other Effective area-based Conservation Measures (OECMs), promoting sustainable productive practices, and establishing integrated governance structures. Supported by documentary evidence and key informants, these measures effectively address the needs of the PAs, enhancing their long-term effectiveness and sustainability. Improvements in PA and OECM management are crucial for conserving biodiversity and maintaining ecosystem connectivity. Additionally, sustainable productive practices and integrated governance benefit local communities and enhance the Program's sustainability. Training and capacity building promote participatory governance, increasing the effectiveness of surveillance and monitoring. These measures also reduce threats such as ecosystem degradation and resource overexploitation, promoting ecosystem recovery and improving the ecological and productive functions of the landscapes. The Program integrates gender approaches, promoting the equitable participation of women and men in decision-making and field activities. Although there has been progress, greater awareness and technical tools are

needed to ensure true gender equity. Addressing challenges such as limitations in ancestral agricultural practices is crucial to align government policies with local needs, ensuring the sustainability and quality of agricultural production. These efforts make the interventions inclusive and effective, contributing to the Program's sustainability.

Coherence: the Program aligns with national conservation and sustainable development priorities, connecting with various regional and national agendas. Among the projects it links to are the Mesoamerican Five Great Forests Initiative, which involves diverse actors such as governments and NGOs, and the AFOLU 2040 Initiative, which collaborates with environment and agriculture ministries to restore hectares and improve sustainable management. Additionally, the Program contributes to other projects like the Integrated Mesoamerican Forest Program and the Protection of Marine Resources in Central America III. The Program also coordinates with specific projects in each landscape, such as LifeWeb, Resilient Altiplano, and the Regional Coastal Biodiversity Project, among others, promoting synergies and effective coordination. At the global level, the Program directly contributes to the agenda of the Convention on Biological Diversity (CBD), supporting the "30x30" initiative to conserve priority areas, and indirectly contributes to several goals of the Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework. These include promoting sustainable production, improving the effectiveness of PA management, and implementing environmental and social safeguards. These efforts demonstrate solid integration with local, regional, and international initiatives, optimizing the impact and sustainability of the Program's actions.

Effectiveness: the Program has made significant progress in improving biodiversity conservation and ecosystem connectivity in five priority landscapes, using clear and measurable indicators to monitor progress. To date, management effectiveness in PAs and sites of ecological importance has been enhanced through updated management plans and the implementation of sustainable practices, which have promoted landscape restoration and benefited local communities. Community participation and training in advanced technologies have strengthened local capacities, improving both PA management and the livelihoods of beneficiary populations. The application of the Program's regulatory instruments has been fundamental for the effective implementation of Component 2 (Connectivity) activities, providing a clear framework that facilitates coordination and alignment with the Program's objectives. Local Implementing Partners have played a crucial role, thanks to their deep knowledge of the landscapes and their ability to negotiate with communities. To improve regulatory compliance and effectiveness, it is recommended to implement continuous training, enhance communication among stakeholders, and adapt activities to local realities. Investments in equipment, infrastructure, capacity building, and technical assistance in the PAs have been essential for improving the management effectiveness of these areas. The provision of technological equipment and ongoing staff training have significantly strengthened biological monitoring and environmental surveillance capacities. The Program has implemented strategies to ensure the long-term financial and physical sustainability of these investments, including training in the use of new technologies, strengthening administrative structures, and promoting community participation in PA management. These actions have contributed to more effective and sustainable management,

aligning with other local and regional initiatives to maximize impact and ensure the continuity of actions.

Efficiency: The evaluation of the competence and sufficiency of the personnel hired for the Program reveals that, although there was initially a steep learning curve in financial and procurement areas, the team has developed the necessary skills for effective management. The hierarchical and coordinated structure of the Program within IUCN-ORMACC, along with clearly defined roles, ensures efficiency and transparency in management. However, the position of the Territorial Technical Advisor (ATT in Spanish) presents significant challenges due to their absence in some landscapes, which overloads overall coordination and hinders communication with local stakeholders. The complexity and magnitude of each landscape affect the performance of the ATT, with significant variations in their effectiveness. It is crucial to improve task distribution and provide additional support to ensure efficiency in all areas of the Program. Progress in Component 2 is limited and below targets, reflecting low efficiency in meeting deadlines. Projections for 2024 indicate a possible acceleration, but significant efforts will be required to improve efficiency and achieve the Program's objectives. The contracting processes for implementing partners were lengthy and complex, causing significant delays. Despite these challenges, due diligence processes and training have been implemented to ensure the safe and efficient use of resources. It is crucial to constantly evaluate these areas and, if necessary, redirect resources to landscapes with greater development potential to optimize Program execution. Coordination with government institutions and the Central American Commission on Environment and Development (CCAD in Spanish) is fundamental to achieving conservation objectives. The CCAD and government institutions actively participate in the Regional Coordination Group, strengthening a shared regional vision and facilitating cohesion and collaboration among entities. The training and technical support provided by the CCAD have increased the legitimacy and effectiveness of the Program's actions, improving PA management and promoting an integrated and sustainable vision of conservation in the region. Internal factors such as the complexity of procurement procedures and staff allocation, along with external factors such as country bureaucracy, political instability, geographical and logistical challenges, and weather conditions, have contributed to significant delays in Program implementation. The lack of clarity in counterpart requirements and demanding administrative and financial processes have caused execution delays. It is essential to address these factors comprehensively to improve the Program's efficiency and effectiveness, ensuring that interventions are inclusive and effective in all implementation areas.

Sustainability: the measures implemented by the Program have received support from state institutions, civil society, and governance mechanisms, ensuring their continuity and adaptability in the long term. The participation of various stakeholders, including universities, private companies, NGOs, and local communities, has been identified as crucial to the management and conservation of the landscapes. The integration of methodologies such as METT4 and Green List indicators, as well as the updating of management plans, are fundamental tools for the sustainability of the Program. Furthermore, collaboration with NGOs has facilitated the execution of activities and the creation of alliances and networks, promoting sustainable resource management. The current political context is addressed through engagement with local

governments and the adaptation of strategies to political changes, ensuring continued support from governmental institutions and the CCAD. High staff turnover and political instability are risks mitigated through collaboration with NGOs and local associations. The replication of best practices from other countries and the promotion of formal alliances between governments are essential to addressing cross-border challenges. The CCAD plays a strategic role in ensuring regional integration and a unified approach to environmental issues. Monitoring and data management, through collaborative platforms, are critical to the long-term sustainability of the Program.

In conclusion, the Program addresses specific challenges in each landscape through interventions designed for habitat conservation and restoration, enhancing management and surveillance in PAs. It strengthens governance models and incorporates gender and rights-based approaches, ensuring inclusive interventions. The Program aligns with national, regional, and global conservation priorities, integrating with initiatives such as the Mesoamerican Five Great Forests Initiative and the AFOLU 2040 Initiative, and contributes to the Convention on Biological Diversity agenda. The Program has improved the management effectiveness of PAs and OMECs, using clear indicators to monitor progress and strengthening local capacities through training. Despite delays in some landscapes, the measures implemented have state and civil society support, which is crucial for long-term sustainability, although political stability remains an influential factor.

1. Introducción y propósito de la EMT

Esta evaluación surge a partir de la misión de seguimiento del KfW en noviembre 2023, en la cual, debido al nivel de subejecución financiera a la fecha (22%), la UICN y KfW acuerdan realizar una Evaluación de Medio Término (EMT) a inicios de 2024 con el fin de analizar el estatus de avance del Programa, tanto a nivel técnico como financiero y proponer estrategias que permitan alcanzar el 100% de la ejecución en el tiempo establecido contractualmente.

Mediante la EMT se realizó un análisis de la eficiencia, eficacia, coherencia, pertinencia y sostenibilidad de los cuatro componentes del Programa, la validez de la hipótesis de intervención y de los riesgos contemplados en el Acuerdo Separado del Programa. Así mismo, cómo estas hipótesis y riesgos contribuyen a alcanzar los objetivos planteados y cómo permite la apropiación por parte del ente ejecutor (ORMACC-UICN) y de las contrapartes (los 7 países) y la aplicación de los instrumentos normativos propios del Programa en el contexto actual de la región.

Además de los resultados del análisis evaluativo, se brindan recomendaciones y acciones encaminadas a la sostenibilidad de la intervención y a una ejecución dinamizada para su incorporación en los Planes Operativos Anuales restantes (POA 2024 – POA 2025). Así como, primeras propuestas (temáticas y de áreas en las que focalizarse) para una eventual fase II del Programa que – sujeto a la aprobación del Gobierno Alemán - comenzaría en 01/2026 y tendría, tentativamente, un presupuesto de hasta 11,1 millones de EUR.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Realizar una EMT a partir del análisis de la pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de los resultados del Programa, así como de las hipótesis y riesgos comprendidos en el Marco Lógico (ML) con el fin de emitir recomendaciones orientadas a la dinamización de la implementación y a asegurar la sostenibilidad de la intervención.

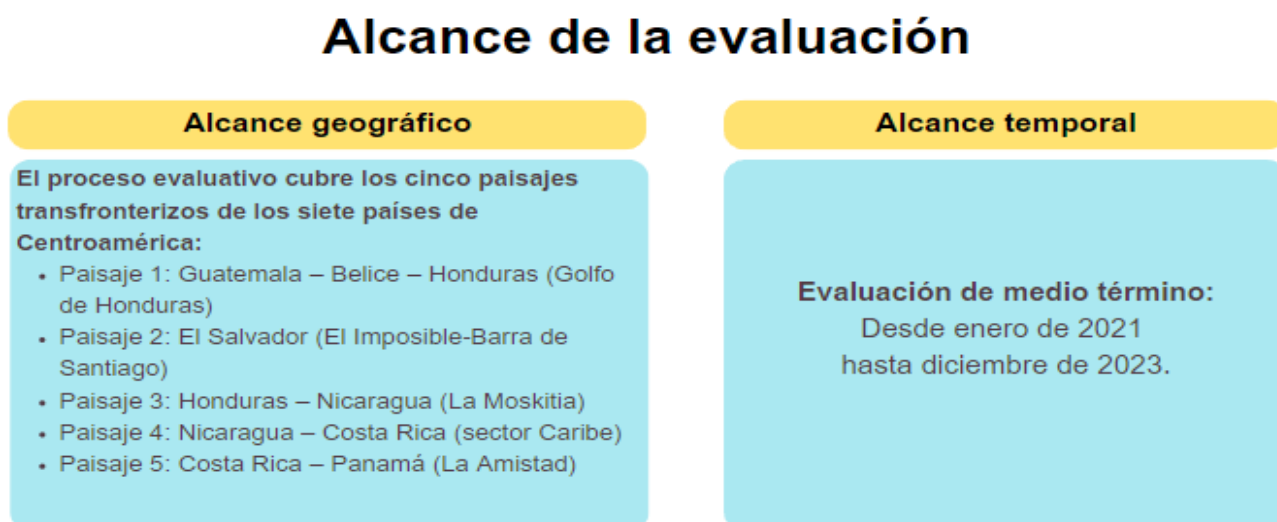
2.2 Objetivos específicos

1. Evaluar la pertinencia y coherencia del enfoque y de las medidas implementadas en el marco del Programa, incluyendo también el alcance del Programa para reducir las principales amenazas antropogénicas de las áreas protegidas y sus zonas de conectividad.
2. Evaluar la eficacia de las acciones según el Plan Operativo General (POG) y sus Planes Operativos Anuales (POA) para alcanzar los objetivos establecidos.
3. Evaluar la eficiencia de las estructuras y procedimientos internos del Programa para alcanzar los objetivos establecidos a nivel financiero y técnico.
4. Evaluar la sostenibilidad de las medidas implementadas en el marco del Programa hasta junio de 2024².

3. Alcance de la evaluación

Según se establece en los términos de referencia (TdR), los alcances de la evaluación fueron los siguientes:

Figura 1 Alcances de la evaluación



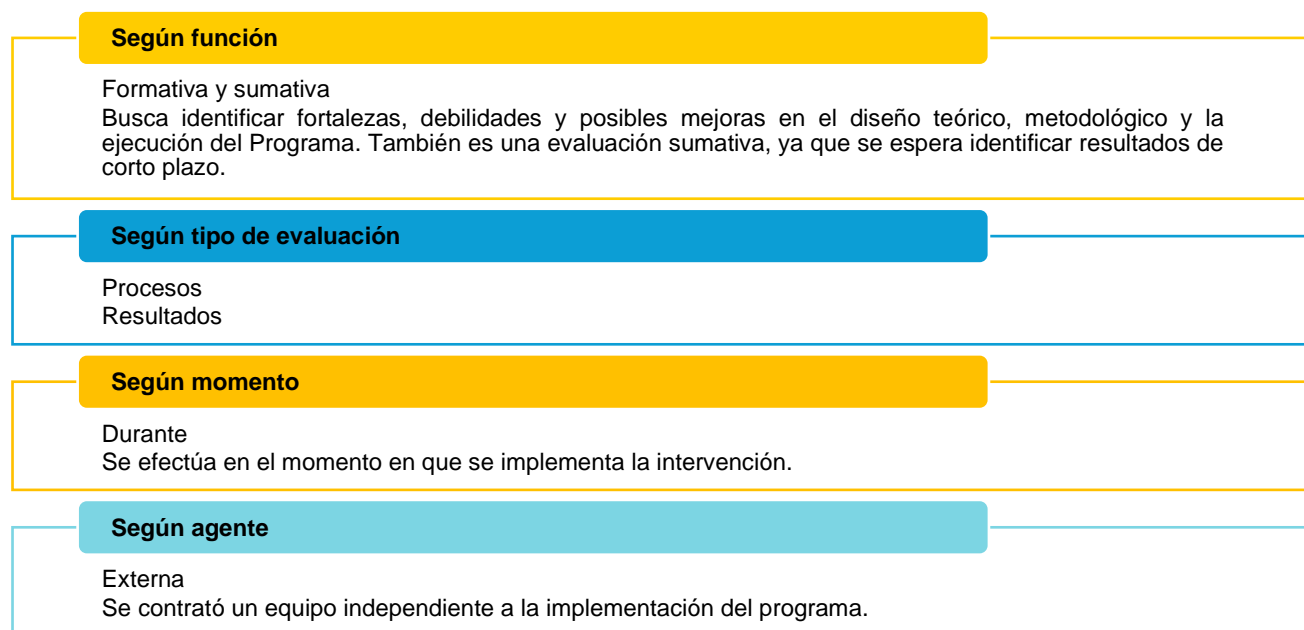
² Originalmente en los TdR el período era diciembre 2023.

Fuente: Elaboración propia a partir de los TdR.

4. Tipo de evaluación

Según se establece en los TdR, los alcances de la evaluación serán los siguientes:

Figura 2. Tipo de evaluación.



Fuente: Elaboración propia a partir de los TdR.

5. Contexto general del Programa

El Programa de Biodiversidad Enlazando el Paisaje Centroamericano (en adelante “El Programa”), tiene por objetivo mejorar la conservación, el manejo sostenible y la restauración de grandes paisajes del territorio centroamericano donde se localizan los principales ecosistemas con gran valor económico, ecológico y cultural para la región. Para esto prioriza 16 áreas protegidas (AP), dos áreas de conservación, consideradas Otras Medidas Efectivas de Conservación (OMEC), referidas a un territorio indígena y un área natural y, entre ellas, sus áreas de conectividad, con una extensión total de 3,260,487 ha, de los cuales 2,530,655 ha corresponden a AP y OMEC y el resto a zonas de conectividad. Además, el Programa apoyará actividades a nivel regional involucrando todos los países del Sistema de Integración

Centroamericano (SICA), incluyendo República Dominicana, aunque sin inversiones en campo directamente. En el Anexo 1. AP y OMECs priorizadas por el Programa, se señala en detalle.

El Programa busca atender las principales causas de destrucción, fragmentación y degradación del hábitat. Estas causas se pueden resumir en cuatro ámbitos: (1) las limitadas capacidades en el manejo efectivo de AP, (2) la falta de alternativas económicas para la población rural que vive dentro o en los alrededores de las AP, (3) los esquemas de gobernanza con limitada participación efectiva de comunidades, incluyendo pueblos indígenas y afrodescendientes en la gestión de AP; y (4) la débil capacidad institucional para dar seguimiento y evaluar la condición y tendencias del estado de conservación de la biodiversidad, para la toma de decisiones.

En la siguiente Figura 2. Mapa del área de intervención del Programa, se visualizan los cinco paisajes a intervenir;

- **Paisaje 1 Golfo de Honduras:** Honduras, Guatemala y Belice (incluye ocho AP).
- **Paisaje 2 Barra de Santiago – El Imposible:** el Salvador (incluye una AP y una OMEC).
- **Paisaje 3 La Moskitia:** Honduras y Nicaragua (incluye un AP y un OMEC).
- **Paisaje 4 Caribe:** Nicaragua y Costa Rica (incluye tres AP).
- **Paisaje 5 La Amistad:** Costa Rica y Panamá (incluye tres AP).

Figura 3. Mapa del área de implementación del Programa.



Fuente: Plan Anual Operativo, UICN 2024.

6. Criterios y preguntas de la evaluación

En la tabla 1 se presentan los criterios y las preguntas. En la matriz de evaluación del Anexo 2 se detallan los temas de análisis para cada pregunta. Cada criterio está alineado con las preguntas que se respondieron mediante la evaluación, así como con las temáticas de análisis.

Tabla 1. Criterios y preguntas de evaluación.

Criterio	Pregunta de evaluación
<p>Pertinencia Pertinencia del enfoque y de las medidas implementadas en el marco del programa y su alcance para reducir las principales amenazas antropogénicas de las AP y su zona de conectividad.</p>	<p>1. ¿En qué medida las intervenciones y estrategias financiadas por el Programa se alinean y son pertinentes para abordar los desafíos particulares de cada paisaje?</p> <hr/> <p>2. ¿Cómo se ha integrado el enfoque de género y el enfoque de conservación basada en derechos en las consideraciones de salvaguardas en la implementación del Programa?</p>
<p>Coherencia Alineación de actividades, estrategias y objetivos del programa con otros programas y políticas relevantes para evitar contradicciones y promover sinergias.</p>	<p>3. ¿En qué medida se alinea el Programa con las prioridades nacionales de conservación y desarrollo sostenible, y cómo se articula con otros proyectos o iniciativas similares en los países de la región del SICA?</p>
<p>Eficiencia Eficiencia de las estructuras y procedimientos internos para alcanzar los objetivos establecidos a nivel financiero y técnico.</p>	<p>4. ¿En qué medida el personal contratado para el Programa posee las competencias necesarias y es cuantitativamente suficiente para alcanzar las metas establecidas?</p> <hr/> <p>5. ¿Cómo se evalúa la eficiencia de las actividades implementadas por los socios en el marco del Componente 2 en términos de uso de recursos, cumplimiento de tiempos y logro de objetivos, y qué prácticas podrían adoptarse para mejorar esta eficiencia?</p> <hr/> <p>6. ¿Cómo se optimiza la coordinación con las instituciones gubernamentales y la CCAD para alcanzar los objetivos de conservación?</p>

Criterio	Pregunta de evaluación
	7. ¿Cuáles son los principales factores internos (procesos de canalización y asignación de recursos financieros, métodos de contratación, asignación de personal, procedimientos administrativos establecidos, tiempo y la efectividad del desembolso de fondos financieros) y externos que han contribuido a los atrasos significativos en la implementación del Programa?
Eficacia Alcance de los objetivos y metas del programa a corto plazo mediante la implementación de actividades y de las acciones según el Plan Operativo General (POG) y sus Planes Operativos Anuales (POA) para alcanzar los objetivos establecidos.	8. ¿En qué medida se han logrado los resultados esperados, qué evidencia existe de los resultados del programa en la población objetivo y se están utilizando indicadores claros y medibles para monitorear el progreso hacia los objetivos? 9. ¿Cómo influye la aplicación de los instrumentos normativos del Programa en la eficacia de la implementación de actividades por parte de la UGP y de los socios implementadores dentro del marco del componente 2, y qué estrategias podrían optimizar tanto el cumplimiento normativo como la eficiencia y efectividad de estas actividades? 10. ¿Cómo contribuyen las inversiones en equipamiento, infraestructura, fortalecimiento de capacidades, asistencia técnica de las AP, programadas y realizadas hasta diciembre de 2023, a la efectividad de manejo de estas áreas y cuál es el plan para garantizar la sostenibilidad financiera y física de estas inversiones (operación, mantenimiento y reparaciones) a largo plazo?
Sostenibilidad Probabilidad de mantener los resultados positivos del programa a largo plazo, asegurando que las	11. ¿Hasta qué punto las medidas implementadas por el Programa han contado con el apoyo y acompañamiento sostenido de instituciones estatales, de

Criterio	Pregunta de evaluación
capacidades de los actores han sido fortalecidas y si las causas de las principales amenazas de las AP se han afrontado.	la sociedad civil o mecanismos de gobernanza competentes para asegurar su continuidad y adaptabilidad a largo plazo? <hr/> 12. ¿Cómo se considera y aborda el contexto político actual en la planificación y ejecución del programa para garantizar su sostenibilidad a largo plazo, especialmente en términos de apoyo continuo de las instituciones gubernamentales y la CCAD, y cómo se adaptan las estrategias en respuesta a los cambios políticos para mantener la efectividad del programa?

Fuente: Elaboración propia.

7. Metodología empleada

Para llevar a cabo esta evaluación se aplicaron una serie de herramientas e instrumentos de corte cualitativo y cuantitativo. Consecuentemente, para la ejecución de la evaluación se proponen técnicas de recolección de información, así como estrategias de sistematización y análisis de datos, las cuales fueron aplicadas de manera virtual y presencial durante las visitas de campo acordadas con la UICN.

Técnicas de recolección de información

Para la evaluación se realizaron cinco técnicas de recolección de datos, cuatro de ellas cualitativas, que fueron: entrevistas semiestructuradas, talleres, grupos focales y revisión bibliográfica, y una cuantitativa que fue el análisis de ejecución presupuestaria. La implementación de estas técnicas se realizará tanto de manera virtual como presencial. A continuación, se presenta el detalle de cada una.

Revisión bibliográfica

La información que fue revisada por el equipo evaluador corresponde a:

- Documentos de Planificación de los años 2022, 2023 y 2024 (incluye el POG, POA, PAA).
- Lista Verde de Áreas Protegidas y Conservadas de la UICN: Estándar, versión 1.1 y el estándar mundial para las áreas protegidas en el siglo 21.
- Estándar Global de la UICN para soluciones basadas en la naturaleza (SBN).
- Manual Operativo Programa Enlazando el Paisaje Centroamericano (MOP).
- Acuerdo Separado de Programa (marco lógico)
- Estudio Factibilidad del Programa (año 2017).
- Documento integrado de indicadores y línea base (informe de cumplimiento de indicadores).

- Informes de avance técnico de los años 2021, 2022, 2023.

Taller virtual de teoría cambio

Se realizó un taller bimodal con la Unidad de Gestión del Programa (UGP), en el que se abordaron temáticas relacionadas con la teoría de cambio del Programa, el modelo de gobernanza, supuestos, riesgos, resultados no planificados, entre otras variables para determinar aspectos de pertinencia y alineación de acciones con los resultados esperados.

Visitas de campo

Se realizaron visitas de campo a 3 paisajes previamente acordado con la UICN:

- **Paisaje 1: Comprende las AP en el Golfo de Honduras e incluye tanto territorios en Belice como en Guatemala y Honduras:** para este paisaje se realizaron visitas en dos países; en Guatemala se visitaron las oficinas de la UICN y del socio implementador Defensores con los cuales se visitó a personas beneficiarias en la zona amortiguamiento de la Reserva Biósfera Sierra de las Minas; en Honduras se visitó la zona influencia del Parque Nacional Omoa en conjunto con el ICF y realizó visita al socio implementador FUNDER y otros actores en el territorio que participaron. Para el caso de Belice se realizó de manera virtual.
- **Paisaje 2: Área de Conservación Barra de Santiago – El Imposible, El Salvador:** Se realizó la visita de campo al Parque Nacional El Imposible de manera conjunta con la misión programada por el KfW debido al nivel de avance de este paisaje.
- **Paisaje 5: La Amistad:** Este paisaje interviene 2 países Costa Rica – Panamá, la visita se realizó al Parque Internacional de La Amistad que comparten ambos países, en Costa Rica se visitó el sector de Salitral en PILA – Pacífico, participando las Brigadas de monitoreo, SINAC y representantes de ASOPROLA; en el PILA – Caribe se contó con la participación de ADITICA y ACICAFOC. En el lado de Panamá Caribe participó Mi Ambiente Panamá.

En Anexo 3 se incluyen las listas de asistencia de las visitas de campo.

Entrevistas semiestructuradas

Para la evaluación se realizaron 34 entrevistas semiestructuradas de manera virtual y presencial. La selección de las personas a entrevistar contó con el visto bueno de la UICN y responde a criterios de selección definidos por el equipo evaluador:

- a. Ser parte del mapeo de actores establecido, y que cuentan con información clave para abordar los temas de análisis.
- b. En caso de entrevistas virtuales las personas debían contar con dispositivos electrónicos y conexión a internet que permitieran el desarrollo de la entrevista.

En Anexo 4. se detalla lista de personas entrevistadas.

Análisis de ejecución presupuestaria

El análisis presupuestario realizado se enfocó en analizar cómo los fondos han sido distribuidos a través de los diferentes componentes del Programa y determinar la eficiencia en su ejecución dentro de cada paisaje, si la asignación ha sido congruente con las metas y objetivos establecidos.

Además, el análisis presupuestario facilitó la evaluación de la sostenibilidad financiera de las acciones implementadas, proporcionando una visión clara de cómo los recursos han sido optimizados para asegurar el máximo impacto.

A continuación, se detallan los pasos y enfoques utilizados:

- **Revisión de presupuestos programados y ejecutados:** se cotejó el gasto real acumulado hasta diciembre 2023 (se incluye un reporte parcial a junio 2024) con los POA 2022, 2023, 2024. Esto implicó evaluar si los fondos se han dirigido hacia las áreas prioritarias identificadas y su nivel de ejecución.
- **Recomendaciones para la optimización de recursos:** se basó en los hallazgos del análisis cuantitativo de los informes, así como el análisis cualitativo por medio de diversas consultas actores claves.

Grupos focales

Para esta evaluación se realizaron un total de 4 grupos focales de forma virtual que se detallan en Anexo 5. Por medio de esta técnica se abordaron sesiones con un grupo de 3-5 personas, lo que permitió complementar la información de los diversos participantes según su rol dentro del Programa.

Taller del cambio más significativo

Se lograron ejecutar un total de 4 talleres del cambio más significativo de forma presencial (Anexo 6. se adjunta lista de asistencia). El taller del "cambio más significativo" recolectó información útil para valorar y discutir sobre los avances y desafíos significativos en el marco de la ejecución del Programa. También, permitió compartir experiencias y perspectivas sobre los cambios observados, utilizando historias de cambio que ilustran cómo y por qué ha ocurrido un impacto significativo.

8. Lógica causal del Programa.

Tal y como se establece en el objetivo general de la evaluación, a continuación, se realiza un análisis de las hipótesis y riesgos comprendidos en el marco lógico, para lo cual se procedió a levantar de manera explícita la Teoría del Programa (Teoría del Cambio), para determinar la lógica causal que busca atender el Programa utilizando como punto de partida el Acuerdo Separado de Programa (marco lógico) y un proceso de consulta a diversos actores clave, como la UGP. Esta identificación fue clave para clarificar cómo y por qué se espera que el Programa logre sus objetivos.

Este ejercicio contribuyó al aprendizaje del equipo de ejecución del Programa, ya que llevó a la reflexión colectiva para determinar si todos/as están siguiendo la misma lógica detrás de la

relación entre las actividades que se planifican, los cambios que se buscan fomentar, y los resultados finales que se esperan alcanzar. Asimismo, pretende brindar de manera objetiva mayor claridad a las personas tomadoras de decisiones sobre los aspectos a reforzar para alcanzar los objetivos propuestos, especialmente en un Programa tan amplio y diverso como este.

Bajo este breve contexto y reiterando lo indicado en diversos documentos, El Programa busca atender las principales causas de destrucción, fragmentación y degradación del hábitat. Estas causas se pueden resumir en cuatro ámbitos: (1) las limitadas capacidades en el manejo efectivo de áreas AP, (2) la falta de alternativas económicas para la población rural que vive dentro o en los alrededores de las AP, (3) los esquemas de gobernanza con limitada participación efectiva de comunidades, incluyendo pueblos indígenas y afrodescendientes en la gestión de AP; y (4) la débil capacidad institucional para dar seguimiento y evaluar la condición y tendencias del estado de conservación de la biodiversidad, para la toma de decisiones.

Se puede asegurar que la lógica de causalidad del Programa es clara, dado que cada una de las intervenciones está diseñada para abordar específicamente las causas identificadas, facilitando así un enfoque integral y coordinado para la conservación del hábitat y el bienestar de las comunidades involucradas.

La lógica de las actividades propuestas para alcanzar los resultados del Programa es coherente con las hipótesis y los riesgos identificados en el marco lógico del documento. Las actividades diseñadas para mejorar la efectividad de manejo de las 16 AP y 2 OMEC priorizadas están alineadas con las hipótesis de que las capacidades del personal técnico en uso de tecnología son suficientes para el control y vigilancia, y que la situación de seguridad en estas áreas permitirá la implementación de los Planes de Manejo (PM). Esto se refleja en actividades clave como la elaboración y actualización de herramientas de planificación, la aplicación de instrumentos de evaluación de efectividad de manejo con criterios de la lista verde adaptada, y las inversiones en infraestructura y equipamiento para el manejo efectivo y la reducción de amenazas. Además, las actividades previstas para promover prácticas productivas sostenibles que favorezcan la conectividad y restauración de los cinco paisajes priorizados están en concordancia con las hipótesis de que las capacidades operativas de los co-gestores multisectoriales son suficientes para la implementación de los Planes de Gestión Integrada (PGI), y que la operación de las inversiones estará cubierta por los presupuestos de los países. Actividades como la elaboración de planes de gestión de paisajes, el seguimiento y evaluación de estos planes, la restauración de áreas degradadas y el desarrollo económico territorial sostenible, se enfocan en mitigar riesgos y asegurar la sostenibilidad de los resultados a largo plazo.

Sin embargo, un riesgo que, según la evidencia de las entrevistas, siempre estuvo mapeado fue el contexto político de Nicaragua, el cual se ha tornado más complejo durante el desarrollo del proyecto. Este riesgo era muy difícil de prever y, además, tiene una gran sensibilidad política, especialmente en los Paisajes 3 y 4.

Además, otro riesgo no mapeado en su momento fue el de la compatibilidad de los procedimientos administrativos del banco y de la UICN. Estas complejidades han añadido un

nivel adicional de desafío a la implementación del Programa, afectando la fluidez y la coordinación esperadas entre las distintas entidades involucradas. Un problema significativo ha sido que los procedimientos administrativos han requerido una curva de aprendizaje considerable, el proceso de consenso sobre los procedimientos y documentación (DEA concretamente), así como dar cumplimiento a ambos procurement (UICN- Sede y KfW). Estos factores han retrasado algunos procesos clave y ha requerido esfuerzos adicionales para alinear las prácticas y garantizar una implementación más fluida y eficiente del Programa.

A partir de las consultas realizadas con el personal de la UICN, se analizaron riesgos y supuestos importantes que se deberán atender de cara al cierre del Programa, dentro de los que destacaron: coordinación y comunicación, logística y proveeduría, gestión financiera y de recursos, aspectos legales y regulatorios, sostenibilidad y resultados a largo plazo, capacitación y desarrollo institucional, condiciones externas y adaptabilidad, negociaciones gubernamentales y apoyo político.

La coordinación y comunicación efectiva entre los diferentes actores involucrados es crucial para asegurar la implementación sin contratiempos. La logística y proveeduría deben ser gestionadas adecuadamente para evitar interrupciones en la cadena de suministros y garantizar la disponibilidad de recursos necesarios. La gestión financiera y de recursos se vuelve vital para asegurar que el presupuesto sea utilizado eficientemente y que los fondos sean distribuidos de manera adecuada.

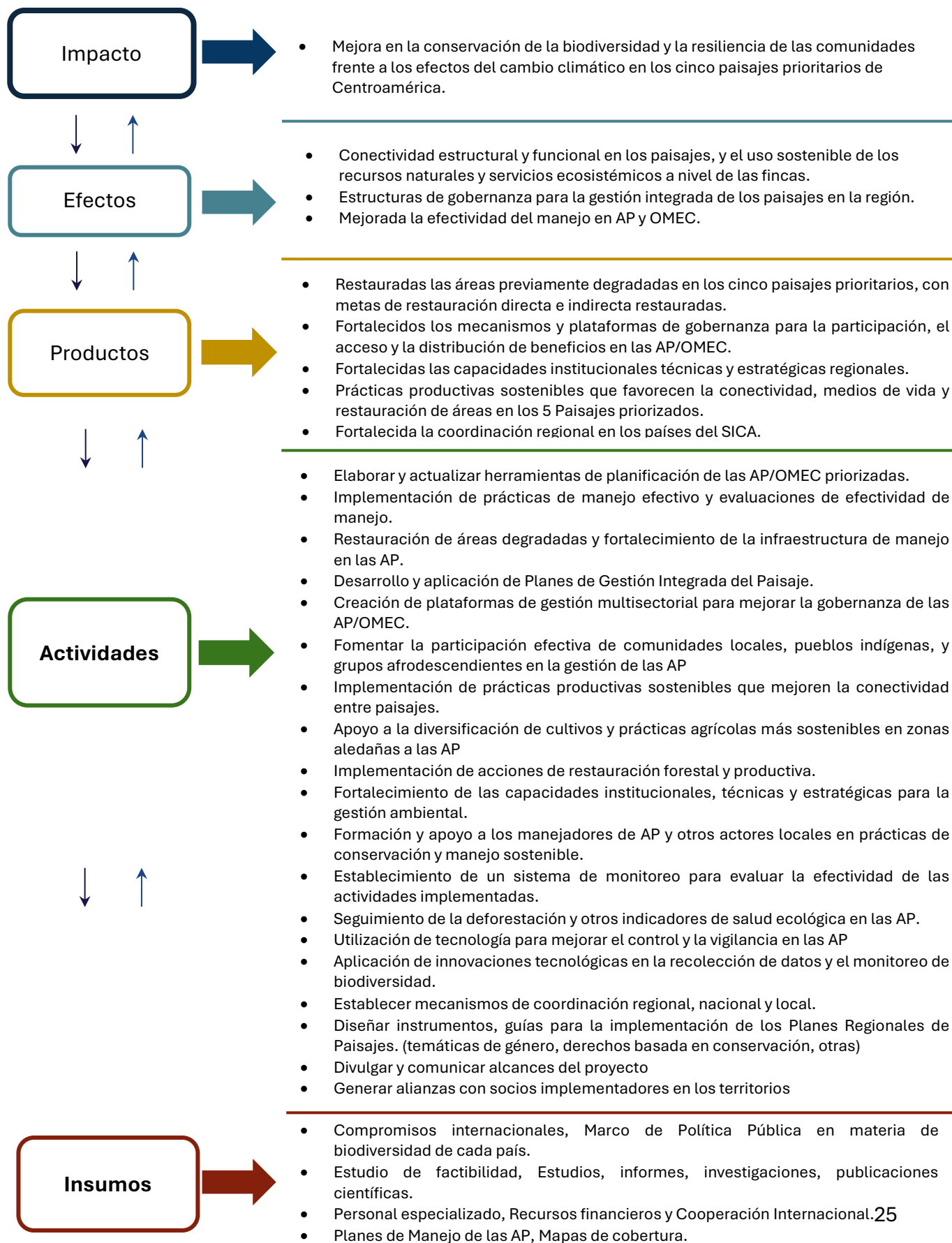
Aspectos legales y regulatorios también requieren atención para garantizar el cumplimiento normativo y evitar posibles litigios o retrasos. Además, la sostenibilidad y los resultados a largo plazo del Programa dependen de la capacidad de las instituciones para continuar las actividades una vez finalizado el financiamiento inicial, lo que requiere una planificación adecuada y la implementación de estrategias de sostenibilidad.

La capacitación y el desarrollo institucional son esenciales para fortalecer las capacidades locales y asegurar que el personal esté bien equipado para llevar a cabo las actividades del Programa. Las condiciones externas, como cambios en el clima político o económico, también pueden afectar la implementación del Programa, por lo que es importante mantener la adaptabilidad y la capacidad de respuesta ante situaciones imprevistas. Las negociaciones gubernamentales y el apoyo político son fundamentales para asegurar el compromiso de las autoridades y la integración de los objetivos del Programa en las políticas públicas. En resumen, estos riesgos y supuestos deben ser gestionados proactivamente para garantizar el éxito del Programa y la consecución de sus objetivos a largo plazo.

Mediante la Tabla 2 se pretende ilustrar de manera gráfica y puntual los alcances de la lógica causal del Programa, en el cual mediante diversos insumos ejecuta una serie de actividades para obtener resultados al corto, mediano y largo plazo (productos, efectos e impacto). De manera consensuada, el equipo determinó que el impacto que busca el Programa es la Mejora en la conservación de la biodiversidad y la resiliencia de las comunidades frente a los efectos del cambio climático en los cinco paisajes prioritarios de Centroamérica.

En Anexo 7. Sistematización del taller Teoría del Cambio Programa de Biodiversidad “Enlazando el Paisaje Centroamericano” se brinda mayor detalle de los resultados obtenidos.

Tabla 2 Cadena de Resultados del Programa



9. Resultados y hallazgos

Valoraciones generales

La valoración general de un proyecto utilizando la lógica del semáforo se basa en una evaluación clara y visual de diversos criterios y subcriterios clave. Este enfoque permite identificar rápidamente las áreas que necesitan atención y las que están bien encaminadas. Para efectos de esta evaluación, los criterios que se incluyen son: pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad. Cada uno de estos criterios se desglosó en subcriterios específicos que se calificaron usando los colores del semáforo, en donde el color verde indica un desempeño excelente y sin problemas, amarillo señala áreas que requieren precaución o mejora, y rojo destaca problemas significativos que necesitan intervención urgente.

Esta metodología facilita una comprensión rápida y precisa del estado del Programa, promoviendo una toma de decisiones informada y eficaz para asegurar su éxito y sostenibilidad a largo plazo. En la Tabla 3 se señala el estado actual que califica el equipo evaluador cada criterio con base a los hallazgos identificados.

Tabla 3 Valoración general del Programa.

Criterio	Interrogate	Evaluación
Pertinencia	Medida las intervenciones y estrategias financiadas por el Programa se alinean y son pertinentes para abordar los desafíos particulares de cada paisaje	Verde
	Integración del enfoque de género y el enfoque de conservación basada en derechos en las consideraciones de salvaguardas en la implementación del Programa	Amarillo
Coherencia	Alineación del Programa con las prioridades nacionales de conservación y desarrollo sostenible, y cómo se articula con otros proyectos o iniciativas similares en los países de la región del SICA.	Verde
Eficiencia	Medida el personal contratado para el Programa posee las competencias necesarias y es cuantitativamente suficiente para alcanzar las metas establecidas.	Amarillo
	Eficiencia de las actividades implementadas por los socios en el marco del componente 2 en términos de uso de recursos, cumplimiento de tiempos y logro de objetivos, y qué prácticas podrían adoptarse para mejorar esta eficiencia.	Amarillo
	Coordinación con las instituciones gubernamentales y la CCAD para alcanzar los objetivos de conservación.	Verde

Criterio	Interrogate	Evaluación
	Principales factores internos (procesos de canalización y asignación de recursos financieros, métodos de contratación, asignación de personal, procedimientos administrativos establecidos, tiempo y la efectividad del desembolso de fondos financieros) y externos que han contribuido a los atrasos significativos en la implementación del Programa.	
Eficacia	Medida se han logrado los resultados esperados, qué evidencia existe de los resultados del programa en la población objetivo y se están utilizando indicadores claros y medibles para monitorear el progreso hacia los objetivos.	
	Valoración de la aplicación de los instrumentos normativos del Programa en la eficacia de la implementación de actividades por parte de la UGP y de los socios implementadores dentro del marco del componente 2, y qué estrategias podrían optimizar tanto el cumplimiento normativo como la eficiencia y efectividad de estas actividades?	
	Contribución de las inversiones en equipamiento, infraestructura, fortalecimiento de capacidades, asistencia técnica de las AP, programadas y realizadas hasta diciembre de 2023, a la efectividad de manejo de estas áreas y cuál es el plan para garantizar la sostenibilidad financiera y física de estas inversiones (operación, mantenimiento y reparaciones) a largo plazo.	
Sostenibilidad	Hasta qué punto las medidas implementadas por el Programa han contado con el apoyo y acompañamiento sostenido de instituciones estatales, de la sociedad civil o mecanismos de gobernanza competentes para asegurar su continuidad y adaptabilidad a largo plazo?	
	Consideración y aborda el contexto político actual en la planificación y ejecución del programa para garantizar su sostenibilidad a largo plazo, especialmente en términos de apoyo continuo de las instituciones gubernamentales y la CCAD, y cómo se adaptan las estrategias en respuesta a los cambios políticos para mantener la efectividad del Programa.	

Fuente: Elaboración propia

9.1 Pertinencia

1- ¿En qué medida las intervenciones y estrategias financiadas por el Programa se alinean y son pertinentes para abordar los desafíos particulares de cada paisaje?

Criterio evaluativo

La evaluación de la pertinencia del enfoque y las medidas implementadas para reducir las principales amenazas antropogénicas en las Áreas Protegidas (AP), OMEC y zonas de conectividad es altamente positiva. Este enfoque está bien alineado con las necesidades y desafíos previamente identificados. Las acciones implementadas han sido diseñadas y ejecutadas de manera eficaz, lo que ha permitido abordar directamente las problemáticas identificadas. Este enfoque demuestra no solo una comprensión profunda de las necesidades contextuales, sino también una capacidad adaptativa para implementar soluciones efectivas.

De acuerdo con la evidencia documental, las intervenciones y estrategias financiadas por el Programa fueron diseñadas para reducir las principales amenazas antropogénicas en cada paisaje específico. Estas medidas incluyen mejorar la efectividad del manejo de AP promover prácticas productivas sostenibles y establecer estructuras de gobernanza para la gestión integrada de paisajes. Esta perspectiva también es respaldada por las personas informantes claves consultadas de los mecanismos de gobernanza de los paisajes consultados, lo cual demuestra que el Programa ha respondido a una necesidad identificada por las AP de los países, garantizando así su efectividad y sostenibilidad.

El enfoque del Programa ha mejorado significativamente la gestión de las AP y OMEC, según lo indicado en los informes anuales y corroborado por el 100% de los informantes. Esta mejora en la gestión es esencial para la conservación de la biodiversidad y la conectividad de los ecosistemas en los cinco paisajes abordados. La efectividad en la gestión de estas áreas asegura que los esfuerzos de conservación se realicen de manera coherente y eficaz, promoviendo así la preservación de la flora y fauna locales.

Además, el Programa promueve prácticas productivas sostenibles que favorecen la conectividad y la restauración de los paisajes. La adopción de estas prácticas es crucial para mantener la integridad ecológica y funcional de los ecosistemas, asegurando que las actividades humanas no comprometan la salud del medio ambiente. De este modo, se garantiza que las comunidades locales puedan beneficiarse de prácticas agrícolas y forestales sostenibles. Entre las buenas prácticas identificadas durante las visitas al campo se encuentran:

- En el Paisaje 2, ubicado en Barra de Santiago - El Imposible en El Salvador, se están implementando sistemas agroforestales (SAF) y silvopastoriles (SSP) que integran la producción agrícola y ganadera con la conservación forestal, mejorando la sostenibilidad y productividad del terreno. Estas acciones no solo promueven la restauración ecológica, sino que también fortalecen la participación comunitaria y la resiliencia frente al cambio climático, tal y como lo manifestaron las personas en el taller del cambio más significativo desarrollado con actores locales.
- En el Paisaje 5, que abarca La Amistad en Costa Rica y Panamá, se están implementando sistemas silvopastoriles en el sector caribeño del PILA, integrando árboles y producción ganadera para mejorar la sostenibilidad del uso del suelo. Además, destaca la experiencia de ADITICA y ACICAFOC que incluye la producción de especies nativas en viveros, uso de abonos orgánicos, y la diversificación de cultivos como plátano y banano.

Otro componente fundamental del Programa es la implementación de una estructura de gobernanza para la gestión integrada de los paisajes. Esta estructura facilita la coordinación de acciones entre diversos actores, incluyendo gobiernos, ONG y comunidades locales. La gobernanza integrada es esencial para asegurar una gestión coherente y efectiva, permitiendo una respuesta más ágil y adaptada a los retos específicos de cada paisaje (Informantes 2, 6, 10, 17). En las visitas al campo se pudo corroborar la importancia de estas instancias para el buen desarrollo del Programa, ya que son fundamentales para la sostenibilidad y la apropiación por parte de los actores ligados al paisaje. Un buen ejemplo de esto es el Paisaje 2, que representa una buena práctica de gobernanza articulada con la comunidad.

El fortalecimiento de las capacidades institucionales, técnicas y estratégicas de los actores nacionales y regionales es otro aspecto crítico del Programa. Se mejoraron habilidades prácticas mediante talleres SMART, se capacitó al personal en el uso de tecnología avanzada como drones y cámaras trampa, y se promovió la participación inclusiva en la gobernanza local con la integración de mujeres e indígenas. Estas mejoras contribuyen al Programa al optimizar la gestión de AP, aumentar la efectividad de la vigilancia y monitoreo, y fomentar una gobernanza participativa y sostenible en los paisajes prioritarios, asegurando una conservación más efectiva de la biodiversidad. Según los informes semestrales y el 50% de los informantes, este

“Este proyecto se convirtió en una oportunidad para atender algunas necesidades que se estaban presentando, donde existe poco personal para las acciones de patrullaje y control, además de poco recurso y quipo para desempeñar las actividades de campo de control y vigilancia sobre los recursos. En el humedal, no se cuenta con infraestructura para un guardaparque, lo que ha limitado la capacidad de presencia y vigilancia en el área. Se da la invasión de tierras en AP, además el desarrollo de la ganadería ejerce presión sobre las especies focales. Anterior al proyecto existía mucha resistencia de parte de finqueros y comunidad a la conservación y a querer cuidar el ambiente, había poco conocimiento de las personas sobre la naturaleza y su importancia. Mucha casería, ingresos ilegales, tala de bosque, por ende, ha sido de gran ayuda a través del proyecto poder dar el seguimiento y motivación constante a cada brigada a apoyarlos con transporte, equipo, alimentación, capacitación e intercambios para ir enfrentando los desafíos existentes.”
(Informante 21)

fortalecimiento permite una mejor gestión y sostenibilidad de las intervenciones a largo plazo. La capacitación y el desarrollo de habilidades son esenciales para garantizar que las intervenciones puedan mantenerse y mejorarse con el tiempo, asegurando su continuidad y efectividad.

Las medidas financiadas por el Programa también contribuyen a la reducción de las principales amenazas antropogénicas, como la pérdida de ecosistemas, la sobreexplotación de recursos naturales, y la tala y cacería ilícita. La implementación de estrategias de conservación y restauración específicas para cada paisaje es clave para mitigar estos impactos negativos y promover la recuperación de los ecosistemas, asegurando así su sostenibilidad a largo plazo.

Además, las intervenciones están diseñadas para mejorar las funciones ecológicas y productivas en los paisajes, garantizando que los ecosistemas puedan proporcionar servicios esenciales a las comunidades locales y mantener su biodiversidad. Los informantes clave destacaron que este enfoque integrado asegura que los beneficios ecológicos y económicos se mantengan en equilibrio, promoviendo un desarrollo sostenible. Un ejemplo de esto se pudo constatar durante la visita hecha a productores agrícolas de los paisajes 1 y 2, donde se observó la implementación efectiva de medidas que armonizan la conservación ambiental con el progreso económico.

2- ¿Cómo se ha integrado el enfoque de género y el enfoque de conservación basada en derechos en las consideraciones de salvaguardas en la implementación del Programa?

Criterio evaluativo

En la evaluación realizada sobre la incorporación del enfoque de género se reconocen avances significativos; sin embargo, es crucial concluir con los planes para fortalecer este aspecto en los paisajes y asegurar su seguimiento continuo. Estos planes deben centrarse en el empoderamiento de las mujeres en la toma de decisiones mediante acciones afirmativas como la capacitación en liderazgo, la promoción de la participación activa y la revisión de políticas para garantizar la igualdad de género. Establecer sistemas de monitoreo y evaluación permitirá medir el impacto de estas acciones y ajustar estrategias para asegurar su efectividad y sostenibilidad.

Es importante señalar que la UICN considera estos enfoques dentro de su marco de acción, lo cual es reconocido por las personas del equipo de la UICN. Sin embargo, según el análisis realizado a partir de diversas fuentes disponibles a nivel documental, el diseño del Programa los refleja de manera implícita y con un abordaje muy general.

El Programa ha reconocido la importancia de integrar enfoques de género en sus acciones y estrategias. Se evidencia que se ha hecho un esfuerzo por promover la participación equitativa de mujeres y hombres en los procesos de toma de decisiones y en las actividades de campo, así como por incorporar consideraciones de género en los análisis y las intervenciones. Se ve reflejado de forma particular en el Componente 2 del Programa donde en el trabajo de campo se pudo verificar que se ha propiciado la participación de las mujeres mediante el apoyo a proyectos

productivos para contribuir a mejorar su situación económica y social, además de fortalecer la sostenibilidad y efectividad de las intervenciones.

La incorporación del tema de género y salvaguardas ha ido mejorando desde el año 2023, cuando se logró iniciar un abordaje más específico por paisaje, incluso realizando un proceso de talleres participativos sobre la temática en cada paisaje y contratando a una especialista en el tema.

Este esfuerzo ha sido acompañado de un proceso importante de sensibilización liderado por la especialista en ESMS y las personas ATT. Sin embargo, una tarea pendiente crucial es lograr que los mecanismos de gobernanza y los socios locales en los países comprendan que el enfoque de género va más allá de la mera participación de mujeres en los procesos. Es necesario hacer hincapié en la promoción equitativa de mujeres y hombres en la toma de decisiones. Este aspecto es fundamental para asegurar que las intervenciones sean verdaderamente inclusivas y reflejen de manera efectiva las necesidades y perspectivas de todos los géneros, contribuyendo así a la sostenibilidad y efectividad de las acciones del Programa.

Se concluye que, si bien la UICN tiene claridad sobre el enfoque de género y salvaguardas, aún falta trabajo por hacer en cuanto a una mayor sensibilización y brindar herramientas técnicas para la incorporación de las mujeres en los espacios de toma de decisiones. Además, es necesario fortalecer a las mujeres productoras. Una buena práctica en esta dirección es la que se está desarrollando por parte de ACICAFOC en la zona de Panamá con mujeres productoras.

Otro de los desafíos identificados en paisajes 1 y 2 durante las visitas de campo en el marco de la evaluación fue la observación de importantes limitaciones para el desarrollo de las prácticas agrícolas ancestrales y de las comunidades locales. En el caso del paisaje 1 en Guatemala, los agricultores locales expresaron que, aunque el Gobierno proporciona semillas y abonos como incentivos, estos recursos son insuficientes y no abordan los problemas subyacentes, como la severa degradación del suelo tras 30 años de prácticas agrícolas intensivas. Los productores están comprometidos con la restauración del suelo y la conservación del parque cafetero, pero enfrentan numerosos desafíos, incluyendo altos costos y dificultades logísticas para acceder a los incentivos gubernamentales.

“Nosotros hemos implementado acciones de restauración del suelo, ya que el suelo se dañó en 30 años de agricultura verde, se dañó tanto que ya no produce. Entonces seguimos inyectando más y más, y no estamos produciendo nada. Para restaurar el suelo necesitamos de 3 a 4 años para lograr hacerlo productivo. Son visiones bastante contradictorias porque el paquete que nos da el gobierno actual no va a solucionar el problema. Alcanzaría para comprar un kit de maíz y 10 libras de semilla (entrega de 75 USD) que el agricultor puede comprar. Sin embargo, se venden en 60 USD, porque los costos de traslado para recibirlo son altos. Los agricultores deben salir de su casa a las 11 de la noche y al día siguiente a las 4 de la tarde aún no han recibido la tarjeta, habiendo dormido en la fila. Es terrible para un agricultor.” (informante 12)

Este es uno de los grandes desafíos de cara al cierre del Programa en materia de salvaguardar las prácticas agrícolas sostenibles y ancestrales de las comunidades. Estos temas deberían ser

abordado en los espacios de gobernanza, donde se discutan estrategias para alinear mejor las políticas gubernamentales con las necesidades y conocimientos locales, garantizando así la sostenibilidad y la calidad de la producción agrícola.

9.2 Coherencia

3- ¿En qué medida se alinea el Programa con las prioridades nacionales de conservación y desarrollo sostenible, y cómo se articula con otros proyectos o iniciativas similares en los países de la región del SICA?

Criterio evaluativo:

En la evaluación realizada sobre la coherencia, se puede afirmar que el Programa en su formulación tomó en cuenta otras alternativas en la región. En las entrevistas con las contrapartes institucionales y socios implementadores, expresaron que el programa complementa y enriquece otras iniciativas en los paisajes, y destacaron que es el único Programa que brinda equipamiento y construcciones que son condiciones básicas para las labores de conservación que no son financiadas por otros proyectos.

Según la información documental (informes, notas conceptuales de proyectos e información disponible en la web), los ATT y las contrapartes institucionales coinciden en que el Programa se vincula con varias agendas tanto a nivel regional como nacional. Entre ellas destacan:

- Proyecto 5 Grandes Bosques de Mesoamérica: Este proyecto incluye a gobiernos, ONG, instituciones académicas, pueblos indígenas y comunidades locales asociadas, y busca el fortalecimiento de capacidades, la formulación de políticas, la promoción de medios de vida y la gestión del conocimiento en el territorio. Además, apoya a los actores locales y líderes ambientales en la región en esa área de intervención. El Programa se articula con este proyecto, ya que es complementario y se enfoca en la atención de zonas núcleo.
- Iniciativa AFOLU 2040: Trabajada en conjunto con los Ministerios de Ambiente y de Agricultura y Ganadería de la región, esta iniciativa busca aumentar la restauración de hectáreas y mejorar la gestión sostenible en la región.

Asimismo, en el informe anual 2023 del Programa, se incorpora una tabla con las “oportunidades emergentes para futuras sinergias” en la cual se exponen las políticas, estrategia y programas regionales que demuestra la contribución de Enlazando a estas, entre las que destacan el Programa Integrado de Bosques Mesoamericanos (financiado por el GEF) y Protección de los Recursos Marítimos en América Central III (Fase III financiado por KfW).

Y en el apartado “Sinergias con otros proyectos y modalidades de coordinación / cooperación en 2023” se enlista los proyectos en cada paisaje por AP/OMEC, resultados, donante, aporte y monto de financiamiento invertido. De manera puntual se señalan los siguientes proyectos: LifeWeb, Altiplano Resiliente, Proyecto Regional de Biodiversidad Costera, Proyecto Regional de

Biodiversidad Costera (RCBP), Restaurando Ecosistemas y Paisajes - Fondo de Desarrollo Verde para la Región SICA, Fortaleciendo la resiliencia climática de comunidades rurales y de los ecosistemas en Ahuachapán Sur, Gestión Integral para la Restauración del Paisaje (GIRP), SMART, Escalando medidas de Adaptación basadas en ecosistemas en áreas rurales de Latinoamérica (EBALAC), Fideicomiso Ecológico de Panamá (FIDECO), Proyecto Hacia la Gestión Integrada de los Recursos Hídricos (GIRH) transfronterizos de la Cuenca Binacional del Río Sixaola.

Además, el Programa contribuye directa e indirectamente a la nueva agenda mundial establecida en el Convenio sobre Diversidad Biológica (CBD). Directamente, aporta a la iniciativa conocida como "30x30" la cual busca conservar mediante la figura de AP zonas prioritarias y de interés ecológico debido a su fragilidad ambiental y riqueza natural la cual indica:

“META 3: Conseguir y hacer posible que, para 2030, al menos el 30 por ciento de las zonas terrestres, de aguas continentales y costeras y marinas, especialmente las zonas de particular importancia para la biodiversidad y las funciones y los servicios de los ecosistemas, se conserven y gestionen eficazmente mediante sistemas de AP ecológicamente representativos, bien conectados y gobernados de forma equitativa, y otras medidas eficaces de conservación basadas en zonas geográficas específicas, el reconocimiento de los territorios indígenas y tradicionales, cuando proceda, integrados en paisajes terrestres, marinos y oceánicos más amplios, velando al mismo tiempo porque todo uso sostenible, cuando proceda en dichas zonas, sea plenamente coherente con los resultados de la conservación, reconociendo y respetando los derechos de los pueblos indígenas y las comunidades locales de aguas continentales, costeros y marinos degradados con el fin de mejorar la biodiversidad y las funciones y los servicios de los ecosistemas, la integridad ecológica y la conectividad” (CBD, 2022).

Adicionalmente, según el criterio del equipo evaluador se considera que indirectamente y bajo un análisis muy general, el Programa aporta a las siguientes metas del Marco mundial Kunming-Montreal de la diversidad biológica “:

Tabla 4 Aporte indirecto del Marco mundial Kunming-Montreal de la diversidad biológica.

Número de Meta	Aporte de Enlazando
META 2	Mediante el mecanismo de gobernanza se está fortaleciendo la conciencia del valor de la diversidad biológica y de la necesidad de implementar acciones de producción y consumo sostenibles
META 4	Por medio de la mejora en la Efectividad de Manejo de las AP, la capacitación a nivel local mediante socios implementadores a la población, la implementación de ciencia ciudadana mediante los monitoreos ecológicos participativos, y diseño de instrumentos como la guía de OMEC, aporta a las medidas de recuperación y conservación de especies por medio también de la conectividad funcional que se espera alcanzar.

Número de Meta	Aporte de Enlazando
META 8	Mediante la restauración y las medidas de adaptación basadas en la naturaleza (sistemas silvopastoriles, cercas vivas corta incendios, semillas nativas) se reducen los efectos del cambio climático.
META 10	Promoción de mecanismos de producción sostenibles y aplicación de salvaguardas ambientales y sociales.
META 11	Mantenimiento y aumento de los servicios ecosistémicos en los diversos territorios y paisajes (aire, agua, suelos, clima, polinización, aprovisionamiento)
META 16	Trabajar con las comunidades y las personas, capacitando, generando información.
META 20	Desarrollar las capacidades de las personas que trabajan en la conservación de la biodiversidad (Guarda Parques, Guarda Recursos, otros), en materia de nuevas tecnologías y equipamiento.
META 22	Pruebe modelos de gobernanza participativos y diversidad de actores en la toma de decisiones para la distribución justa y equitativa de los beneficios derivados de la biodiversidad. Los planes anuales por paisaje se definen a partir de estas necesidades específicas.
META 23	Mediante la implementación de salvaguardas se garantiza y fomenta la inclusión de enfoques de género y de conservación basada en derechos.

Fuente: adaptación del Marco mundial Kunming-Montreal de la diversidad biológica.

9.3 Eficiencia

4- ¿En qué medida el personal contratado para el Programa posee las competencias necesarias y es cuantitativamente suficiente para alcanzar las metas establecidas?

Criterio evaluativo:

En la evaluación de la eficiencia se valora de forma positiva las competencias del personal del proyecto y su capacidad de gestión, El rol del equipo del programa es valorado de forma positiva por todos los socios involucrados, reflejando un trabajo coordinado. Sin embargo, debido al rol clave de los ATT, se enciende una señal de alerta. Todos los actores locales coinciden en la importancia de esta figura para el buen desarrollo de las actividades del paisaje, pero actualmente hay carencia de dos ATT. Además, un hallazgo del trabajo de campo indica que los ATT tienen múltiples ocupaciones y, en algunos casos, su día a día puede perderse fácilmente en labores administrativas.

La evaluación de la competencia y suficiencia del personal contratado para un programa es crucial para garantizar la eficiencia y el éxito en alcanzar las metas establecidas. La estructura del Programa en UICN-ORMACC se organiza de manera jerárquica y coordinada para garantizar una gestión eficiente y efectiva. Para efectos de la evaluación se va a diferenciar el trabajo de las áreas financiera y de adquisiciones, los roles especializados como el Backstopping y las personas ATT en cada uno de los paisajes.

Durante la EMT, se realizaron entrevistas al personal técnico, las cuales revelaron que, aunque al inicio del Programa el personal de las áreas financiera y de adquisiciones se enfrentaron a una curva de aprendizaje compleja en cuanto a los procedimientos establecidos por el KfW y su compatibilidad con la normativa de la UICN, en este momento el equipo ha desarrollado las competencias necesarias para una gestión eficaz. Las personas han creado capacidades instaladas que permiten un seguimiento adecuado a los procedimientos establecidos por el banco y de la UICN, asegurando una gestión eficaz y transparente, además cada rol dentro de estas instancias está claramente definido y cubre áreas críticas para el cumplimiento de las metas del programa.

Durante el trabajo de campo, se pudo corroborar que el equipo de Backstopping está compuesto por personas con un alto grado de conocimiento en las áreas de trabajo de su especialidad, brindando un soporte adecuado a los paisajes. Este aspecto fue confirmado durante las visitas de campo realizadas a los paisajes, donde los socios locales valoraron positivamente los aportes en materia de capacitación y asesoría brindados. Además, se pudo determinar que el equipo de Backstopping ejerce una labor clave dentro del programa, contribuyendo significativamente al éxito y la efectividad de las intervenciones.

La posición más compleja dentro del Programa es la de los ATT. Esta figura es clave en la coordinación de cada uno de los paisajes, y las plazas vacantes en algunos paisajes ha sobrecargado a la coordinación general, dificultando la comunicación y la coordinación con los actores. Es crucial destacar que las vacantes en estas posiciones han generado desafíos significativos, subrayando la necesidad urgente de cubrirlas para asegurar el funcionamiento eficiente y la comunicación efectiva dentro del Programa.

Se observa un desempeño muy diverso entre los Asesores Técnicos Territoriales (ATT), reflejado en la ejecución de los paisajes. Esta variabilidad se debe en gran medida a la complejidad y magnitud de cada paisaje, lo que plantea desafíos significativos para estandarizar las necesidades y recursos necesarios. En respuesta, el Programa ha buscado soluciones y adaptaciones específicas para cada paisaje, como el refuerzo del equipo en el paisaje 1 con un asistente técnico y la elevación del rango del puesto del ATT de P1 a P2. Las diferencias significativas en el desempeño de los ATT según el paisaje en el que operan subrayan la importancia de adaptar las estrategias y los recursos a las particularidades de cada contexto.

Hay inconformidades específicas, como en el caso del ATT en Honduras (Paisaje 3), cuya ausencia en el territorio afecta la coordinación y ejecución de actividades. Los socios implementadores han señalado que existen limitaciones en la comunicación debido a que el ATT enfrenta dificultades para movilizarse en el paisaje, producto de la situación política en Nicaragua.

En Costa Rica (Paisaje 4), las personas consultadas en el taller manifestaron que, para asegurar la ejecución en el paisaje, las personas del SINAC han asumido gran parte de las responsabilidades administrativas que le corresponden al ATT, como por ejemplo redacción de TdR, convocatorias, búsqueda de proveedores, buscar proformas, facturas, entre otras de corte asistencial. Por otra parte, el Paisaje 1 ha tenido grandes problemas para encontrar a la persona adecuada para ocupar esta plaza, y esta situación es resentida por parte de los actores, quienes

señalan que la labor de coordinación y comunicación no ha sido fluida, generando incertidumbres. Este prolongado proceso de reclutamiento, y el del asistente administrativo para ese mismo paisaje, afecta la estructura administrativa y financiera del programa, retrasando la ejecución de actividades.

Es importante destacar que en los Paisajes 2 y 5 no se presentaron inconformidades. En el caso del Paisaje 2, el territorio es más delimitado, lo que facilita la coordinación. La claridad en los límites geográficos y la menor extensión territorial permiten una mejor gestión y supervisión de las actividades. Además, la accesibilidad y proximidad entre los actores y recursos en este paisaje contribuyen a una comunicación más efectiva y una ejecución más fluida de las tareas planificadas. En el Paisaje 5, la presencia y compromiso constante del ATT han asegurado que las actividades se desarrollen según lo planificado, minimizando los riesgos y conflictos que puedan surgir.

La misma situación se vive con los asistentes administrativos, quienes también tienen múltiples responsabilidades y su capacidad para apoyar en la coordinación y ejecución de actividades se ve limitada por la carga administrativa que deben manejar. Esto resalta la necesidad de una mejor distribución de tareas y apoyo adicional para asegurar la eficiencia en todas las áreas del Programa.

Un hallazgo de la evaluación es que un riesgo no mapeado en el marco lógico del Programa fue subestimar la complejidad de los territorios y la necesidad de contar con perfiles diferenciados. Además, no se consideró que los procesos de contratación son lentos, lo cual ha resultado en la ausencia de la figura del ATT en algunos paisajes durante varios meses.

5- ¿Cómo se evalúa la eficiencia de las actividades implementadas por los socios en el marco del componente 2 en términos de uso de recursos, cumplimiento de tiempos y logro de objetivos, y qué prácticas podrían adoptarse para mejorar esta eficiencia?

Criterio evaluativo:

En la evaluación de la eficiencia de las actividades implementadas por los socios del componente 2, si bien es cierto hay un atraso, se pudo constatar que la totalidad de socios implementadores consultados (excepción Nicaragua/paisaje 3), expresaron que ha recibido la capacitación adecuada y ven factible la implementación de las acciones antes del cierre del Programa, se requiere una atención particular y esfuerzos adicionales con los socios implementadoras del paisaje 4 para garantizar el éxito del Componente 2.

El avance del Componente 2 es limitado y por debajo de las metas, reflejando baja eficiencia en el cumplimiento de tiempos, lo cual significa que el alcance de las metas está tomando más tiempo del previsto. Las proyecciones para 2024 indican una posible aceleración, pero se requerirán esfuerzos significativos para mejorar la eficiencia y alcanzar los objetivos del Programa.

El Paisaje 1 al ser trinacional es quien tiene más socios (nivel de complejidad mayor) con un total de cinco, de los cuales cuatro poseen acuerdos firmados y solo TIDE en Belice estaba en proceso al cierre del año 2023³. El contar con una mayoría de acuerdos ya establecidos es una condición habilitadora que permitirá una mayor eficiencia para los restantes años de implementación del Programa. También es importante recalcar que poder llegar a tener los acuerdos firmados tomó un tiempo importante que hubo que sacrificar en ejecución de acciones.

A finales de 2023 las metas del Componente 2 se encuentran muy retrasadas. De la meta de 4000 ha por restaurar (3000 ha directas y 1000 indirectas) tan solo se contaba con 68,5 ha (equivalente a un 1%⁴), y el número de prácticas productivas sostenibles implementadas para favorecer la conectividad y restauración de los paisajes el avance era del 0%. Es importante considerar que la distribución de las hectáreas a restaurar, tanto de forma directa como indirecta, varía en cada paisaje. Es importante considerar que la distribución de las hectáreas a restaurar, tanto de forma directa como indirecta, varía en cada paisaje. Por lo tanto, la eficiencia en la gestión de ciertos paisajes influirá en mayor o menor medida en el logro de la meta global. Por ejemplo, el Paisaje 4 tiene el mayor número de hectáreas a restaurar de forma directa (860 ha) en comparación con el Paisaje 2 (200 ha). Sin embargo, aunque la capacidad de ejecución del Paisaje 2 es significativamente superior a la del Paisaje 4, esto no impactará de manera significativa en la consecución de la meta global, ya que solo representa un 6% de la meta global

El bajo nivel de implementación se explica en parte porque el proceso de contratación de los Socios Implementadores fue extenso y complejo. Desde el inicio no se tuvo clara la figura de los Socios Implementadores (desde en el diseño del Programa el componente 2 fue contemplado a ser implementado directamente a través del equipo de UICN⁵). Esto generó atrasos significativos, muestra de ello es lo que se planteó en el Informe Anual 2022: "se han identificado 14 organizaciones locales, con las cuales UICN ya está tramitando el acuerdo de implementación como socios implementadores". En el primer trimestre del año 2023, se espera contar ya con todos los acuerdos firmados" (UICN, 2022, p.16).

La eficiencia de las actividades implementadas es evaluada de diferentes maneras:

³ El acuerdo de TIDE fue firmado en abril del 2024.

⁴ A junio 2023 se han restaurado 230 ha. Se espera que en el segundo semestre se aumente considerablemente esta cifra ya que las condiciones habilitadoras están asentadas con casi todos los socios 9 de 11 socios ya cuentan con la línea base y ha realizado procesos de adquisiciones guiados por UICN, superando la curva de aprendizaje a los procedimientos del Programa.

⁵ El proceso de diseño, selección y contratación del componente 2, empezó a mitad del año 2022 con la identificación de 14 organizaciones para llegar a la contratación efectiva a inicios de 2024 de los 11 socios con los cuales cuenta el Programa. El proceso de contratación implicó la evaluación de la debida diligencia de cada una de las organizaciones, de la evaluación de las propuestas técnicas y financieras, procesos de negociaciones, y de planificación.

1. Uso de recursos: Un hallazgo positivo fue la implementación del Due Diligence previo a la presentación de propuestas técnicas y la firma de acuerdos con socios implementadores. Este proceso exhaustivo evaluó la solidez financiera, el historial operativo, la estructura de personal y la capacidad técnica y operativa de las organizaciones. Solo aquellas que cumplieron con estos criterios fueron seleccionadas para manejar fondos de cooperación internacional. Posteriormente, se firmaron acuerdos detallados que establecieron las áreas a restaurar, prácticas específicas y costos estimados, asegurando una asignación adecuada de recursos y un monitoreo continuo. Además, los socios recibieron capacitación en lineamientos del Programa para garantizar la inclusión de grupos vulnerables y el uso eficiente de recursos. Aspecto que fue muy bien valorado en las entrevistas realizadas con los socios implementadores.

2. Cumplimiento de tiempos: Un hallazgo relevante es que, debido al retraso y al corto tiempo restante, se necesita una aceleración considerable para alcanzar las metas del Programa. Los retrasos en la firma de acuerdos y en la finalización de las líneas base presentan desafíos administrativos que pueden impactar negativamente en la eficiencia. En las entrevistas realizadas a los socios implementadores Además señalaron que en algunos casos enfrentaron interrupciones en la ejecución de sus proyectos debido a problemas políticos internos de los países. A pesar de estos retrasos el 100% de los Socios implementadoras señaló que es viable cumplir con las metas antes del cierre del Programa, incluso algunos de los socios de los Paisajes 2 y 1 en Guatemala señalaron tener la capacidad para ampliar su cobertura en caso de que se tengan que reasignar fondos.

3. Logro de objetivos: Un hallazgo relevante es que, para poder determinar el cumplimiento de objetivos, era necesario contar con las líneas base de todos los Socios Implementadores. Al finalizar el año 2023, tan solo dos socios habían finalizado la línea base necesaria previa a la implementación de las acciones de restauración: CORFOGA, CCT (Costa Rica, Paisaje 4) y ACAPAVIS en El Salvador y ACICAFOC (Paisaje 5) contaba con el 50% de su línea base.. Esto representaba un rezago significativo en comparación con las expectativas iniciales del Programa. Sin embargo, al momento de

“Ellos presentan un plan anual. Bueno, al inicio presentan una propuesta, se acepta, la propuesta por cierto monto y después van presentando planes anuales. En base a esos planes anuales, divididos ya sea por cuatrimestres o mensuales, se saca cuánto es lo que van a recibir por mes. Ellos si logran completar, digamos, se les deposita cierta cantidad y si logran completar el 70% pueden estar solicitando más fondos” (Informante 28)

“Seguimiento: informes trimestrales, informes anuales, auditoria del uso de los recursos, identificando áreas de mejora, se revisan los cronogramas de trabajo para analizar el porcentaje de avance y objetivos alcanzados, revisión de indicadores y una posterior evaluación del impacto
“(Informante 16)

la evaluación, 9 de las 11⁶ organizaciones ya habían realizado la línea base y se centraban en definir con las personas propietarias de las tierras las adquisiciones y planes de trabajo. Este avance permite evaluar con precisión las necesidades y prioridades de restauración en cada área específica, mejorando así la ejecución y efectividad de las acciones de restauración planificadas.

Los manejadores y Socios Implementadores pueden enfrentar diferentes niveles de facilidad en la implementación de proyectos. Por lo tanto, es crucial evaluar constantemente estas áreas. En ese sentido es importante que se valore desde el Programa de acuerdo con el cumplimiento de indicadores si se identifica una zona donde la implementación no ha sido efectiva o ha enfrentado demasiadas dificultades, se reconsidere la inversión en esa área. En su lugar, se sugiere hacer un acuerdo con el KfW para redirigir los recursos hacia paisajes que muestren mayor potencial de desarrollo y faciliten la implementación de proyectos. Esto promovería un uso más eficiente de los recursos y un logro más significativo de los objetivos del Programa.

La proximidad y la presencia local son factores cruciales para una implementación efectiva y eficiente. Existen lugares donde la ejecución se facilita debido a la cercanía de una ciudad o la disponibilidad de más personal, así como la presencia constante de organizaciones locales, como por ejemplo los Paisajes 1, 2, 3 (en la parte hondureña) y 4. A diferencia de algunas organizaciones que gestionan proyectos desde ciudades lejanas como en el paisaje 3 en la parte de Nicaragua, aquellas que están *in situ* pueden responder de manera más eficiente a las necesidades y desafíos locales.

En el caso particular de Nicaragua, tal como se indica desde el informe anual 2022 en el apartado de retos y acciones “en julio del 2022 MARENA Nicaragua condicionó la ejecución del Programa en el país a la firma de un Acuerdo de Cooperación con la UICN. MARENA procedió a firmar el convenio en abril 2023. Debido a este atraso, varias actividades o se demoraron o no se lograron realizar aún en 2023.”.La firma del convenio no solo afectó a la implementación del componente 2, sino a los 3 por igual. Esta situación persiste ya que en el POA 2024 se señala:

“No obstante, se han encontrado dificultades en Nicaragua para socializar el mecanismo a nivel local, ya que el Gobierno restringe el acceso directo de la UICN-ORMACC con las comunidades y los Gobiernos Territoriales Indígenas (beneficiarios directos del Programa). Así, el Gobierno ha establecido un mecanismo de comunicación donde el Programa a través del ATT correspondiente o la ATP, deben comunicarse exclusivamente con cancillería, quienes canalizan la comunicación al MARENA, para luego bajarla al Gobierno Regional correspondiente (ya sea de la región norte o del sur) y por último a los Gobiernos Territoriales Indígenas. Este mecanismo de comunicación ha sido respetado por el Programa, en especial para la formalización de los procesos de adquisiciones y consultorías. Solo los temas logísticos pueden ser gestionados directamente con los GTI” (POA 2024, p. 104).

⁶ A excepción de TIDE y CIAT que firmaron sus convenios en abril del año 2024. Se espera que finalicen las líneas base durante el tercer trimestre del año.

Bajo este contexto, las dificultades de coordinación en los paisajes 3 y 4 con Nicaragua que evidencian los informes anuales y lo indicado por fuentes de informantes del equipo de la UICN, así como los socios locales de los países de Costa Rica y Honduras que limitan con esos paisajes, el Programa aún está trabajando en el levantamiento de información y compromisos en este ámbito, ya que la situación política de Nicaragua en la cual se establece un protocolo de intervención, facilitación e interlocución por parte del Estado, no se ha logrado socializar el mecanismo de quejas ni realizar los procesos de diagnóstico en el caso de las salvaguardas.

Para efectos de esta evaluación, pese a las coordinaciones realizadas por el equipo evaluador con los ATT, la Coordinación del Programa y la Dirección Regional, no se pudo consultar con actores locales de Nicaragua, personal del Gobierno, ni con representantes de la Sociedad Civil, por falta de respuesta a la convocatoria realizada.

Para la implementación de las acciones del Componente 2, se puede concluir lo siguiente:

Nicaragua: A pesar de que ya se ha firmado el acuerdo con CIAT, es importante tener en cuenta en el acompañamiento y monitoreo de este socio, la situación interna del país genera serias dificultades para la implementación efectiva de las acciones programadas, ya que la situación política y las restricciones en los mecanismos de comunicación y coordinación con los actores locales han afectado significativamente el avance del Programa.

Honduras (Paisaje 3): Hay una necesidad de mejorar la coordinación con el socio implementador para poder alcanzar los objetivos establecidos. La mejora en la comunicación y en la gestión de proyectos es fundamental para superar los desafíos actuales y evitar mayores retrasos.

Otros Socios Implementadores: Para el resto de los socios implementadores, todos han asegurado tener la capacidad de ejecución necesaria para cumplir con las metas del Programa. La mayoría de los acuerdos están firmados, y se ha demostrado una buena disposición y preparación para llevar a cabo las acciones de restauración y conectividad previstas.

“Teníamos una meta clara de intervenir en 250 hectáreas, y comenzamos con actividades de socialización para informar y comprometer a la población. Sin embargo, muchas personas no participaron al principio porque tenían una idea equivocada sobre el propósito del programa”
(Informante 2)

6- ¿Cómo se optimiza la coordinación con las instituciones gubernamentales y la CCAD para alcanzar los objetivos de conservación?

Criterio evaluativo:

En la evaluación de la eficiencia los mecanismos de coordinación con las instituciones gubernamentales y la CCAD, han demostrado ser eficaces al mejorar la coordinación, fortalecer las capacidades técnicas, y promover una gestión estratégica y colaborativa. Como resultado, han incrementado significativamente la eficacia del Programa, contribuyendo a la conservación y manejo sostenible de las AP en la región.

La CCAD y las instituciones gubernamentales de los países participantes desempeñan roles cruciales en la estructura del Programa implementado a tres niveles: regional, nacional y de paisaje. Estas instituciones están representadas y participan activamente en el Grupo de Coordinación Regional, que analiza (en algunos casos mediante personal que se designa) el POG y los POA, revisa los informes de avance de resultados y emite recomendaciones y sugerencias. Este grupo, compuesto por un representante de la CCAD y siete representantes de las instituciones de AP de cada país, asesora a la UGP.

Las contrapartes de la mayoría de los países involucrados mencionaron que el Programa ha logrado avanzar significativamente en el fortalecimiento de una visión regional compartida, lo cual ha facilitado una mayor cohesión y colaboración entre las diversas entidades participantes. Además, han destacado el notable progreso en el fortalecimiento de las organizaciones e instituciones nacionales involucradas en la ejecución del Programa. Este fortalecimiento se ha manifestado en la capacidad incrementada de estas instituciones para implementar estrategias y proyectos de manera más efectiva y coordinada según fuentes informantes 2, 3, 6, 11, 19, 37 y 39.

Asimismo, el 100% de las personas consultadas en el trabajo de campo mencionan una mejora considerable en la formación del personal de estas entidades, lo cual ha sido crucial para el éxito del Programa. La capacitación proporcionada ha permitido que el personal desarrolle competencias específicas y conocimientos avanzados, mejorando así su desempeño y contribución a los objetivos del Programa. Estos avances no solo han beneficiado a las instituciones a nivel organizacional, sino que también han tenido un impacto positivo en el desarrollo profesional de las personas, incrementando su motivación y compromiso con el trabajo que realizan. En resumen, los logros mencionados por las contrapartes subrayan la efectividad del Programa en promover una visión regional integrada y en fortalecer tanto a las instituciones como a los profesionales involucrados en su ejecución.

A continuación, se exponen los mecanismos desarrollados para optimizar la coordinación para alcanzar los objetivos de conservación.

1) Fortalecimiento del Grupo de Coordinación Regional: ha sido fundamental para la integración y coordinación de esfuerzos en las AP de la región. Este grupo, que incluye representantes de las instituciones de AP de cada país y un representante de la CCAD, se reúne

regularmente para analizar los POG y los POA, así como para revisar los informes de avance de resultados. A través de estas reuniones, se emiten recomendaciones y sugerencias para la mejora continua, garantizando una gestión más efectiva y coordinada.

2) La implementación de talleres regionales de capacitación ha sido otro pilar del Programa, por ejemplo, el taller realizado en octubre de 2023 sobre el uso de cámaras trampa y sistemas de recolección y análisis de datos para el monitoreo biológico. Estos talleres no solo han facilitado el intercambio de conocimientos, sino que también han fortalecido las capacidades técnicas de los participantes de diferentes países, promoviendo una red de colaboración y aprendizaje mutuo.

3) La participación en eventos internacionales ha permitido a la CCAD promover el trabajo regional en foros clave como los Diálogos Regionales del Agua en América Latina, la Conferencia del Agua de las Naciones Unidas, la Asamblea del GEF y el Cuarto Congreso Planetario de Derecho Ambiental en 2023. Estos eventos han sido plataformas cruciales para fortalecer el diálogo técnico, político y de cooperación con otras instituciones gubernamentales y actores internacionales, posicionando a la región como un referente en temas ambientales.

4) La organización de congresos regionales: ha sido igualmente significativa, como el Segundo Congreso Ambiental Regional celebrado en abril de 2023, enfocado en "Grandes bosques, pueblos indígenas y paisajes sostenibles". Este evento, apoyado por la CCAD y el Programa, fomentó sinergias regionales y facilitó el seguimiento de las metas de la Iniciativa Regional AFOLU 2040 y el Marco Global de Biodiversidad. Además, promovió esquemas de conservación como las reservas de la biosfera y las OMEC, contribuyendo a una visión más integrada y sostenible de la conservación en la región.

5) La validación y apoyo técnico de la CCAD: han incrementado la legitimidad y efectividad de las acciones emprendidas por el GCR. La CCAD ha proporcionado respaldo técnico y validación a las reuniones, y sus invitaciones a eventos han conferido mayor importancia a estos encuentros, asegurando la participación de personas clave involucradas directamente en el Programa. Esto ha garantizado un enfoque más cohesionado y estratégico en la gestión de AP a nivel regional.

6) Mejoramiento en el manejo de AP: el Programa Enlazando Paisajes ha colaborado en la estructuración y articulación de las diferentes piezas necesarias para una mejor gestión de las AP. Por medio de capacitación y equipamiento se han mejorado capacidades del personal y los actores locales, reciban capacitación adecuada y el equipo necesario para realizar sus tareas de manera efectiva. Esto incluye la cooperación con organizaciones externas que puedan proporcionar conocimientos técnicos avanzados y formación específica, como lo hizo la Fundación Pantera con la plataforma Smart y el uso de GPS en el Paisaje 1. También se organizan y se llevan a cabo evaluaciones de la efectividad del manejo de las AP. Estas evaluaciones deben ser anuales y formar parte de los requisitos de Programas como Enlazando Paisajes asegurando que se monitoree y verifique el progreso de manera continua.

“Antes del proyecto Enlazando Paisajes, las piezas del rompecabezas en relación con las áreas protegidas estaban muy desarticuladas, ya que no lograban coordinarse adecuadamente. Existía una falta de cohesión y coordinación efectiva.

Una de las contribuciones más significativas de Enlazando Paisajes ha sido estructurar y articular todas las piezas, estableciendo una gobernanza clara y efectiva a través de instancias establecidas. Este cambio ha permitido una mejor coordinación y colaboración entre las diferentes áreas y actores involucrados
“(Informante 2).

7- ¿Cuáles son los principales factores internos (procesos de canalización y asignación de recursos financieros, métodos de contratación, asignación de personal, procedimientos administrativos establecidos, tiempo y la efectividad del desembolso de fondos financieros) y externos que han contribuido a los atrasos significativos en la implementación del Programa?

Criterio evaluativo

En la evaluación de la eficiencia este es un factor crítico el Programa presenta importantes desafíos en la canalización y asignación de recursos financieros en este Programa han sido amplios y variados. Han incluido la complejidad de los procedimientos de adquisición, la gestión de contrapartidas y la necesidad de ajustarse a múltiples marcos regulatorios. A pesar de estas dificultades, el equipo continúa trabajando en la adaptación y mejora de los procesos para cumplir con los objetivos del Programa. Es crucial señalar la importancia de priorizar las obras de infraestructura y la adquisición de bienes para el resto del año 2024 y 2025.

El año 2021 al ser el año de inicio se centró en gran medida en la planificación operativa del Programa (a partir de agosto 2021). Los procesos de planificación resultaron más lentos de lo previsto (UICN, 2021). A nivel de ejecución, entre otros, se llevaron a cabo dos evaluaciones de efectividad de manejo, tres procesos de CPLI en los paisajes 3 y 4, y se ahondó en el proceso de Sistema de Gestión Ambiental y Social (SGAS) (UICN, 2021). Desde la elaboración del informe anual 2021, se anticipó que "el contexto sociogeográfico e institucional en el que se desarrolla el Programa es sumamente complejo y puede devenir en circunstancias externas e internas que atrasen la ejecución del Programa" (p.10). De hecho, las experiencias acumuladas

de enero a diciembre de 2021 confirmaron que la ejecución del Programa podría ser extremadamente complicada y lenta debido a variables de índole política, administrativa, económica y a las expectativas de las entidades y comunidades beneficiarias del mismo. Las actividades del 2021 evidenciaron que los procedimientos administrativos y financieros de la UICN y del KfW eran muy exigentes y requerían mucho tiempo (UICN, 2021).

En 2022, durante los primeros meses se continuó con los procesos de planificación y las actividades de implementación del POA 2022 aprobado empezaron a partir del mes de junio. A finales de 2023 la baja tasa de ejecución del presupuesto (22%) ha sido un desafío significativo, en parte debido a problemas en la planificación y ejecución de compras y adquisiciones. A pesar de los esfuerzos por priorizar compras grandes e importantes, la coordinación entre UICN y los socios implementadores, así como la gestión de inventarios y la entrega de bienes, ha sido compleja y ha requerido ajustes continuos para mejorar la eficiencia y la ejecución del Programa.

La eficiencia de las actividades de implementación y adquisición se ha visto afectada por la falta de claridad inicial en los procesos y la necesidad de adaptarse a nuevos formatos y requisitos técnicos, así como por la dependencia de aprobaciones externas del KfW y la coordinación con múltiples actores. A pesar de estos desafíos, se han logrado avances significativos gracias a la experiencia adquirida, la flexibilización de algunas normas por parte del Banco, y el apoyo de expertos técnicos. La comunicación y planificación adecuadas, así como la capacidad de anticipar y resolver problemas, han sido clave para mejorar la ejecución y alcanzar los objetivos del Programa.

“El banco creo que se ha flexibilizado bastante en el sentido de otorgarnos excepciones cuando realmente hay una justificación previa y podemos demostrarle que efectivamente no hay competencia o que ya hicimos un proceso previo y no dio resultados esperados” (Informante 28)

Según muestra la Tabla 5, se observa que la ejecución financiera del Programa a la fecha es de un 32,5%, lo cual refleja, la necesidad de realizar intervenciones urgentes de cara a la fecha de cierre prevista (diciembre 2025), y abordar los diversos factores que intervienen o limitan una adecuada ejecución.

Tabla 5 Ejecución financiera acumulada

Periodo*	Programado (en €)	Ejecutado (en €)	Porcentaje de ejecución acumulado	Porcentaje de ejecución anual
2021-2025	€ 18 966 902,40	€ 6 179 907,22	32,58%	
2021	€ 915 400,33	€ 697 991,22	3,68%	76%
2022	€ 2 220 186,07	€ 2 102 247,00	11,08%	95%
2023	€ 6 246 429,00	€ 2 285 400,00	12,05%	37%
2024	€ 6 018 415,00	€ 1 094 269,00	5,77%	18%

*Ejecución financiera del año 2024 es con corte parcial al mes de mayo, según correo electrónico remitido por la coordinación del programa.

En la Tabla 6 se presenta el presupuesto planificado en el Plan Operativo General desglosado por país y resultados, junto con los fondos remanentes, considerando los gastos realizados hasta junio de 2024 y los fondos comprometidos. La columna de la derecha muestra el porcentaje de fondos remanentes en comparación con lo planificado. Se observa que Belice y Nicaragua en el paisaje 3 son los países con el mayor remanente de presupuesto, superando el 90%, seguidos por Guatemala en el paisaje 1, Honduras en el paisaje 3 y Nicaragua en el paisaje 4, donde el remanente supera el 80%. Estos países presentan el menor ritmo de ejecución del Programa.

Tabla 6 Presupuesto general planificado para los paisajes, presupuesto remanente y porcentaje

País	Presupuesto POG	Remanente	Porcentaje
	€18 966 902,39	€12 416 388,76	65%
Paisaje #1	€2 995 413,07	€2 521 360,21	84%
Belice	€928 723,85	€890 360,23	96%
R1	€332 473,55	€310 677,65	93%
R2	€506 325,11	€506 132,32	100%
R3	€89 925,19	€73 550,26	82%
Guatemala	€1 277 848,00	€1 109 526,14	87%
R1	€402 837,85	€278 881,73	69%
R2	€784 202,04	€753 658,92	96%
R3	€90 808,11	€76 985,50	85%
Honduras	€788 841,21	€521 473,84	66%
R1	€240 591,38	€52 796,62	22%
R2	€406 389,36	€342 498,65	84%
R3	€141 860,47	€126 178,57	89%
Paisaje #2	€1 314 620,02	€815 390,08	62%
El Salvador	€1 314 620,02	€815 390,08	62%
R1	€649 510,61	€385 096,85	59%
R2	€556 959,95	€383 510,91	69%
R3	€108 149,45	€46 782,31	43%
Paisaje #3	€1 921 604,22	€1 701 877,52	89%
Nicaragua	€975 599,55	€911 836,70	93%
R1	€378 272,73	€335 865,34	89%
R2	€497 045,45	€496 437,36	100%
R3	€100 281,36	€79 533,99	79%
Honduras	€946 004,67	€790 040,83	84%
R1	€305 777,40	€225 459,92	74%
R2	€476 136,36	€416 424,04	87%
R3	€164 090,91	€148 156,86	90%
Paisaje #4	€2 266 921,48	€1 516 744,48	67%
Nicaragua	€1 101 133,63	€914 713,40	83%

R1	€437 286,02	€287 159,59	66%
R2	€552 746,56	€552 010,19	100%
R3	€111 101,05	€75 543,63	68%
Costa Rica	€1 165 787,85	€602 031,08	52%
R1	€369 104,26	€100 998,97	27%
R2	€685 582,54	€462 818,35	68%
R3	€111 101,05	€38 213,76	34%
Paisaje #5	€1 760 054,33	€1 190 393,82	68%
Costa Rica	€875 200,61	€557 231,95	64%
R1	€399 350,08	€165 969,36	42%
R2	€381 161,50	€331 640,31	87%
R3	€94 689,04	€59 622,28	63%
Panamá	€884 853,71	€633 161,87	72%
R1	€258 168,72	€74 591,36	29%
R2	€523 997,21	€480 316,41	92%
R3	€102 687,78	€78 254,11	76%

Algunas de las razones a las que se deben los atrasos en estos países son las siguientes:

En Belice el Programa ha tenido dificultades ejecutar actividades, sin embargo, en 2023 se tomaron algunas medidas para mitigar los atrasos en la ejecución, por lo que se espera agilizar la ejecución a largo de este año, como la firma del acuerdo con TIDE que incluye varias actividades de los componentes 1 y 3, además del 2.

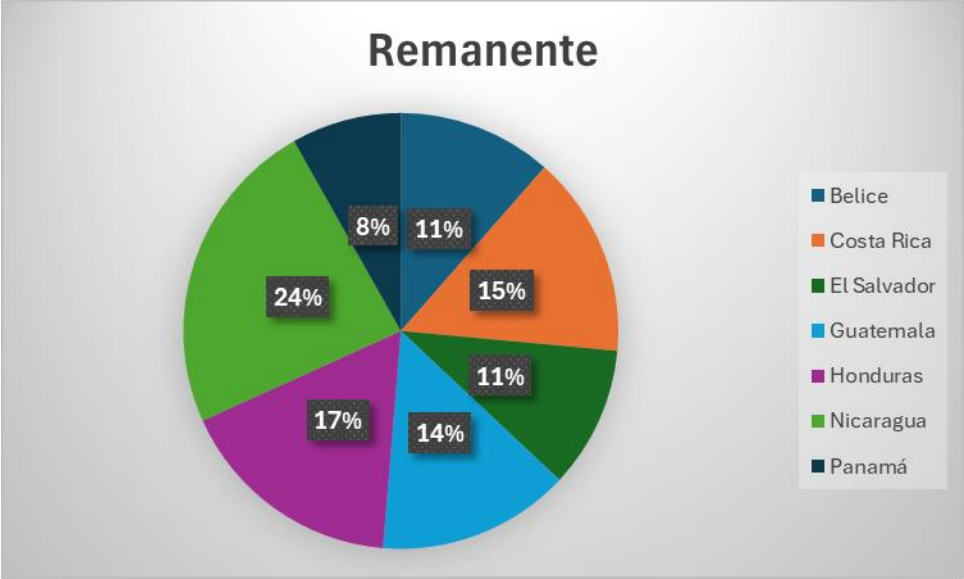
En Guatemala no ha sido posible ejecutar actividades en el área de Punta de Manabique debido a la falta del acuerdo entre el gobierno de Guatemala y la UICN. Se espera poder firmar el acuerdo y retomar la ejecución a inicios del segundo semestre.

La sub-ejecución de Honduras en el paisaje 3, está relacionada con las particularidades de acceso y proveedores en la zona, así como la falta de presencia de personal del proyecto de manera permanente.

En Nicaragua, firma del acuerdo entre el MARENA y la UICN hasta abril del 2023 y el cese de actividades desde octubre del 2023 por la falta de cumplimiento con las salvaguardas ambientales y sociales.

El figura 4 muestra el presupuesto remanente por país del presupuesto total remanente. Analizando los porcentajes de los países con menor ritmo de ejecución, se observa que el presupuesto remanente de estos países corresponden a un total del 66% desglosado de la siguiente manera: Belice corresponde a un 11%, el de Guatemala a un 14%, el hondureño a un 17% y el de Nicaragua a un 24%, sobre el monto total planificado a ser invertido en los paisajes, el cual asciende a un EUR 10,258,613. Es importante considerar que en Honduras y Nicaragua los porcentajes son mayores pero ambos países forman parte de dos paisajes.

Figura 4. Presupuesto remanente para los paisajes por país



Por último, analizando el presupuesto remanente por resultados de la tabla 7, como es de esperar, el resultado con mayor subejecución corresponde al 2, con un 88% del presupuesto total a invertir en los paisajes, debido a la tardía firma de los acuerdos de implementación. El resultado 1 ha superado el 60% de ejecución, mientras que el resultado 3 no alcanza ni el 25%. Este último aspecto es crucial para la planificación de los próximos meses, ya que este componente se ejecuta principalmente a través de talleres, los cuales implican un esfuerzo administrativo poco eficiente en relación con el presupuesto ejecutado. Por lo tanto, la planificación de actividades costo-efectivas que promuevan la implementación de los Planes de Gestión Integrada del Paisaje (PGI) debe ser una prioridad para asegurar una ejecución efectiva de este resultado.

Tabla 7. Presupuesto remanente para los paisajes por resultados

Resultados	Presupuesto POG	Presupuesto remanente	Porcentaje
R1	3,773,37	2,217,497	59%
R2	5,370,546	4,725,447	88%
R3	1,114,694	802,821	72%
Total general	10,258,613	7,745,766	76%

El equipo evaluador identificó diferentes factores internos y externos que contribuyen directa o indirectamente en los atrasos que ha tenido el Programa, se detallan a continuación:

Factores internos

Complejidad y variedad de procedimientos de adquisición: Las personas funcionarias del Programa señalan que los procedimientos de adquisición del Banco son significativamente diferentes y más complejos en comparación con los procedimientos habituales de la UICN. Esta disparidad ha generado cambios en los procesos internos de la UICN y ha provocado retrasos en la ejecución, lo que implicó una curva de aprendizaje importante para el equipo ejecutor. De

acuerdo a la información documental y las entrevistas realizadas al personal del proyecto encargado de adquisiciones y la parte financiera, se llegó a los siguientes hallazgos:

Desafíos en la identificación y selección de proveedores

- Base de datos de proveedores: La falta de una base de datos robusta y la dependencia de búsquedas por Internet representan una limitante significativa.
- Urgencia y justificaciones técnicas: La urgencia de los procesos y la necesidad de justificaciones técnicas detalladas han resultado en retrasos y complicaciones, en ocasiones llevando a la necesidad de reiniciar todo el proceso debido a cambios en la representación de marca de los proveedores.

Redacción de términos de referencia y respuesta de proveedores

- Desafíos administrativos: El equipo administrativo enfrenta desafíos significativos en la redacción de términos de referencia y en la obtención de respuestas de proveedores.
- Capacitación y apoyo mutuo: Para abordar estos desafíos, se han implementado procedimientos detallados, capacitación continua y un sistema de apoyo mutuo entre colegas, buscando asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos y resolver problemas recurrentes.

Complejidad en los procesos de planificación y adquisición

- Falta de claridad y complejidad: La ejecución del Programa enfrentó desafíos importantes en su inicio debido a la falta de claridad y la complejidad en los procesos de adquisición y planificación, especialmente en la identificación y gestión de obras y bienes.
- El programa tiene un alto porcentaje de contrataciones y no siempre es factible encontrar personas o empresas que brinden los servicios necesarios en los paisajes, han dificultado la implementación.

Ajustes y cambios en documentos y procedimientos

- Definición de obras y presupuestos: Definir correctamente qué constituye una obra y ajustar los presupuestos para las obras planificadas ha sido crucial, aunque estos procesos han sido lentos y complejos.
- Cambios constantes: Los ajustes en las descripciones contenidas en los documentos de adquisición y los procedimientos han sufrido cambios constantes, generando retrasos significativos en el avance del Programa.

Cumplimiento de Políticas del KfW y la UICN Global

- Servicios de expertos: El KfW puso a disposición de la UICN en agosto de 2021 los servicios de una experta en Adquisiciones, logrando el desarrollo exitoso de Documentos Estándar de Adquisiciones (DEA) para todas las modalidades.

- Aprobaciones adicionales: En algunas ocasiones, las gestiones requieren ser elevadas a la Sede de UICN para aprobaciones adicionales o excepciones, para dar cumplimiento a las políticas de la UICN, añadiendo tiempo y complejidad al proceso de adquisiciones.

Procedimientos detallados y extensos

- Impacto en la implementación de acciones definidas en cada paisaje: Los procedimientos de adquisiciones que requieren el cumplimiento de procesos detallados y extensos han impactado considerablemente en el desarrollo de las acciones definidas en cada paisaje.
- Participación de oferentes: El requisito de que las ofertas/propuestas sean enviadas en formato original y sellado ha desincentivado la participación de oferentes, complicando la obtención de ofertas/propuestas competitivas y ralentizando el proceso de adquisición.

Diferencias en definiciones y procesos

- Equilibrio de requisitos: Se observan diferencias en las definiciones y procesos entre el Banco y la Sede de la organización, lo que requiere un equilibrio cuidadoso para satisfacer los requisitos de ambas partes.

Conocimiento del mercado local y evaluación de proveedores

- Familiaridad limitada: La limitada familiaridad y falta de conocimiento del mercado local presentan desafíos adicionales.
- Evaluación de nuevos proveedores: Encontrar y evaluar nuevos proveedores requiere tiempo y esfuerzos significativos.

2. Asignación de personal: la estructura organizacional actual del Programa se percibe como robusta y bien organizada, con un equipo administrativo y financiero dedicado, así como el apoyo de múltiples organizaciones socias. Sin embargo, dado el alto nivel de complejidad y los desafíos asociados con los procedimientos de adquisición y la ejecución de actividades, es importante evaluar continuamente si la capacidad de personal es adecuada para cumplir con los objetivos del Programa. A pesar de la percepción de suficiencia en la estructura actual, la necesidad potencial de más recursos humanos no debe descartarse y debe ser monitorizada para asegurar el éxito de la implementación del Programa.

3. Contrapartidas y compromisos: la falta de claridad y consistencia en los requisitos de contrapartida ha causado confusión y demoras significativas en la eficiencia del Programa. Aunque las contrapartidas sean auditables, se llegó al acuerdo en la simplificación de los documentos de respaldo que debían ser presentados por las contrapartes. La ausencia de acuerdos o directrices claras sobre el alcance de una contrapartida auditable generó presión adicional para el equipo administrativo, que ha tenido que invertir tiempo y recursos en la recolección y validación de la información detallada (como facturas de pagos, planillas, transacciones entre otros) como respaldo de la contrapartida reportada por los países. Además,

la variabilidad en el cumplimiento de las contrapartidas por parte de los países ha creado incertidumbre y obstáculos en la planificación de la contrapartida a la que debían comprometerse socios implementadores y contrapartes.

Factores externos:

1- Política y burocracia de los países: la falta de convenios firmados por algunos países, como El Salvador y Guatemala, ha impedido la entrega de equipos y ha generado obstáculos adicionales para la ejecución eficiente del Programa. Lo cual fue particularmente señalado durante las entrevistas del paisaje 1 como una limitante para la atención adecuada de las acciones.

2-Inestabilidad política: la inestabilidad política ha retrasado significativamente la implementación de actividades del Programa debido a la falta de acuerdos y convenios firmados con algunos países, manifestándose en demoras en los procesos burocráticos que impiden la formalización de convenios esenciales. En Nicaragua, la situación es particularmente complicada lo que dificulta la ejecución de proyectos. Se ha presentado situaciones como por ejemplo el retiro de personerías jurídicas a las organizaciones ambientales nacionales y locales más relevantes, lo cual representó un reto para el programa pues se redujo el número Socios Implementadores posibles (UICN, 2022). Los mecanismos de control gubernamental generan altas demandas de tiempo para la organización de talleres y la compra de equipos, y es común la falta de respuesta y aprobación de los procesos. Además, se han cancelado deliberadamente talleres previamente acordados por decisión unilateral del MARENA. La desconfianza de los proveedores en Nicaragua, debido a la falta de personería jurídica de UICN y regulaciones estrictas sobre la recepción de fondos extranjeros, también complica las adquisiciones. En Panamá, las actividades del Programa fueron paralizadas temporalmente en octubre 2023⁷ tras marchas masivas contra la firma del acuerdo de explotación de una mina. En Guatemala, las elecciones de 2023 paralizaron temporalmente los procesos institucionales, afectando la actualización de los planes de manejo de las AP. La falta de firmas en convenios ha generado demoras significativas en la ejecución de actividades, afectando la planificación y distribución de recursos. En resumen, la lentitud en la firma de convenios y la aprobación de procedimientos afecta directamente la capacidad de ejecutar el presupuesto de manera eficiente, y de entregar los equipos en donación, lo cual impide a las AP de poner en práctica el conocimiento adquirido en las capacitaciones sobre el uso de estos equipos y realizar sus labores. El ritmo de ejecución es afectado especialmente en Nicaragua, debido al cese de actividades y en los demás países si bien se consume tiempo para la ejecución, de cierta manera ha sido manejable.

3-Desafíos geográficos y logísticos: la implementación de proyectos en áreas remotas y de difícil acceso presenta múltiples desafíos que afectan tanto la logística como la ejecución de las actividades planificadas. Una limitación es la complejidad del Paisaje 1 tanto en extensión de territorio y al ser el único paisaje que tiene 3 países, además de la barrera idiomática de Belice con el resto de los países. La región de la Moskita, en especial en Honduras, donde el acceso por carretera ni si quiera es viable, complejiza y encarece la intervención. La adquisición de

⁷ Las actividades presenciales se retomaron en cuanto la situación del país recuperó su estabilidad.

bienes y servicios en estas regiones es compleja debido a la falta de proveedores locales que puedan cumplir con los requisitos del KfW, lo cual se ve agravado por la necesidad de documentación extensa, limitando a los pequeños proveedores locales. La exigencia de obtener tres cotizaciones y la documentación detallada de los proveedores resulta especialmente difícil en áreas con recursos limitados y donde los proveedores no están familiarizados con los procedimientos burocráticos. Las dificultades logísticas incluyen el transporte de equipos y materiales a zonas de difícil acceso, complicando la entrega y el almacenamiento adecuado de los bienes. Además, la construcción en estas regiones enfrenta desafíos adicionales, como la supervisión y la adecuación de los proyectos a las condiciones locales, que a menudo difieren significativamente de las expectativas de los financiadores. Las condiciones del terreno requieren ajustes y rediseños en la infraestructura, consumiendo tiempo y recursos adicionales. La falta de infraestructura local adecuada, necesaria para la instalación y operación de equipos tecnológicos, añade otra capa de complejidad a la implementación de las actividades. Estos desafíos geográficos y logísticos, centrados en la adquisición de bienes y servicios, el acceso a proveedores adecuados, problemas de transporte y la construcción y supervisión de proyectos, complican significativamente la ejecución en estas áreas remotas.

4-Autonomía de los territorios indígenas: la autonomía de los pueblos indígenas requiere una atención especial y cuidadosa, especialmente en el Paisaje 3. En el caso de Nicaragua, la situación política ya presenta desafíos significativos, y estos se amplifican en territorios con poblaciones indígenas. La flexibilidad y adaptación a las realidades locales, respetando las autonomías y sin imponer soluciones, facilitará la implementación de actividades y la planificación consensuada entre los diferentes comités.

5-Cambio económicos: situaciones de inestabilidad económica producto de la inflación afectaron durante todo el 2022. Este contexto tuvo una incidencia directa en actividades como compras de equipamiento para las AP, la presupuestación de las obras que actualmente requieren montos considerablemente más elevados, realización de eventos y viajes del personal del Programa (UICN, 2022).

6-Factores climatológicos: las condiciones climáticas, especialmente durante la temporada de lluvias en la segunda mitad del 2022, afectaron negativamente la ejecución oportuna de las actividades del Programa. Muchas actividades presenciales incluso fueron suspendidas por inundaciones y deslizamientos (UICN, 2022).

9.4 Eficacia

8- ¿En qué medida se han logrado los resultados esperados, qué evidencia existe de los resultados del programa en la población objetivo y se están utilizando indicadores claros y medibles para monitorear el progreso hacia los objetivos?

Criterio evaluativo:

En la evaluación de la eficacia se encontró que el Programa ha logrado avances significativos en la conservación de la biodiversidad y la conectividad de los ecosistemas en los paisajes prioritarios, evidenciado por la mejora en la efectividad de manejo de AP y la implementación de prácticas sostenibles. Además, uno de los grandes resultados del Programa ha sido el fortalecimiento de los sistemas de gobernanza, lo que contribuye significativamente a la sostenibilidad de este. La colaboración con socios locales y un enfoque adaptativo han sido claves para superar obstáculos y garantizar que los beneficios del Programa alcancen a todas las comunidades involucradas, promoviendo una gestión sostenible y equitativa de los recursos naturales. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con el desarrollo desigual y la falta de información en ciertas regiones, como Nicaragua, lo cual enciende una alerta de cara al cierre del Programa. Es crucial mejorar la implementación de obras civiles.

El Programa tiene como objetivo principal mejorar la conservación de la biodiversidad y la conectividad de los ecosistemas en cinco paisajes prioritarios. Los resultados esperados incluyen la mejora en la efectividad de manejo de AP, la promoción de la conectividad y el uso sostenible de recursos naturales, el fortalecimiento de mecanismos de gobernanza participativa, y el desarrollo de capacidades institucionales y técnicas a nivel regional. Indicadores claros y medibles, como el número de planes de manejo actualizados, la tasa de deforestación, y el área restaurada, permiten monitorear el progreso del programa.

El Programa ha mejorado la efectividad de manejo en AP y OMEC, contribuyendo a la conservación de la biodiversidad y la conectividad de ecosistemas. Esto se evidencia en el aumento del número de planes de manejo actualizados y desarrollados de forma participativa, así como en la implementación de prácticas productivas sostenibles que favorecen la conectividad y la restauración de paisajes. Lo cual es mencionado por el 100% de las personas informantes claves en los paisajes como uno de los grandes aportes del Programa, y en lo cual se ha logrado avanzar de forma considerable.

Hasta la fecha, el Programa ha logrado importantes avances, incluyendo la actualización de planes de manejo en áreas clave (un total de 5), mejoras en la efectividad de manejo de AP reflejado en los reportes de las evaluaciones de efectividad de manejo anuales, y la identificación de especies y prácticas para la reforestación de 4 000 ha, como procesos de planificación para implementar las acciones de restauración en los próximos meses.

En todos los paisajes, el acompañamiento del Programa permitió integrar una perspectiva técnica externa a la preparación y metodología del proceso de evaluación, resultando en proceso más transparentes, independientes y con convocatorias más inclusivas. Además, se recopilaron y almacenaron evidencias en una nube compartida en línea como una buena práctica, lo cual

"La planificación no se hubiera hecho como la tenemos ahora porque la tenemos por contrapartida el proyecto, por ejemplo, muchas cosas no se hubieran podido resolver. Con la llegada del proyecto, se pudieron financiar acciones y actividades que no se podían cubrir antes. Esto ha beneficiado a las comunidades y a las personas concretamente" (Informante 2)

facilitó la toma de decisiones durante el ejercicio de calificación de los criterios e indicadores. Cabe mencionar que, gracias a los esfuerzos del Programa, todas las EEM realizadas en 2023 lograron la participación de todos los actores claves, y no únicamente del personal de las AP como se acostumbraba anteriormente. Esta diversificación de actores ha contribuido a la obtención de resultados más multifacéticos y, por ende, una calificación final objetiva de las diferentes AP (UICN, 2023)

La evidencia de los logros del Programa es palpable en varios testimonios y experiencias compartidas por las comunidades locales de los Países 2, Paisaje 1 (Guatemala y Honduras) Paisaje 5 y Paisaje 4 Costa Rica. Por ejemplo, en el taller del cambio más significativo de Honduras (paisaje 1) señalan, que los avances en la efectividad de manejo de las AP son notables, con ejemplos concretos como el Parque Nacional Omoa, donde la efectividad de manejo ha aumentado del 32% al 54% en un año, según evaluaciones anuales que miden 21 indicadores específicos. Estas evaluaciones, que incluyen cuatro niveles de satisfacción para cada indicador, permiten un monitoreo detallado del progreso y aseguran que las actividades se alineen con los objetivos establecidos.

La efectividad del manejo de AP y sitios priorizados se ha visto mejorada gracias a la actualización de los PM y la inclusión de componentes adicionales, como el Programa de adaptación al cambio climático, en algunos PM. Este apoyo técnico del Programa ha permitido definir estrategias adaptadas a la realidad actual sobre las consecuencias del cambio climático, beneficiando tanto a comunidades dentro como fuera de las AP.

Es importante destacar que en el Paisaje 5 se menciona como una buena práctica el Monitoreo Biológico Participativo, involucrando a cerca de 300 personas en las AP del PILA Costa Rica – sector Pacífico. Esta práctica no ha sido creada con el Programa, pero si se ha dado acompañamiento y seguimiento, dando continuidad a esta importante tarea. Estas brigadas contribuyen significativamente a la conservación, educación y conocimiento de la biodiversidad local.

En relación con el resultado 3 se ha fortalecido la gobernanza con la creación de plataformas multisectoriales que integran la participación indígena y local, y se han realizado capacitaciones sobre herramientas de monitoreo biológico. Estos esfuerzos están orientados a cumplir los objetivos del Programa y generar un impacto positivo y sostenible en la conservación de la biodiversidad en la región.

Además, las comunidades locales han experimentado mejoras tangibles en sus medios de vida gracias al programa. La implementación de capacitaciones en el uso de tecnologías avanzadas, como drones y plataformas de monitoreo, ha empoderado a los guardaparques y a los técnicos locales. La adopción de prácticas agroforestales y silvopastoriles ha contribuido a la restauración de ecosistemas y ha promovido el uso sostenible de los recursos naturales. Estos esfuerzos no solo han mejorado la efectividad de manejo de las AP, sino que también han fortalecido las capacidades técnicas y la resiliencia de las comunidades involucradas.

El monitoreo del progreso del Programa se basa en indicadores claros y medibles, tales como el número de planes de manejo actualizados, la tasa de deforestación, y el área restaurada. Estos

indicadores permiten una evaluación precisa y objetiva de los avances, facilitando la identificación de áreas que requieren atención adicional. La combinación de evaluaciones cuantitativas y cualitativas, apoyadas por testimonios y experiencias de los participantes, proporciona una visión integral del impacto del Programa, asegurando que los resultados obtenidos se mantengan y mejoren con el tiempo.

El Programa ha logrado avances significativos hacia los resultados esperados, aunque la medida de estos logros varía debido a la complejidad y diversidad de las realidades de la población objetivo. Se ha recopilado evidencia concreta de los impactos positivos del programa, como la mejora en las condiciones de vida y la mayor inclusión social y económica de los beneficiarios.

La activación de las estructuras de gobernanza, como el Comité de Gobernanza del Sistema Lagunar de Karataska del Paisaje 3, asegura que las decisiones relacionadas con la gestión de los recursos naturales se realicen de manera participativa y con representación de las comunidades locales. Este enfoque inclusivo no solo promueve la equidad y la justicia social, sino que también garantiza que las políticas y prácticas adoptadas reflejen las necesidades y prioridades de los habitantes de la región. Al empoderar a las comunidades locales y darles una voz activa en la toma de decisiones, se fomenta un sentido de responsabilidad compartida y compromiso con la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales.

La instalación de oficinas y el apoyo en la gestión institucional de los Consejos Territoriales son componentes esenciales del fortalecimiento de la gobernanza. Estas oficinas actuarán como centros de coordinación y administración, facilitando la comunicación y la colaboración entre las diversas entidades y actores involucrados en la gestión del Sistema Lagunar de Karataska. Además, proporcionan un espacio físico donde las comunidades pueden reunirse, planificar y ejecutar estrategias para la conservación y el desarrollo sostenible. El apoyo en la gestión institucional permite a los Consejos Territoriales operar de manera más eficiente y eficaz, mejorando su capacidad para implementar proyectos, monitorear el uso de los recursos y responder a desafíos emergentes.

Un sistema de gobernanza robusto es fundamental para la administración sostenible de los recursos naturales. A través del fortalecimiento del Comité de Gobernanza del Sistema Lagunar de Karataska y el apoyo a los Consejos Territoriales, se establecen bases sólidas para una gestión transparente, responsable y equitativa de los recursos naturales. Esto no solo protege el medio ambiente y la biodiversidad, sino que también promueve el bienestar económico y social de las comunidades locales. Al asegurar que las estructuras de gobernanza estén bien establecidas y operativas, se crea un entorno propicio para el desarrollo sostenible y la resiliencia de la región frente a las amenazas ambientales y sociales.

Uno de los grandes desafíos que enfrenta el Programa es el desarrollo desigual de la implementación en diferentes regiones y contextos. Esta disparidad se debe a diversos factores, incluidos los recursos disponibles, las capacidades locales y las especificidades culturales y sociales de cada área.

A pesar de estos desafíos, el compromiso del equipo del Programa y la colaboración con socios locales han sido fundamentales para avanzar en la implementación y adaptación de estrategias

que respondan a las necesidades específicas de cada comunidad. Este enfoque flexible y adaptativo ha sido crucial para abordar las desigualdades y asegurar que los beneficios del Programa alcancen a todos los segmentos de la población objetivo.

En las entrevistas y talleres realizados con las contrapartes del Programa en los paisajes, se evidencia que el éxito del Programa se debe en gran medida a la coordinación y al apoyo técnico proporcionado a las áreas protegidas. Los asesores técnicos territoriales juegan un papel crucial, trabajando directamente con las AP para implementar planes de manejo, monitorear la efectividad y apoyar en la restauración y gobernanza. Este enfoque asegura que las acciones del Programa estén bien coordinadas y respondan a las necesidades específicas de cada área protegida, mejorando así su efectividad y sostenibilidad.

Además, se han implementado acciones específicas para abordar amenazas críticas como la deforestación y la sobreexplotación de recursos naturales. El Programa ha utilizado análisis de imágenes satelitales para identificar áreas con altas tasas de deforestación y ha priorizado la restauración de estas áreas mediante la reforestación y la implementación de prácticas agrícolas sostenibles. Estas acciones no solo restauran los ecosistemas, sino que también mejoran la resiliencia de las comunidades locales ante el cambio climático. Como se ha mencionado en otros apartados del informe debido a que no se obtuvo información de Nicaragua no es posible tener evidencias claras del nivel de avance.

9- ¿Cómo influye la aplicación de los instrumentos normativos del Programa en la eficacia de la implementación de actividades por parte de la UGP y de los socios implementadores dentro del marco del componente 2, y qué estrategias podrían optimizar tanto el cumplimiento normativo como la eficiencia y efectividad de estas actividades?

Criterio evaluativo

En la evaluación de la eficacia en torno a la aplicación de los instrumentos normativos el Programa es catalogado como eficiente por parte de los socios implementadores, destacando la importancia de capacitaciones continuas y una comunicación fluida para asegurar un progreso sostenido y adaptado a las necesidades locales.

La aplicación de los instrumentos normativos del Programa ha sido clave para asegurar que tanto la UGP como los socios implementadores logren una implementación eficaz de las actividades. La normativa ha proporcionado una estructura clara y un marco de acción que facilita la coordinación y alineación de las actividades con los objetivos del programa. Los participantes del taller y del grupo focal destacaron que el cumplimiento riguroso de estas normativas ha permitido una mejor gestión de recursos y una mayor transparencia en las operaciones, lo cual ha sido crucial para mantener la confianza de las comunidades y del donante.

Un aspecto que se pudo constatar en el trabajo es que, uno de los grandes aciertos del Programa, ha sido la estrategia de establecer a los socios implementadores locales. Estos socios, al tener un conocimiento profundo de los paisajes y ser productores locales, pueden negociar más fácilmente con las comunidades. Su cercanía y comprensión de las realidades locales permiten una implementación más ágil y efectiva de las actividades.

Por ejemplo, para mejorar la conectividad y el uso sostenible de los recursos naturales y servicios ecosistémicos, se han identificado más de 80 especies de árboles para la reforestación en las áreas prioritizadas. Las actividades de restauración comenzarán tras la firma de los acuerdos de implementación con los beneficiarios a nivel local, asegurando que las propuestas financieras y técnicas estén afinadas y que las acciones se lleven a cabo de manera efectiva.

Todos los socios implementadores que cuentan con contrato firmado afirman que será viable lograr los objetivos en el tiempo planteado. Sin embargo, uno de los mayores desafíos es la negociación con las personas, ya que las realidades de las fincas y terrenos son muy diferentes. Esta diversidad en las condiciones de los terrenos requiere un enfoque flexible y adaptado a cada situación específica, lo que puede complicar y retrasar las negociaciones y la implementación de las actividades previstas.

Para optimizar tanto el cumplimiento normativo como la eficiencia y efectividad de las actividades, se sugiere implementar estrategias que incluyan capacitaciones continuas y actualizadas. Esto no solo garantizará que todos comprendan y cumplan con los requisitos normativos, sino que también facilitará la adaptación de las actividades a las realidades locales. Además, se recomienda establecer mecanismos de comunicación más fluidos y frecuentes entre la UGP, los socios implementadores y las comunidades beneficiarias para asegurar que las normativas se aplican de manera efectiva y que se aborden rápidamente cualquier desafío operativo.

10- ¿Cómo contribuyen las inversiones en equipamiento, infraestructura, fortalecimiento de capacidades, asistencia técnica de las AP, programadas y realizadas hasta diciembre de 2023, a la efectividad de manejo de estas áreas y cuál es el plan para garantizar la sostenibilidad financiera y física de estas inversiones (operación, mantenimiento y reparaciones) a largo plazo?

Criterio evaluativo:

En la evaluación en las inversiones en equipamiento, infraestructura, fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica en las Áreas Protegidas (AP) han demostrado ser cruciales para mejorar la efectividad del manejo de estas áreas. Estas acciones no solo han fortalecido las capacidades de monitoreo y vigilancia ambiental, sino que también han facilitado la participación ciudadana y la sostenibilidad a largo plazo de las iniciativas de conservación. La planificación estratégica y la capacitación continua del personal han sido elementos clave para asegurar el impacto duradero de estas inversiones, alineándose con otras iniciativas locales y regionales para maximizar el impacto y asegurar la continuidad de las acciones después de la finalización de la financiación externa.

Las inversiones en equipamiento, infraestructura, fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica en las AP han demostrado ser cruciales para mejorar la efectividad del manejo de estas áreas. De acuerdo con el informe de avance de enero a junio de 2023, las dotaciones de equipos tecnológicos como drones, estaciones GNSS, cámaras trampa y estaciones meteorológicas han fortalecido significativamente las capacidades de monitoreo biológico y vigilancia ambiental de las AP. Estas herramientas no solo han permitido un monitoreo más efectivo, sino que también han facilitado la participación ciudadana, lo que ha mejorado las relaciones con las comunidades

locales y la eficacia en la gestión de recursos naturales. Este enfoque coincide con lo manifestado por la totalidad de los actores locales en los países entrevistados.

La planificación estratégica ha sido un elemento clave para asegurar que las inversiones en equipamiento y capacidades tengan un impacto duradero. El Programa ha priorizado la elaboración y actualización de planes de manejo para las AP, lo que ha incluido la integración de componentes adicionales como el Programa de Adaptación al Cambio Climático. Estos planes, elaborados de manera participativa, han fortalecido la coordinación entre todas las entidades y sectores involucrados, asegurando que las estrategias de manejo sean relevantes y efectivas frente a los desafíos actuales.

Para garantizar la sostenibilidad financiera y física de estas inversiones a largo plazo, el Programa ha implementado varias estrategias. Una de ellas es la capacitación continua del personal de las AP en el uso de las nuevas tecnologías y herramientas de monitoreo, asegurando así que el conocimiento necesario para operar y mantener el equipamiento esté siempre disponible. Además, se ha fortalecido la estructura administrativa y financiera mediante la contratación de nuevos asistentes administrativos y técnicos, lo que agiliza los procesos de adquisición y supervisión de las actividades del Programa.

El Programa también ha enfocado esfuerzos en fortalecer las capacidades institucionales y técnicas a nivel regional. A través de talleres y capacitaciones sobre herramientas de monitoreo como SMART, se ha logrado incrementar el conocimiento y la capacidad de implementación de estrategias de conservación en las AP. Estos talleres han fomentado el intercambio de experiencias y la colaboración entre diferentes países y actores, lo que contribuye a una gestión más efectiva y sostenible de las AP.

La totalidad de actores consultados, afirman que el Programa ha contribuido a la efectividad del manejo de AP, mediante las siguientes acciones:

- Se ha trabajado en el desarrollo de capacidades tanto técnicas como estratégicas para la gestión ambiental. Este fortalecimiento ha permitido a las autoridades locales y gestores de AP adoptar mejores prácticas de conservación y manejo sostenible. Las capacitaciones incluyen el uso de tecnologías para mejorar el control y vigilancia, y el establecimiento de sistemas de monitoreo para evaluar la efectividad de las actividades implementadas.
- La adquisición de equipos esenciales como cámaras trampa, binoculares, vehículos y otros instrumentos tecnológicos ha mejorado significativamente las capacidades de monitoreo y gestión dentro de las AP. Estas inversiones han sido críticas para suplir la falta de recursos que los gobiernos locales no pueden proporcionar.
- Se ha promovido la participación efectiva de comunidades locales, incluyendo pueblos indígenas y afrodescendientes, en la gestión de las AP. Esto ha fortalecido la gobernanza y ha asegurado una mayor apropiación local de las iniciativas de conservación, lo cual es esencial para la sostenibilidad a largo plazo.
- Las inversiones se han realizado con una visión a largo plazo, priorizando obras e infraestructuras que requieren menos mantenimiento y que están adaptadas a las

necesidades específicas de cada paisaje y comunidad. Esto incluye la incorporación de fuentes de energía renovable y construcciones que no necesiten tanto mantenimiento.

- La capacitación no solo se ha enfocado en el personal actual, sino también en asegurar que el conocimiento se transfiera a nuevas generaciones de gestores y a otras áreas del país. Esto incluye la formación en el uso y mantenimiento de los equipos adquiridos, así como en la implementación de prácticas sostenibles.

Igualmente, las personas afirman que el Programa se ha alineado con otras iniciativas locales y regionales para maximizar el impacto y asegurar la continuidad de las acciones después de la finalización de la financiación externa. Se han creado sinergias con otros programas y donantes para compartir recursos y experiencias, lo cual contribuye a la sostenibilidad.

9.5 Sostenibilidad

11- ¿Hasta qué punto las medidas implementadas por el Programa han contado con el apoyo y acompañamiento sostenido de instituciones estatales, de la sociedad civil o mecanismos de gobernanza competentes para asegurar su continuidad y adaptabilidad a largo plazo?

Criterio evaluativo

En la evaluación de la sostenibilidad, es crucial destacar que el Programa, a través del componente de gobernanza, hizo una apuesta adecuada por implementar estructuras sólidas que den sostenibilidad a las acciones implementadas. Esto se logra mediante la colaboración efectiva y continua entre instituciones estatales, la sociedad civil y los mecanismos de gobernanza pertinentes. Esta colaboración garantiza que las medidas implementadas no solo sean efectivas a corto plazo, sino que también puedan adaptarse y mantenerse en el futuro, promoviendo así la conservación a largo plazo de los paisajes en Centroamérica.

En la implementación de las medidas planteadas por el Programa, se ha identificado la participación de una variedad de actores de distintas escalas, representando sectores clave en el avance y ejecución de los objetivos del programa. La participación ha sido escalonada a diferentes grados de intervención. Durante el proceso de evaluación a medio término, se identificaron áreas generales de intervención de actores que pueden influir positivamente para asegurar y fortalecer la continuidad y adaptabilidad a largo plazo del Programa Enlazando el Paisaje Centroamericano y sus componentes.

Un hallazgo importante del trabajo de campo es que ya existían mecanismos de gobernanza en las áreas de intervención del Programa. El proyecto ha contribuido a consolidar y fortalecer estos mecanismos mediante la capacitación y el apoyo continuo. Este fortalecimiento es esencial para asegurar que las medidas implementadas no solo sean efectivas en el corto plazo, sino que también puedan adaptarse y mantenerse en el futuro. Lo cual es fundamental para la sostenibilidad del Programa.

Las intervenciones sectoriales halladas pueden agruparse en categorías y de estas puede citarse lo siguiente.

1.Participación multisectorial: el Programa ha logrado involucrar a una variedad de actores importantes para la conservación y gestión de los paisajes en Centroamérica, siendo esta una de sus fortalezas clave. La academia, principalmente a través de las Universidades han participado en estudios técnicos, monitoreos y análisis, que además de su participación fortalece la relación y abre el portal de la relación con las instituciones encargadas del manejo del paisaje, esta intervención es clave no solo por la ejecución de medidas específicas si no también visualiza un sinfín de oportunidades hacia el futuro para el desarrollo de más estudios necesarios y la constante evaluación sobre el manejo del paisaje. Mencionar también el involucramiento de la empresa privada, que ha participado en procesos de planificación, gestión y manejo del paisaje; en casos particulares tomando responsabilidad de su papel y como este puede influir positiva o negativamente en el futuro de sus actividades y su propia sostenibilidad; pescadores, ganaderos, bananeros y agricultores han participado a diferente escala en las medidas que el programa ha implementado, algunos han mencionado que dado a resultados obtenidos en sus actividades, otros vecinos o productores han replicado medidas o acciones puntuales que han sido implementadas en el marco del Programa y mencionan que es un buen camino alternativo dentro de su economía. Así mismo, en un grado de intervención menor y más reservado algunas estructuras de gobernanza local han contribuido en procesos de control y protección del entorno, visualizando el programa como una oportunidad para lograr el compromiso esperado por el sector civil y privado y que esto facilite su accionar en largo plazo.

2.Rol de las ONG: la participación de las Organizaciones ambientales No Gubernamentales (ONG) en el manejo del paisaje fragmentado de Centroamérica es crucial debido a la diversidad biológica y los desafíos ambientales de la región. Estas organizaciones desempeñan múltiples roles esenciales que abarcan desde la conservación y restauración de ecosistemas hasta la promoción de políticas ambientales y la educación comunitaria.

Durante las visitas y entrevistas de campo, se logró identificar que existen ONG apoyando de manera directa la gestión de las áreas protegidas y realizando un papel de interconectar entre sociedad civil y las autoridades de conservación. Se ha logrado evidenciar como estas se están encargando de tomar un papel de liderazgo en los procesos de restauración de algunos ecosistemas degradados con acciones principalmente de reforestación, restauración de suelos y recuperación de cuerpos de agua, claramente estos esfuerzos ayudan a reconectar fragmentos de hábitats y mejorar la biodiversidad en largo plazo.

De igual forma se ha evidenciado como las ONG ambientales han tenido alguna pero limitada incidencia en la ejecución de políticas públicas ambientales que a nivel de países localmente existen y que a través de una adecuada y correcta implementación, muchas de las amenazas que enfrenta el paisaje se verían solventadas. Además, las ONG en su involucramiento en la gestión del paisaje son consultadas para brindar apoyo en la ejecución de actividades de las estrategias de conservación de manejo de los mismos gobiernos que se ven limitados por recursos y capacidad de operación. Ejemplo de ello es el rol que han asumido las ONG como brazo ejecutor de las actividades de monitoreo con sus brigadas, aunque estas en muchos casos carecen del equipo básico para estas actividades de vital importancia o aquejan complejidad en adjudicación, solicitud y entrega de estos equipos.

La educación comunitaria es otro rol que juegan las ONG y que ha sido hallado durante este proceso de consulta, han jugado un papel de extensionistas de la información, desarrollando actividades de formación ecológica, de concientización, incluso de fuentes de consulta para las personas sobre cómo manejar alguna situación ambiental de que puede estar sucediendo en sus entornos inmediatos, esto brinda gran posibilidad de que a través de las ONG, se pueda proyectar conocimientos e información que pueden apoyar la continuidad y adaptabilidad de las medidas del programa a largo plazo.

Finalmente se debe de mencionar que a través de las ONG resulta ser más factible y posible el desarrollo de alianzas, redes de trabajo y los proyectos transfronterizos, estas relaciones han facilitado la implementación y la puesta en práctica de medidas de los planes de trabajo, el intercambio de información y experiencias además ha resultado más sencillo a través de ONG, pues los procedimientos son más sencillos de implementarse, lo que prende una luz para continuar con el necesario intercambio de conocimientos y habilidades aprendidas dentro del país para la misma sostenibilidad a largo plazo del Programa

3. Metodologías y herramientas sostenibles: la actualización de las herramientas nacionales tomando como referencias las metodologías como METT4 y los indicadores de la Lista Verde aporta un valor agregado al Programa. Estas herramientas no solo mejoran la efectividad del manejo de las áreas protegidas, sino que también aseguran que las autoridades locales puedan continuar aplicándolas de manera participativa incluso después de la finalización del Programa. Los mismos planes de manejo que se han logrado tanto actualizar como elaborar desde cero son también parte de esas herramientas fundamentales pues no solamente ha sido un lineamiento inmediato para la correcta planificación y gestión dentro de los paisajes si no también son un medio de autoevaluación y de verificación para la debida corrección y uso sostenible de los recursos.

Reconocer la variabilidad entre los diferentes paisajes y la capacidad diferencial de absorción de fondos es crucial. Esto implica adaptar las estrategias según las características específicas de cada área, la diversidad de socios implementadores y la articulación efectiva con los gestores de AP y otras entidades clave. En si el Programa muestra un enfoque integral y colaborativo para abordar los desafíos de conservación en la región. Al involucrar a múltiples partes interesadas, desarrollar capacidades locales y promover herramientas sostenibles, se sientan las bases para la gestión efectiva y sostenible de los paisajes en Centroamérica a largo plazo.

12- ¿Cómo se considera y aborda el contexto político actual en la planificación y ejecución del programa para garantizar su sostenibilidad a largo plazo, especialmente en términos de apoyo continuo de las instituciones gubernamentales y la CCAD, y cómo se adaptan las estrategias en respuesta a los cambios políticos para mantener la efectividad del Programa?

Criterio evaluativo:

Para garantizar la sostenibilidad del Programa en el contexto político actual, se han implementado varias estrategias clave. Estas incluyen el fortalecimiento de alianzas con gobiernos locales y ONG para mitigar riesgos de inestabilidad política, la adaptación de buenas prácticas internacionales a nivel local, y la colaboración continua con la CCAD para asegurar un enfoque regional unificado en temas ambientales. Además, se promueve el establecimiento de alianzas formales con instituciones gubernamentales para integrar las acciones del Programa en las políticas nacionales y se enfatiza la importancia del monitoreo y la gestión de datos mediante la creación de plataformas sostenibles. Estas estrategias aseguran la continuidad, efectividad y adaptación del Programa frente a cambios políticos.

A partir de la revisión documental y las entrevistas y talleres realizados en el trabajo de campo se pudieron identificar las siguientes estrategias que el Programa ha incorporado y en la medida que me mantengan y refuercen podrán sumar a la sostenibilidad de la intervención.

- 1- El compromiso con los gobiernos locales es fundamental para la ejecución de las actividades del Programa. Sin embargo, se identificó como riesgo la alta rotación de personal y la inestabilidad política dificultan la continuidad y el seguimiento de las iniciativas.
- 2- Las ONG y asociaciones locales han demostrado ser determinantes en la ejecución de los planes de trabajo del Programa. Continuar apoyándose en estas organizaciones, donde la influencia política no es tan predominante, puede mitigar los riesgos de inestabilidad política y ofrecer continuidad en los objetivos del Programa.
- 3- Se pudo verificar en las visitas a campo, la implementación y adaptación de buenas prácticas de otros países a nivel local puede mejorar la efectividad de los programas. La experiencia exitosa en contextos similares proporciona un modelo replicable que se ajusta a las necesidades y particularidades de cada región. Algunos actores afirmaron que, si ya existen experiencias exitosas en otros países o regiones que afrontaron problemáticas similares, es más eficiente replicar esos procesos exitosos y adaptarlos al contexto local.
- 4- Desde el inicio del Programa, establecer alianzas con instituciones gubernamentales ha sido crucial para integrar las acciones del Programa en las políticas gubernamentales. Las alianzas formales entre gobiernos no siempre se dan, y la falta de coordinación directa entre las autoridades ambientales de los países involucrados entorpece el accionar conjunto. Es esencial que los gobiernos y sus respectivos ministerios comprendan que la biodiversidad no conoce fronteras y que los abordajes en áreas protegidas transfronterizas deben ser planificados e implementados con igual compromiso.
- 5- El rol de la CCAD ha sido estratégico para asegurar una integración regional y un enfoque unificado en temas ambientales y de desarrollo sostenible. La CCAD coordina las acciones de los países miembros, proporcionando continuidad y estabilidad a las

iniciativas regionales. Promover que las acciones en cada país contribuyan a objetivos regionales más amplios es esencial para enfrentar desafíos transfronterizos como el cambio climático, la conservación de la biodiversidad y la gestión de recursos naturales.

- 6- El monitoreo y la gestión de datos son esenciales para la sostenibilidad de los proyectos. La creación de plataformas de datos que puedan ser mantenidas más allá de la duración de un proyecto específico requiere colaboración con entidades que trasciendan programas individuales, como los ministerios o la CCAD. Los portales de comunicación hacia los gobiernos y la sociedad civil, donde se reflejen los alcances, son estratégicos para brindar credibilidad y resaltar la importancia de la cooperación internacional en la región.

10. Lecciones aprendidas

Adaptación y flexibilidad (gestión adaptativa)

La flexibilidad y la adaptación son fundamentales para el éxito en la implementación del Programa. Sin estas cualidades, no solo se crean barreras de implementación, sino también malas experiencias con las contrapartes. Esta capacidad de adaptación facilita enormemente la implementación.

Se ha evidenciado de diferentes maneras: 1) capacidad de ajuste a condiciones locales, 2) adaptación en la adquisición de recursos, 3) ajustes en la planificación de actividades, 4) respuesta a condiciones políticas y sociales⁸.

Mejor comprensión de la dinámica regional

Desde la CCAD se establece que una lección aprendida que ha permitido el Programa es comprender las dinámicas institucionales claves para intervenir en la región. Esto implica reconocer la dinámica regional y la gobernanza existente, entender cómo se articulan con la agenda y visión nacional, y evaluar cómo estas interacciones aportan al nivel local de intervención. Esta comprensión integral asegura que las acciones sean coherentes y efectivas, alineadas con las necesidades y objetivos locales y nacionales.

La participación activa y el compromiso de las comunidades locales son cruciales para el éxito de los proyectos de conservación. Las actividades de socialización y educación ambiental deben ser prioritarias para asegurar la colaboración comunitaria.

“Una lección aprendida, y lo hemos visto a lo largo de la implementación, es el tema de la flexibilidad. Creo que es bueno ser flexibles y tomar decisiones rápidas, siempre con la aprobación del donante. Es crucial tener la capacidad de visualizar que lo planificado inicialmente podría no responder a las necesidades del proyecto, requerir más recursos o no cumplirse en los tiempos previstos” (Informante 32).

⁸ Situaciones políticas y sociales imprevistas, como las protestas en Panamá y las movilizaciones sociales en Guatemala. Estas situaciones han requerido reprogramación y ajustes logísticos para asegurar la continuidad de las actividades del programa

La capacitación continua del personal y el fortalecimiento de capacidades institucionales son esenciales para la implementación efectiva de las actividades del Programa. Las capacidades técnicas y estratégicas deben ser desarrolladas a lo largo del Programa.

La coordinación entre diferentes actores y la estructura de gobernanza integrada facilitan la gestión efectiva y coherente de los proyectos de conservación. La creación de plataformas multisectoriales es una estrategia efectiva para mejorar la gobernanza.

La eficiencia en el manejo de recursos y la correcta asignación y monitoreo de fondos son determinantes para alcanzar los objetivos del Programa. La complejidad y la variabilidad en los procedimientos administrativos han causado retrasos significativos.

Los contextos políticos y sociales de los países participantes pueden influir significativamente en la ejecución de los proyectos. La flexibilidad y la capacidad de adaptación son esenciales para enfrentar desafíos políticos y burocráticos.

11. Conclusiones generales y por país

General

Pertinencia.

Las intervenciones y estrategias del Programa se diseñaron para abordar los desafíos específicos de cada paisaje y las principales causas asociadas a la problemática de destrucción, fragmentación y degradación del hábitat. Esto incluyó acciones pertinentes que garantizan su efectividad y permanencia en el tiempo, lo que se evidencia con la mejora de la capacidad de gestión y vigilancia en las AP, su personal y recursos (infraestructura, equipamiento), así como con las medidas a implementar con los socios estratégicos en las zonas de amortiguamiento y conexión con las prácticas productivas sostenibles.

El abordaje definido mediante el fortalecimiento de los modelos de gobernanza motiva la gestión integrada de los paisajes y la participación de los diversos actores. Aunado a esto, el Programa incorpora un enfoque de género y un enfoque de conservación basado en derechos, asegurando que las intervenciones sean inclusivas y equitativas, beneficiando a todos los grupos sociales y respetando los derechos de las comunidades locales.

Coherencia.

El Programa se alinea con las prioridades nacionales, regionales y hasta globales de conservación y desarrollo sostenible. Esto se evidencia en la integración con otros proyectos e iniciativas similares en los países de la región del SICA, promoviendo sinergias y articulando esfuerzos.

Resaltan en la totalidad de los paisajes los aportes que hace el Programa en líneas de financiamiento como infraestructura y equipamiento, por ejemplo: remodelaciones y/o construcción de infraestructura, compra de drones, automóviles, materiales necesarios para él personas de las AP, equipo especializado, entre otros rubros, que no son sujetos de financiar por

medio de otros proyectos pero que atienden necesidades directas para fortalecer las capacidades en los territorios y se complementan por medio de otras líneas de financiamiento.

Eficiencia.

El personal contratado para el Programa posee las competencias necesarias, aunque se identifican retos en términos de suficiencia cuantitativa, debido a la falta de oferta de profesionales cualificados que cumplan con los requisitos establecidos en los paisajes para finalizar los procesos de contratación y contar con todo el equipo completo.

La eficiencia de las actividades se ha visto afectada por retrasos en la firma de algunos acuerdos con los ministerios de ambiente (Guatemala y El Salvador), falta de cumplimiento de las condiciones mínimas contractuales (como establecimiento del sistema de salvaguardas en Nicaragua) y la complejidad de los procesos de adquisición que conlleva a la falta de oferta de proveedores y procesos largos que atrasan la ejecución.

El Programa ha avanzado en la identificación y preparación de áreas para la restauración ecológica, aunque todavía hay desafíos en la implementación a gran escala. Hasta la fecha, se han identificado especies clave para la reforestación, y se han llevado a cabo actividades de socialización y sensibilización con las comunidades locales, y firma de acuerdos entre los socios implementadores y los propietarios. Sin embargo, a pesar de estos desafíos iniciales, el Programa logrará, a través de la implementación de prácticas productivas sostenibles, no solo la conservación de la biodiversidad, sino que también aseguran que las comunidades locales puedan beneficiarse de actividades agrícolas y forestales sostenibles, con lo cual se generan otras externalidades positivas a nivel económico que mejoran los medios de vida locales.

Dentro de la unidad de paisaje (conformados por varios países a excepción de El Salvador) la coordinación entre los diferentes países y los actores involucrados en el Programa (instituciones gubernamentales, socios implementadores y ONG) a la fecha de esta evaluación, mantienen mecanismos de planificación “aislados”, es decir, aún no se ha logrado ejecutar (aunque ya se iniciaron las gestiones administrativas y redacción de TdR) el abordaje y la planificación de resultados por unidad de paisaje, sino a nivel de país. Cada país tiene sus propias formas de planificar, abordar amenazas, asignación de recursos, procesos de gobernanza, etc, por lo que resulta indispensable continuar con la programación del año 2024 con el diseño de estos Planes de Gestión Integral (PGI) e iniciar ejecución en 2025.

Las diferencias en los procedimientos administrativos, el marco legal de los países, entre otras variables descritas en el informe, han retrasado la ejecución de actividades planificadas. Por ejemplo, en Nicaragua y Belice, la firma de acuerdos tardía cruciales para la implementación efectiva de las actividades de restauración, ha generado grandes atrasos. Además, en Nicaragua no se espera firmar ningún acuerdo de implementación de la parte del paisaje 3, debido a la falta de organizaciones que cumplan con los requisitos de manejo administrativo y financiero de los fondos, requisitos técnicos y capacidad de sostenibilidad de las inversiones. La firma con la Universidad URACCAN no será posible.

La comunicación interna entre la UGP, los socios implementadores y los gobiernos locales necesita fortalecerse. Las demoras en la transmisión de información y la falta de una estrategia

de comunicación clara han afectado la ejecución oportuna de las actividades. Mejorar la comunicación y la coordinación interna es esencial para asegurar que todos los actores estén alineados y puedan colaborar de manera más efectiva hacia el logro de los objetivos del Programa.

Eficacia.

El Programa ha logrado avances significativos en la efectividad del manejo de las AP y en sitios OMEC, esto se evidencia en la actualización y desarrollo participativo de planes de manejo, así como en la dotación de herramientas de planificación, monitoreo y gestión, entre otras, y equipos que mejoran el manejo de las áreas. Por ejemplo, en el Parque Nacional Omoa, la efectividad de manejo ha aumentado del 32% al 54% en un año, mostrando una mejora tangible en la gestión de los recursos naturales.

A excepción de paisaje 3 y 4 en la parte de Nicaragua, el Programa también ha fortalecido las plataformas multisectoriales existentes (mecanismos de gobernanza) que integran la participación indígena y local generando una gestión más inclusiva y efectiva de las AP. Estas plataformas han facilitado la colaboración entre diferentes actores, mejorando la coordinación y la implementación de actividades de conservación.

El uso de indicadores claros y medibles, como el número de planes de manejo actualizados, la puntuación de las evaluaciones de efectividad de manejo y el área restaurada, el número de planes de gestión integrada del paisaje creados e implementándose y el número de plataformas en funcionamiento, permite monitorear el progreso hacia los objetivos del Programa. Estos indicadores proporcionan una base sólida para evaluar futuros efectos e impacto de las intervenciones y ajustar las estrategias según sea necesario.

El Programa también ha realizado capacitaciones sobre herramientas de monitoreo biológico, fortaleciendo las capacidades técnicas de los diversos grupos de participantes. Este enfoque en el desarrollo de habilidades asegura que las comunidades locales y los actores regionales puedan mantener y mejorar las intervenciones a largo plazo, contribuyendo a la sostenibilidad de los resultados obtenidos.

El desarrollo y la implementación de las actividades del Programa muestran variaciones significativas entre los diferentes paisajes. Mientras que algunos paisajes, como el Paisaje 1 (Honduras y Guatemala) y el Paisaje 5 (Costa Rica y Panamá), han avanzado notablemente en la actualización de planes de manejo, otros, como el Paisaje 1 en Belice y en los Paisajes 3 y 4, enfrentan retrasos significativos sobre todo del lado de Nicaragua. Este desarrollo desigual refleja la necesidad de ajustar las estrategias y recursos para abordar las particularidades y desafíos específicos de cada paisaje. En el caso de Belice, el Programa ha incluido parte de las adquisidores y actividades más complejas de manejar desde la oficina de Puerto Barrios, en el acuerdo de implementación del socio TIDE (y comanejador a su vez), como alternativa para mejorar la ejecución. En el caso de Nicaragua, la falta de implementación del sistema de salvaguardas ambientales y sociales mantiene paralizada la ejecución. Ante esta situación es necesario tomar medidas contundentes para ejecutar el presupuesto remanente en Nicaragua

(alrededor de un millón de euros (9% del monto total a invertirse en los paisajes), que resulta en un rezago significativo en comparación con otros paisajes.

La efectividad del Programa se ve influenciada por factores externos como la estabilidad política y la cooperación y coordinación con los gobiernos locales. En Nicaragua, por ejemplo, no ha sido posible la implementación de las salvaguardas, ni dar seguimiento a los acuerdos alcanzados en los procesos de consultas, según lo descrito en los informes anuales realizados por la UGP, lo que resulta en un incumplimiento contractual por parte de la UICN con el KfW, lo que conllevó a la paralización de las intervenciones hasta no revertir esta situación.

Sostenibilidad.

Las medidas implementadas por el Programa cuentan con el apoyo sostenido de instituciones estatales y de la sociedad civil, lo que es crucial para asegurar la continuidad y adaptabilidad a largo plazo de las intervenciones.

La sostenibilidad a largo plazo del Programa se ve influenciada por el contexto político actual. Es esencial considerar y abordar los cambios políticos para mantener la efectividad del Programa y asegurar el apoyo continuo de las instituciones gubernamentales.

Situación de la ejecución y desafíos por país

Belice

El Programa en Belice ha enfrentado retos significativos en la ejecución, con un bajo ritmo de avance: a junio del 2024 cuenta con un 4% de ejecución financiera y un 40% de ejecución técnica (según el avance de los indicadores). Los 3 componentes se ejecutan en coordinación con el comanejador del Port Honduras que también es socio implementador para el componente 2. Se han incluido adquisiciones y actividades complejas en el acuerdo de implementación del socio TIDE para agilizar la ejecución del 25% del presupuesto (aproximadamente EUR 110,000) de los componentes 1 y 3 en 2024 y 2025. Contar con un solo interlocutor facilita la ejecución de las actividades, ya que simplifica la comunicación y la toma de decisiones, permitiendo una implementación más ágil y efectiva. Sin embargo, esta misma situación también presenta un riesgo significativo, ya que el socio no dispone de la capacidad de personal necesaria para ejecutar todas las actividades y gestionar el presupuesto asignado de manera eficiente. Esta limitación en recursos humanos ha llevado a retrasos y desafíos en la implementación, afectando el cumplimiento de los objetivos del Programa.

Honduras

En Honduras, el Programa ha mostrado avances notables, especialmente en la gobernanza y el nivel de efectividad de manejo de las áreas. A junio del 2024 el país cuenta con un 25% de ejecución financiera (promedio de los paisajes 1 y 3) y un 50% de ejecución técnica (según el avance de los indicadores). La entrega de equipos se ha visto afectada por desafíos burocráticos

y que las figuras de manejo de las áreas cuentan con una multitud de actores que requieren coordinaciones adicionales.

Guatemala

La ejecución del Programa en Guatemala ha enfrentado varios desafíos. Entre los principales problemas se encuentran los retrasos en la firma del Convenio entre la UICN y el Ministerio de Ambiente, lo que ha ralentizado la implementación de actividades importantes. Estos retrasos han creado obstáculos en la entrega de equipos en Punta de Manabique y en la ejecución eficiente de las acciones planificadas. En cuanto a Cerro San Gil y Sierra de las Minas, estas áreas cuentan con un socio comanejador que facilita la coordinación de las actividades de los tres componentes del Programa, lo cual ha agilizado la ejecución de las actividades. Se han incluido talleres de gobernanza, representando un 5% del presupuesto de los componentes 1 y 3, en el acuerdo de implementación con los socios FUNDAECO y DEFENSORES. Estas actividades, que requieren mucho tiempo para ser ejecutadas por la UICN, se han llevado a cabo de manera más eficiente a través de estos socios. Otro desafío significativo ha sido el cambio de Gobierno, que ha afectado la continuidad y la eficacia de las intervenciones del Programa. Estos desafíos han resultado en una ejecución financiera del 13%; sin embargo, se ha logrado un avance técnico del 40%. A pesar de que las tres AP aún no cuentan con un PM actualizado, se ha registrado un avance significativo en la efectividad del manejo de las AP.

El Salvador

El Salvador ha superado sus metas dentro de los indicadores del Programa, alcanzando un 90% de cumplimiento. El país ha abrazado el concepto de paisaje, trabajando de manera consistente en el Parque Nacional El Imposible y la OMEC Barra de Santiago. En estas áreas, el Programa ha apoyado el desarrollo de un Plan de Manejo (PM) y una Evaluación de Efectividad de Manejo (EEM), a pesar de que estas actividades no estaban inicialmente contempladas en la matriz de resultados. Además, varias de las actividades apoyadas por el Programa en estas áreas han logrado tener un impacto a nivel nacional, lo que ha amplificado los beneficios del Programa más allá de los límites locales. Sin embargo, El Salvador ha enfrentado retos significativos relacionados con la falta de un convenio firmado entre la UICN y el Ministerio de Ambiente. Esta situación ha impedido la entrega de equipos esenciales y ha generado obstáculos para la implementación eficiente del conocimiento vinculado a estos equipos.

Nicaragua

Nicaragua ha enfrentado serios desafíos que han impactado de manera considerable su avance. Actualmente, la ejecución se encuentra paralizada, con un avance del 12% a nivel financiero y del 25% a nivel técnico, gracias a la actualización del PM de Cayos Miskitos y el primer ejercicio de EEM en ambos AP. Uno de los problemas más críticos ha sido la falta de implementación del sistema de salvaguardas ambientales y sociales, lo cual ha detenido la ejecución del Programa en el país. Este incumplimiento impide continuar con las intervenciones hasta que se pueda revertir la situación, lo que ha resultado en un estancamiento en la ejecución de actividades en las áreas de los paisajes 3 y 4.

Otro desafío importante ha sido la imposibilidad de firmar un acuerdo de implementación para el componente 2 en el Paisaje 3 debido a la falta de organizaciones locales que cumplan con los requisitos de manejo administrativo y financiero de los fondos, el aval del Gobierno, así como los requisitos técnicos y la capacidad de sostenibilidad de las inversiones. La complicada situación política ha dificultado aún más la implementación del Programa debido a las restricciones en los mecanismos de comunicación y coordinación con los actores locales.

Costa Rica

Costa Rica ha mostrado avances notables en la efectividad de manejo de las áreas protegidas, aprovechando la proximidad y la presencia local y de la coordinación con un solo actor, el SINAC, para una implementación efectiva y eficiente. A junio del 2024 cuenta con un 42% de ejecución financiera y un 50% de ejecución técnica (según el avance de los indicadores). La coordinación y el compromiso de los actores locales han sido clave para el avance del Programa en este país, aunque también ha enfrentado algunos desafíos principalmente en la complejidad de los procesos de adquisición y la falta de oferta de proveedores que han generado demoras significativas. El Programa ha apoyado a numerosas capacitaciones en herramientas de monitoreo biológico y gestión ambiental. Este enfoque en el desarrollo de habilidades técnicas ha asegurado que las comunidades locales y los actores regionales puedan mantener y mejorar las intervenciones a largo plazo, contribuyendo a la sostenibilidad de los resultados obtenidos.

Panamá

En Panamá, se han identificado varios factores que han ralentizado tanto la ejecución financiera como técnica del programa. Hasta la fecha, el país ha alcanzado un 28% en ejecución financiera y un 20% en ejecución técnica. Estos retrasos se deben en gran medida a la demora en la actualización de los PM de ambas AP. Uno de los principales desafíos ha sido la coordinación y comunicación entre los distintos actores involucrados en el Programa. La falta de sincronización entre las partes ha dificultado el avance efectivo de las actividades planificadas. Además, la complejidad de los procesos de adquisición y la limitada disponibilidad de proveedores interesados en colaborar con el Programa han complicado la realización de licitaciones para consultorías. La escasez de oferta y el interés de proveedores han impedido que se lleven a cabo ciertas licitaciones con la agilidad necesaria, afectando así la implementación de las actividades previstas.

12. Recomendaciones

A partir del análisis realizado por el equipo evaluador en función de los hallazgos identificados, se describen una serie de recomendaciones para valoración interna según las posibilidades y prioridades establecidas por el equipo de la UICN y el donante KfW. De ninguna forma deben atribuirse, afirmaciones o acciones a implementar de manera tácita u obligatoria, por el contrario, este apartado busca orientar a una toma de decisiones basada en evidencia y en función de las capacidades y acuerdos definidos por las partes.

General para todos los países

Coordinación y planificación enfocada en los resultados

- Realizar un proceso de incidencia y concientización a los países para que, en la medida de lo posible se mantenga la participación de los puntos focales establecidos para el Programa en las convocatorias de eventos regionales (como capacitación y seguimiento de acuerdos).
- Articular información disponible de la UICN, estudios, guías como la Lista Roja de ecosistemas, para toma decisiones y definición de prioridades.
- Se recomienda dar continuidad de manera periódica al análisis de riesgos realizado en el marco lógico y en los POA para mantener una gestión continua de estos riesgos a lo largo de todo el ciclo de vida del Programa. Esto implica identificar posibles amenazas, evaluar su impacto y desarrollar estrategias de mitigación efectivas. Mantener un monitoreo constante y ajustar los planes según sea necesario permitirá anticipar problemas y minimizar sus efectos negativos.
- Continuar con los procesos de capacitación, el intercambio de experiencias y el apoyo técnico a los socios implementadores. Estas acciones han tenido un resultado positivo, mejorando significativamente su capacidad de gestión y cumplimiento de requisitos financieros y técnicos. Además, han creado capacidades fundamentales para la sostenibilidad de las iniciativas, asegurando que los proyectos puedan mantener sus beneficios a largo plazo y adaptarse a futuros desafíos.
- Enfocar los esfuerzos del periodo restante en obras y adquisiciones grandes que puedan tener un mayor impacto en la ejecución presupuestaria. Actividades que tienen un alto impacto en la ejecución del presupuesto y el logro de objetivos, como las obras de infraestructura que están comprometidas con montos significativos y ajustar los umbrales de adquisiciones o compras.

Participación inclusiva

- Dar continuidad y fortalecer la implementación del enfoque de género con especial énfasis en el empoderamiento de las mujeres y las acciones género responsivas. Se recomienda que estos enfoques constituyen un criterio de selección de las propuestas de socios para los fondos concursables propuestos a continuación.

Procesos administrativos y de adquisiciones

- Valorar la simplificación de algunos procedimientos de adquisición para reducir los tiempos de espera y evitar complicaciones burocráticas. Para esto se propone aumentar el umbral de la firma de orden de compra para que pase de 500 USD a 5000 USD como lo tiene actualmente la UICN para agilizar adquisiciones de menor costo, pero de gran interés como los talleres y las capacitaciones. Para efectos de compras directas también se recomienda aumentar el umbral de 25 mil CHF debido a la dificultad de disponibilidad de proveedores, es decir, si un mismo proveedor con el que ya se adquirieron bienes se permita adjudicar otras compras.

- Se propone crear un portafolio de proveedores locales por paisaje. Este portafolio servirá como una herramienta clave para facilitar la identificación y contratación de servicios y bienes necesarios, promoviendo la participación de proveedores locales en las distintas regiones. Implementar esta estrategia permitirá fortalecer las relaciones con proveedores locales, optimizar los procesos de adquisición y asegurar que los recursos se gestionen de manera eficaz y alineada con los objetivos de sostenibilidad y desarrollo del Programa.
- Se propone diseñar infografías que expliquen los procesos de adquisiciones de la UICN. Estas infografías se desarrollarán con el objetivo de que los proveedores comprendan de manera clara y sencilla los pasos y requisitos de los procesos de adquisiciones. Las infografías incentivarán a los proveedores a conocer y participar en las oportunidades de contratación ofrecidas por la UICN, asegurando así una mayor transparencia y eficiencia en el proceso.

Plazo

- Valorar la ampliación del plazo de ejecución del Programa al menos a diciembre 2026 para finalizar actividades pendientes sobre todo para ejecutar compras directas.
- Escalar la fase 1 y potenciar el aprendizaje y el desarrollo de mecanismos de trabajo establecidos entre UICN y el KfW para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos de conectividad estructural y funcional los cuales no se van a ver reflejados sino hasta dentro de 3-5 años y requiere apoyo para su sostenibilidad.

Ejecución financiera

- Se recomienda realizar una evaluación continua de la capacidad de gasto y absorción del presupuesto por parte de los países. En caso de subejecución, redistribuir los recursos entre países y componentes con mayor capacidad de ejecución.
- Realizar un análisis en conjunto con el área financiera, en el cual, mediante la definición de criterios se redireccionen los fondos de los paisajes que a la fecha presenten una ejecución menor del 50% para distribuir los fondos con los paisajes que han mostrado una capacidad de ejecución física y financiera mayor del 70% en sus POA, en la cual, se permita abrir convocatorias para financiar más iniciativas.
- Desarrollar estrategias para asegurar la sostenibilidad financiera de las acciones implementadas, incluyendo la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento y la creación de mecanismos de mantenimiento y operación a largo plazo. Continuar fortaleciendo las capacidades institucionales, técnicas y estratégicas de los actores nacionales y regionales para asegurar la sostenibilidad y efectividad de las intervenciones a largo plazo.
- Se propone organizar concursos y reconocimientos en los países que han demostrado una mayor ejecución y cumplimiento de objetivos, incentivando así la participación y el compromiso de todos los actores involucrados. Los fondos para estos concursos se obtendrán a partir de los recursos que, tras realizar un análisis de riesgos, se identifique que no podrán ser implementados por ciertos países. De esta manera, se asegura una

utilización eficiente de los recursos disponibles, al tiempo que se fomenta la competitividad y la excelencia en la gestión de proyectos.

Comunicación

- Establecer reuniones periódicas (mensuales o trimestrales) entre la UGP, socios implementadores y comunidades para revisar el progreso, identificar problemas y ajustar estrategias rápidamente. Crear canales de comunicación directos y accesibles para reportar y resolver problemas operativos de manera expedita.
- Es necesario fortalecer el componente de comunicación del programa a nivel regional y de cada paisaje. Para mejorar la visibilidad del Programa y las acciones desarrolladas en las áreas de protección, se propone maximizar el uso la página web como un medio centralizado para la divulgación de información. Esta plataforma permitirá una comunicación más eficiente y transparente sobre las actividades, avances y resultados del Programa, así como sobre las iniciativas específicas de cada país y socio implementador. La página web servirá como un canal para visibilizar las acciones y logros de cada región, facilitando el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre las distintas áreas de protección. Al mantener una plataforma digital accesible y constantemente actualizada, se promoverá una mayor interacción y compromiso de la comunidad y otros interesados, contribuyendo así al fortalecimiento de las iniciativas de conservación y desarrollo sostenible en todos los paisajes involucrados y la gobernanza.
- Se recomienda incorporar para futuros proyectos, una herramienta de mapeo de actores acompañada de una estrategia de relacionamiento y comunicación específica. Esta herramienta permitirá identificar y analizar a todos los actores relevantes, sus roles, intereses y niveles de influencia. Con esta información, se podrá desarrollar una estrategia de comunicación y relacionamiento efectiva, facilitando la colaboración y el alineamiento de objetivos entre todos los participantes. Esto no solo mejorará la coordinación y la eficiencia del Programa, sino que también fortalecerá las relaciones y el compromiso de los actores involucrados, contribuyendo al éxito y sostenibilidad de las iniciativas.
- Para los futuros cambios de Gobiernos se recomienda establecer un plan de contingencia para manejar los efectos del cambio de Gobierno y asegurar la continuidad de las actividades del Programa.

Belice

- Se recomienda favorecer el perfil de una persona bilingüe y con buen conocimiento los actores y de los mecanismos en Belice para la posición vacante de ATT del Paisaje 1, ya que la persona que ha sido contratada como apoyo para el Paisaje tiene mayor conocimiento de las dinámicas en Guatemala. Esto ayudará a mejorar la complementariedad en la gestión de actividades y el presupuesto.
- Actualmente, Belice dispone de un remanente presupuestario de aproximadamente EUR 80,000. Dado que TIDE enfrenta desafíos en la ejecución de una cantidad mayor a la actualmente disponible, se sugiere considerar la posibilidad de redistribuir estos fondos

no ejecutados hacia países con una mayor capacidad de ejecución. Esta medida permitiría una asignación más eficiente de los recursos, alineada con el ritmo de ejecución y el tiempo restante para el Programa.

Honduras

- Se recomienda trabajar de manera más estrecha con las autoridades para simplificar los procesos burocráticos que afectan la entrega de equipos y agilizar las aprobaciones necesarias. Así como establecer un grupo de trabajo dedicado a la coordinación entre los diversos actores para reducir las demoras en la toma de decisiones y la ejecución de actividades, solicitando a cada actor el nombramiento de un punto focal técnico y especializado para cada proceso.

Guatemala

- Dar prioridad al seguimiento de la firma del Convenio entre la UICN y el Ministerio de Ambiente para permitir la entrega de equipos y la ejecución de actividades especialmente con Punta de Manabique. Igualmente, se recomienda dar seguimiento en coordinación con los socios CONAP, FUNDAECO y DEFENSORES a la aprobación de los PM. Para este seguimiento, se puede apoyar sobre la representante de país y el punto focal del Ministerio de Ambiente ante el Programa.
- Fortalecer la colaboración con los socios FUNDAECO y DEFENSORES para asegurar la implementación eficaz de los talleres de gobernanza y otras actividades.

El Salvador

- Priorizar el seguimiento a la firma del Convenio entre la UICN y el Ministerio de Ambiente para permitir la entrega de equipos y superar los obstáculos actuales.
- Incorporar las actividades no contempladas en la matriz de resultados de manera estructurada para maximizar el impacto del Programa.
- Continuar apoyando actividades que amplíen el impacto del Programa a nivel nacional, asegurando que las intervenciones locales tengan un efecto positivo más amplio.

Nicaragua

- Se recomienda evaluar detenidamente los desafíos específicos relacionados con las salvaguardas sociales y ambientales, así como su implementación en el contexto del Programa. Es crucial que el Gobierno de Nicaragua facilite este proceso, en conformidad con los estándares internacionales, para reactivar la implementación del Programa y asegurar la ejecución de los fondos remanentes. Según la información documental y los procesos de consulta realizados, se ha observado que Nicaragua no cumple con las salvaguardas establecidas por la UICN. Además, no se ha logrado socializar adecuadamente el mecanismo de quejas, y los mecanismos de control gubernamental han generado altas demandas de tiempo para la organización de talleres, la compra de equipos y la contratación de consultorías, lo que ha afectado la integridad del personal de la UICN. En particular, el Gobierno de Nicaragua ha establecido restricciones en cuanto a la coordinación del personal con el cual acepta colaborar, lo que ha llevado a la

sobrecarga del ATT del Paisaje 3 con actividades del Paisaje 4 después de que se rechazara continuar las coordinaciones con el ATT del Paisaje 4.

A lo largo de la evaluación, el equipo consultor ha observado que la posición del Gobierno de Nicaragua ha permanecido inmutable y que no se ha facilitado la implementación del sistema de salvaguardas sociales y ambientales del Programa. En este sentido, se sugiere que la UICN, en colaboración con el KfW, considere la posibilidad de redistribuir los fondos no ejecutables en Nicaragua a otros países con capacidad para absorberlos. Además, si el Gobierno impide al socio implementador CIAT llevar a cabo este sistema en el Paisaje 4, se recomienda terminar la relación contractual con dicho socio y redirigir estos fondos al fondo concursable propuesto por el equipo consultor. Dada la limitación temporal del Programa y la estancada situación en Nicaragua, el equipo consultor identifica un riesgo significativo que impide mantener el statu quo y sugiere tomar medidas apropiadas para acelerar la ejecución de los fondos asignados a este país en el tiempo restante. Debido a lo anterior, se propone valorar la posibilidad de redistribuir los fondos del componente 1 y 3 que no se podrán ejecutar en Nicaragua en base al ritmo actual de ejecución y los meses restantes (18 meses).

- Se propone redistribuir los fondos del componente 2 que no se han atribuido a ningún socio en el Paisaje 3 a través de concursos y reconocimientos a los socios implementadores que han demostrado una mayor ejecución (un 70% de ejecución financiera y técnica) y cumplimiento de objetivos, incentivando así la participación y el compromiso de todos los actores involucrados. También se recomienda dar prioridad a la selección de propuestas de socios que cuentan con un enfoque fuerte hacia la inclusión del enfoque de género, de pueblos indígenas o de otro grupo vulnerable.

Costa Rica

- Fomentar la participación inclusiva en las actividades de manejo de las AP y de gobernanza.
- Revisar y simplificar los procesos de adquisición para reducir las demoras en la implementación de actividades.
- Fomentar la participación de proveedores locales y mejorar la oferta disponible para asegurar una ejecución más ágil de las actividades.
- Continuar apoyando la capacitación en herramientas de monitoreo biológico y gestión ambiental para asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

Panamá

- Dar prioridad en el seguimiento de la actualización de los PM para facilitar la ejecución de actividades y la utilización de fondos, y el cumplimiento de los objetivos del Programa.
- Establecer un equipo de coordinación centralizado para mejorar la comunicación entre los actores del Programa y evitar desincronizaciones.
- Simplificar los procesos de licitación y aumentar el interés de proveedores mediante incentivos o campañas informativas para atraer más colaboraciones.

13. Limitaciones

Según lo previsto en el inception report, el equipo evaluador se le imposibilitó realizar el proceso de consulta y verificación con la totalidad de actores nacionales y locales en los paisajes 3 y 4, específicamente en el territorio nicaragüense. Aunque se coordinó de manera previa para consulta virtual con actores de la sociedad civil, institucionalidad pública y socios implementadores, no se pudo completar este trabajo de campo (de manera presencial ni virtual) tal como se indicó a lo largo del informe.

Adicionalmente, el factor “tiempo” para el recolección, procesado y análisis de datos imposibilitó valorar información a mayor profundidad, por lo que se recomienda en futuros procesos de evaluación habilitar de 4-5 meses para realizar estas intervenciones y mantener una fecha de corte al momento que el equipo evaluador ejecuta el trabajo de campo.

14. Bibliografía

Anderson, G. (1993). *Fundamentals of Educational Research*. Falmer Press.

Green, R. A. (2011). *Case study research: A program evaluation guide for librarians*. Libraries Unlimited.

Johansson, R. (2007). On case study methodology. *Open House International*, 32(3), 48-54. <https://doi.org/10.1108/ohi-03-2007-b0006>

Meyer, C. B. (2001). A case in case study methodology. *Field Methods*, 13(4), 329-352.

<https://doi.org/10.1177/1525822x0101300402>

Patton, Q. M. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. Sage Publications.

Sekaran, U. y Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business*. (6th ed.). John Wiley & Sons.

Yin, R. K. (2013). *Case study research: Design and methods* (5a. ed.). SAGE.

Mideplan. (2017). *Manual de evaluación para intervenciones públicas*. San José, Costa Rica. <https://documentos.Mideplan.go.cr/share/s/6eepeLCESrKkft6Mf5SToA>

OCDE. (2020). *Mejores criterios para una mejor evaluación: Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización*. <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>

UICN (2021). *Informe Anual- Año 2021*. 48p.

UICN (2022). *II Informe Anual - Año 2022*. 92p.

UICN (2023). *III Informe Anual-Año 2023*. 128p.

15. Anexos

Anexo 1. Matriz de evaluación

Tabla 3 Matriz de evaluación

Objetivo	Criterio	Interrogante	Temas de análisis	Técnica de recolección de información	Fuente de datos	Técnica de análisis de la información
Evaluar la pertinencia del enfoque y de las medidas implementadas en el marco del Programa, incluyendo también el alcance del Programa para reducir las principales amenazas antropogénicas de las áreas protegidas y sus zonas de conectividad.	Pertinencia	¿En qué medida las intervenciones financiadas por el Programa se alinean y son pertinentes para abordar los desafíos específicos identificados durante la fase de diseño?	Contribución a mitigar los desafíos identificados en la fase de diseño del Programa.	Revisión documental Entrevistas semi estructuradas Cuestionario en línea Sondeo con comunidades	Documentos del proyecto. Personas administradoras de áreas protegidas. Asesores Técnicos Territoriales (ATT) y Agencias Administradoras (AA) y Oficinas de UICN en cada país	Triangulación de la documentación
		¿En qué medida las estrategias y acciones financiadas por el Programa se alinean con las necesidades identificadas para la gestión eficaz de las áreas naturales protegidas dentro de los paisajes priorizados, y cómo se han adaptado estas medidas para abordar los desafíos únicos de cada paisaje?	Las medidas financiadas por el Programa contribuyen a mejorar la gestión de las AP en cada uno de los paisajes priorizados.		Socios implementadores, comunidades locales. validar en grupo focal y que salga convocatoria de UICN líderes comunales	
			Las medidas financiadas por			

Objetivo	Criterio	Interrogante	Temas de análisis	Técnica de recolección de información	Fuente de datos	Técnica de análisis de la información
		¿Cómo se complementan las medidas financiadas por el Programa para abordar las amenazas antropogénicas a las áreas naturales protegidas y promover la mejora sostenible de las funciones ecológicas y productivas en los paisajes priorizados?	<p>el Programa contribuyen a reducir las amenazas antropogénicas de las áreas naturales protegidas.</p> <p>Las medidas financiadas por el Programa contribuyen a mejorar las funciones ecológicas / productivas en los paisajes en el corto, mediano y largo plazo</p>		Otros stakeholders clave involucrados en la implementación del Programa	
		¿Cómo se ha integrado el enfoque de género y el enfoque de conservación basada en derechos en las consideraciones de la gestión de riesgos en la implementación del Programa?	Consideración del enfoque de género y enfoque de conservación basada en derechos de forma adecuada en el contexto de las			

Objetivo	Criterio	Interrogante	Temas de análisis	Técnica de recolección de información	Fuente de datos	Técnica de análisis de la información
			<p>implementaciones del Programa.</p> <p>Aspectos de salvaguardas (por ejemplo derechos humanos, participación adecuada) se han considerados de forma adecuada durante la implementación del Programa.</p>			
	Coherencia	¿En qué medida se alinea el Programa con las prioridades nacionales de conservación y desarrollo sostenible, y cómo se articula con otros proyectos o iniciativas similares en los países de la región del SICA?	Metas y objetivos establecidos en las políticas, estrategias, y planes de acción nacionales relacionados con la conservación del medio ambiente y el desarrollo sostenible.			

Objetivo	Criterio	Interrogante	Temas de análisis	Técnica de recolección de información	Fuente de datos	Técnica de análisis de la información
			<p>Comprender cómo el programa se alinea con las necesidades y prioridades nacionales identificadas. Análisis de las Amenazas Antropogénicas</p> <p>Principales amenazas antropogénicas que afectan a las áreas protegidas y sus zonas de conectividad en el contexto nacional.</p>			
		<p>¿De qué manera el Programa garantiza que exista una correspondencia efectiva entre los presupuestos fundamentales establecidos al inicio y las tácticas operativas desplegadas, con el fin</p>	<p>Teoría del cambio. Examinar los fundamentos teóricos y supuestos sobre los cuales se basó el diseño del programa.</p>			

Objetivo	Criterio	Interrogante	Temas de análisis	Técnica de recolección de información	Fuente de datos	Técnica de análisis de la información
		de lograr los resultados esperados?	<p>Analizar las estrategias operativas y tácticas escogidas para la ejecución del programa, incluyendo metodologías, tecnologías, y procesos utilizados.</p> <p>Considerar cómo estas estrategias se alinean con los supuestos iniciales y si son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.</p>			
Evaluar la eficacia de las acciones según el Plan Operativo General (POG) y sus Planes Operativos Anuales (POA)	Eficacia	¿Cómo influye la estructura de toma de decisiones del Programa y la coordinación entre la coordinación regional y los equipos en los paisajes en la eficacia de la implementación del Programa?	Estructura de coordinación y comunicación entre la coordinación regional y los equipos en los paisajes.			

Objetivo	Criterio	Interrogante	Temas de análisis	Técnica de recolección de información	Fuente de datos	Técnica de análisis de la información
para alcanzar los objetivos establecidos.		<p>¿Cómo influye la aplicación de los instrumentos normativos del Programa en la eficacia de la implementación de actividades por parte de la UGP y de los socios implementadores dentro del marco del componente 2, y qué estrategias podrían optimizar tanto el cumplimiento normativo como la eficiencia y efectividad de estas actividades?</p>	<p>Procesos de canalización/ asignación de recursos financieros.</p> <p>Procesos de contratación/ asignación de personal.</p> <p>Procesos administrativos.</p> <p>Procesos de desembolso de fondos financieros.</p>			
		<p>¿Cómo contribuyen las inversiones en equipamiento e infraestructura de las AP, realizadas hasta diciembre de 2023, a la efectividad de manejo de estas áreas y cuál es el plan para garantizar la sostenibilidad financiera y física de estas inversiones (operación,</p>	<p>Aplicación de instrumentos normativos del Programa.</p> <p>La implementación de actividades por los socios implementadores en el marco del componente 2.</p>			

Objetivo	Criterio	Interrogante	Temas de análisis	Técnica de recolección de información	Fuente de datos	Técnica de análisis de la información
		mantenimiento y reparaciones) a largo plazo?				
Evaluar la eficiencia de las estructuras y procedimientos internos del Programa para alcanzar los objetivos establecidos a nivel financiero y técnico.	Eficiencia	¿En qué medida el personal contratado para el Programa posee las competencias necesarias y es cuantitativamente suficiente para alcanzar las metas establecidas para los primeros tres años, y cuáles son los principales factores internos y externos que han contribuido a los atrasos significativos en la implementación del Programa?	Analizar si con el personal contratado se podían lograr las metas de los primeros 3 años. Analizar a que factores se deben los significativos atrasos en la implementación del programa.			
		¿Cómo afectan los procesos de canalización y asignación de recursos financieros, junto con los métodos de contratación y asignación de personal y los procedimientos administrativos establecidos, al tiempo y la efectividad del desembolso de fondos	Los procesos de canalización y asignación de recursos financieros, junto con los métodos de contratación y asignación de personal y los procedimientos administrativos establecidos,			

Objetivo	Criterio	Interrogante	Temas de análisis	Técnica de recolección de información	Fuente de datos	Técnica de análisis de la información
		financieros, y cómo influyen en la agilidad y la calidad de la implementación de actividades clave dentro del Programa?	son aspectos cruciales que impactan directamente el tiempo y la efectividad del desembolso de fondos financieros, así como la agilidad y la calidad de la implementación de actividades clave en cualquier programa			
		¿Cómo se optimiza la coordinación con las instituciones gubernamentales y la CCAD para alcanzar los objetivos de conservación?	Analizar la eficiencia de implementaciones realizadas por los socios en el marco del componente 2.			
		¿Cómo se evalúa la eficiencia de las actividades implementadas por los socios en el marco del componente 2 en términos de uso de	Evaluar si los recursos financieros asignados están siendo utilizados de manera óptima para			

Objetivo	Criterio	Interrogante	Temas de análisis	Técnica de recolección de información	Fuente de datos	Técnica de análisis de la información
		recursos, cumplimiento de tiempos y logro de objetivos, y qué prácticas podrían adoptarse para mejorar esta eficiencia?	lograr los resultados deseados. Comparar los costos de las actividades con los beneficios obtenidos para determinar la rentabilidad de las inversiones			
Evaluar la sostenibilidad de las medidas implementadas en el marco del Programa hasta diciembre 2023.	Sostenibilidad	¿Hasta qué punto las medidas implementadas por el Programa han contado con el apoyo y acompañamiento sostenido de instituciones estatales, de la sociedad civil o mecanismos de gobernanza competentes para asegurar su continuidad y adaptabilidad a largo plazo?	Las medidas financiadas por el programa serán acompañadas por organizaciones estatales, de la sociedad civil o los mecanismos de gobernanza competentes.			
		¿Cómo se considera y aborda el contexto político actual en la planificación y ejecución del programa para	Las inversiones en equipamiento e infraestructura de las áreas naturales			

Objetivo	Criterio	Interrogante	Temas de análisis	Técnica de recolección de información	Fuente de datos	Técnica de análisis de la información
		<p>garantizar su sostenibilidad a largo plazo, especialmente en términos de apoyo continuo de las instituciones gubernamentales y la CCAD, y cómo se adaptan las estrategias en respuesta a los cambios políticos para mantener la efectividad del programa?</p>	<p>protegidas contribuyan a mejorar la efectividad de manejo de estas áreas y a disminuir las amenazas.</p>			
		<p>¿De qué forma se ha logrado integrar el concepto de las medidas financiadas por el Programa en las políticas, estrategias y procedimientos estatales, y cómo se asegurará que estas medidas sean sostenidas y financiadas en el futuro con fondos propios del Estado o de otras fuentes nacionales?</p>	<p>Las inversiones en equipamiento e infraestructura se sostienen en el tiempo (financiamiento de la operación, mantenimiento y reparaciones asegurado). El concepto de las medidas financiadas con fondos de la cooperación se integra en políticas,</p>			

Objetivo	Criterio	Interrogante	Temas de análisis	Técnica de recolección de información	Fuente de datos	Técnica de análisis de la información
			estrategias y procedimientos estatales y que éstas serán ejecutadas en el futuro con fondos propios.			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Área de Intervención de AP y áreas de conectividad potenciales según paisaje.

Tabla 6 Área de Intervención de AP y áreas de conectividad potenciales según paisaje.

Paisajes	País	AP / OMEC	Declaración	Superficie (ha)	Superficie total (ha) y porcentaje (%)
Paisaje 1 Golfo de Honduras	Belice	Sarstoon-Temash	Instrumento legislativo 42 de 1994.	16,864.96	697,076.41 (21.4%)
		Port Honduras	Creada en el año 2000 según instrumento legislativo 9 del 2000 y designada como una reserva marina bajo el mandato del Departamento de Pesca.	40,386.96	
	Guatemala	Punta Manabique	Declarado Refugio de Vida Silvestre mediante el Decreto del Congreso de la República No 23 en el año 2005.	151,798.89	
		Cerro San Gil	Declarada como área protegida según Decreto Número 129-96.	46,225.76	
		Sierra de las Minas	Fue declarada por medio del Decreto 49-90 bajo del Congreso de la República con la categoría de manejo de Reserva de Biósfera.	239,690.56	
	Honduras	Cusuco	Creado por Decreto Legislativo No. 87 en 1987.	16,754.32	
		Cuyamel	Creado según acuerdo 18 de julio 25 de 2016.	10,800.89	
		Omoa	Creado según acuerdo 18 de julio 25 de 2016.	13,870.20	

Paisajes	País	AP OMEC /	Declaración	Superficie (ha)	Superficie total (ha) y porcentaje (%)
	Área de conectividad			160,683.87	
Paisaje 2 Manglares del Pacífico Noroeste	El Salvador	Sistema de Manglar Barra Santiago	Según el artículo 9 de la Ley de Áreas Naturales Protegidas de El Salvador, los manglares son declaradas como bienes nacionales y parte del Patrimonio Natural del Estado, incorporándose al Sistema Nacional de Áreas Protegidas[1]. Forma parte del sistema de humedales del Sitio Ramsar Barra de Santiago[2], reconocido por la convención RAMSAR desde el 2014 (Ref. 2207). El Manglar de Bola de Monte forma parte de del sistema de humedales del Sitio Ramsar Barra de Santiago.	2234.2	15,111.91 (0.5%)
				El Imposible	
		Área de conectividad			
	Nicaragua	Cayos Miskitos	El 31 de octubre de 1991, por Decreto Ejecutivo 43-91, se estableció oficialmente. En 2003 se declara la Reserva Biológica de Cayos Miskitos y su franja costera como sitio RAMSAR.	887,827.71	
Paisaje 3 Mosquitia	Honduras	Sistema Lagunar de		193,604.81	1,496.040.64 (45.9%)

Paisajes	País	AP OMEC /	Declaración	Superficie (ha)	Superficie total (ha) y porcentaje (%)
		Karataska y Río Kruta	No es área oficialmente declarada como área protegida.		
	Área de conectividad			414,608.12	
Paisaje 4 Caribe Nicaragua	Nicaragua	Indio Maíz	Creada originalmente mediante Decreto 527, Abril 16 de 1990. Reformada vía Decreto No. 66-99, publicado en la gaceta 116 del 18 de junio del 99. Hoy, es también una de las Zonas Núcleo de la Reserva de Biosfera del Río San Juan.	315,653.37	600,887.70 (18.4%)
	Costa Rica	Barra El Colorado	Decreto Ejecutivo N°16358-MAG, 1985. Sus límites fueron modificados por Decreto Ejecutivo N°31804-MINAE el 4 de mayo del 2004.	81,423.99	
		Tortugero	Decreto Ejecutivo 1235-A, septiembre 24, 1970. Ratificado por Ley de la República 5680, noviembre 03, 1975. Designado en 1996 como sitio RAMSAR.	86,267.39	
	Área de conectividad			117,542.96	
Paisaje 5 Talamanca Caribe	Costa Rica	PILA Costa Rica	Decreto Ejecutivo 13324-A que crea el PILA o Parque Nacional Cordillera de Talamanca en 1982.	199,147	451,371.05 (13.8%)

Paisajes	País	AP OMEC /	Declaración	Superficie (ha)	Superficie total (ha) y porcentaje (%)
	Panamá	PILA Panamá	Creado por Resolución de Junta Directiva No 21-88 el 2 de septiembre de 1988.	208,187	
		San San Pond Sak	1994. Designado sitio - RAMSAR el 9 de junio de 1993 y registrado en la Lista de Humedales de Importancia Internacional como el Sitio N° 611.	16,125	
	Área de conectividad			27,912.05	
TOTAL				3,260,487.72 (100,0%)	

[1] [LEY AREAS NATURALES PROTEGIDAS.pdf \(marn.gob.sv\)](#)

[2] El Sitio Ramsar Barra de Santiago es un complejo Ecosistémico conformado por manglares (Barra de Santiago, Garita Palmera, Bola de Monte, Metalío), áreas naturales protegidas (Santa Rita, El Chino y Cara Sucia) así como sitios arqueológicos: Isla El Cajete, Isla El Cajetillo y Cara Sucia (Jurado & Lopez, 2021).

Anexo 3: Lista de asistencia visitas de campo

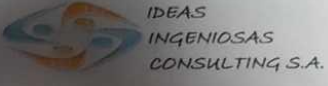
Ilustración 1 Lista de asistencia: Asoprola - Altamira

IDEAS INGENIOSAS CONSULTING S.A.

Lista de asistencia de participantes
 Taller: Evaluación enlazando paisaje - Asoprola - Altamira
 Fecha: 19 Mayo 2024

Nombre	Organización	Correo electrónico	Teléfono
Yendry Suárez Chacón	ASOPROLA y Brigada de Fuente Vida	yen.suarez.chacon@gmail.com	506 - 86 21 53 59
Odilba Valverde Batista	Brigada		8352 6241
Bernardo Batista Sauter	B.F.V.A		8721 7954
Fancy Marie Navas	IDEALS?		8728-59-26
Hugo Villalobos Sanchez	Consulta VICN	hugovs1195@gmail.com	8870-4312

Ilustración 2 Lista de asistencia: Ministerio de Ambiente – Panamá



IDEAS
INGENIOSAS
CONSULTING S.A.


Lista de asistencia de participantes

Taller: Evaluación proyecto enlazando paisaje - Ministerio de Ambiente Panamá.

Fecha: 24/ mayo /2024

Nombre	Organización	Correo electrónico	Teléfono
Quina Ardatgo	Mi Ambiente	ahedatgo@miambiente.gob.pa	69346102
Mariana Quintana	Mi Ambiente - HESSS	quintana@miambiente.gob.pa	6879-5372
Rosalba Pineda	Mi Ambiente HES	rpineda@miambiente.gob.pa	6931-7830
Hugo Vilbros Sánchez	Consulto UICN	hugo.vilbros@unep.org	8876 4316

Ilustración 3 Lista de asistencia: MARN – El Salvador



Programa de Biodiversidad Enlazando el Paisaje Centroamericano

LISTA DE ASISTENCIA

Evento: Entrevista virtual MARN Fecha: 17 mayo, 2024 Lugar: MARN - Salvador

Hora De: 10:00 am a 12:00 pm Facilitador: Equipo Consultivo - UICN Institución: _____

Responsable: _____ (UICN) País: El Salvador Paisaje n. 2 API/MEC _____

Objetivo del evento: _____

Si es capacitación tema: _____


N.	Nombre y Apellido	Sexo ¹		EDAD ² 10-24 años	Pueblo indígena ³	Entidad, institución u organización	Puesto/ Ocupación	País	Teléfono	Correo Electrónico	Firma
		H	M								
1	Javier Chamarón	X		X		MARN	Coord. Turismo	ESA	2836-11409	javier.chamaron@ambiente.gob.pa	[Firma]
2	Elena Zúñiga Castillo		X	X		PIRES/MARN	consultora PIR	ESA	77295572	elenazuniga@ambiente.gob.pa	[Firma]
3	Daniela Aguilar H.	X		X	N/A	MARN	Técnica PIRA	ESA	2132-7657	daniela.aguilar@ambiente.gob.pa	[Firma]
4	Cristina Gómez	X		X		UICN	Admin.	ES	99730533	cristina.gomez@unep.org	[Firma]
5	Gonzalo Ríos	X		X		UICN	MTT	SV	74206610	gonzalo.rios@unep.org	[Firma]
6	Victor Cuatrecasas	X		X		MARN	Técnico	ESA	2740-7609	victorcuatrecasas@ambiente.gob.pa	[Firma]
7	Brenda Fariña	X		X		MARN/IRAP	Exp. Ambiental	ES	7275-6874	brenda.farina@ambiente.gob.pa	[Firma]
8	Olivia Rojas Sierra		X	X		MARN-GUS	Técnico	ES	74250476	olivia.rojas@ambiente.gob.pa	[Firma]
9	Lucía López Castañón	X		X		UICN	Exp. Evaluador	CR	8444-1448	lucia.lopez@unep.org	[Firma]
10	Marilza Rojas P.	X		X		UICN	Exp. Evaluador	CR	8155-9727	marilzap@unep.org	[Firma]

¹ Marque "X" bajo la columna "H" si es Hombre, bajo la columna "M" si es Mujer, o bajo la columna "Sin Especificar" si prefiere

² Marque "X" en el rango de edad al que pertenece

³ Si usted pertenece a alguna población indígena escriba el nombre del pueblo (Biné, Ngábe-Bugle, Cábécar, Miskitu, Rama, Xinab, Garifuna, Itanón, Nahuá, Maya Q'eqchi', Mestizo, Otro, etc.)

Ilustración 4 Lista de asistencia: Gira – El Imposible – Pagina 1




Programa de Biodiversidad Enlazando el Paisaje Centroamericano

LISTA DE ASISTENCIA
 Evento: Intercambio con el KFW Fecha: 18 de mayo de 2024 Lugar: Centro de operaciones de San Benito, PNEI Institución: UICN Responsable: Gregorio Ramirez Pais, El Salvador Paisaje
 n. 2 APD/MEC Parque Nacional El Imposible Objetivo del evento: Desarrollar un intercambio entre MARN, COAL y ACAPAVIS para ver avances del programa en el paisaje 2 si es capacitación
 tema: NA

N.	Nombre y Apellido	Sexo ¹		EDAD ² 10-13 14-30 31-40 41-50 51-60 61-70 71-80 81-90 91-100 años	Pueblo indígena ³	Entidad, institución u organización	Puesto/ Ocupación	País	Teléfono	Correo Electrónico	Firma
		H	M								
1	Hermano Pate		X			KFW					
2	Isaac Acosta		X			KFW					
3	Evelina Castro	X				ACAPAVIS		ES	7741-5024		
4	Esther Gona	X		X		UICN		ES	75-80513		
5	Maritza Rojas P	X		X		UICN EU		CR	8349-1993	maritjarosap1970@gmail.com	
6	Erick Campos C	X		X		UICN	Equipo Ecol	CR	844-1948	erickcamposcosta@gmail.com	
7	Lubeth Melissa Lopez	X		X		ACAPAVIS		ES	7762-2111	lopezmelissa91@gmail.com	
8	Jorge Alberto Molina	X		X		ACAPAVIS	Comunicador	ES	7782-4720		
9	Ismael Antonio Guzmán	X		X		MARN	Coordinador	ES	70548332		
10	Ismael Antonio Guzmán	X		X	X	MARN	Coordinador	ES	7334-8521		

¹ Marque "X" bajo la columna "H" si es Hombre, bajo la columna "M" si es Mujer, o bajo la columna "Sin Especificar" si prefiere.
² Marque "X" en el rango de edad al que pertenece.
³ Si usted pertenece a alguna población indígena escriba el nombre del pueblo (Bribri, Ngäbe-Bugle, Cabécar, Mamú, Rama, Kriol, Garifuna, Izo'go, Nahuá, Maya Q'eqchi', Mestizo, Otzi, etc.).

Ilustración 5 Lista de asistencia: Gira – El Imposible – Pagina 2




Programa de Biodiversidad Enlazando el Paisaje Centroamericano

LISTA DE ASISTENCIA
 Evento: Intercambio con el KFW Fecha: 18 de mayo de 2024 Lugar: Centro de operaciones de San Benito, PNEI Institución: UICN Responsable: Gregorio Ramirez Pais, El Salvador Paisaje
 n. 2 APD/MEC Parque Nacional El Imposible Objetivo del evento: Desarrollar un intercambio entre MARN, COAL y ACAPAVIS para ver avances del programa en el paisaje 2 si es capacitación
 tema: NA

N.	Nombre y Apellido	Sexo ¹		EDAD ² 10-13 14-30 31-40 41-50 51-60 61-70 71-80 81-90 91-100 años	Pueblo indígena ³	Entidad, institución u organización	Puesto/ Ocupación	País	Teléfono	Correo Electrónico	Firma	
		H	M									
1	Alcides Ruiz González	X				MARN-FIAPES	G.R.	G.S.	7826-2827	alcid Ruiz Gonzalez@gmail.com		
2	Manuel Pineda Trujillo	X		X		ACAPAVIS	Técnico	ES	7469-1470	manuel.pineda@acapavis.org		
3	Samuel Mederos	X		X		ACAPAVIS	Coordinador	ES	77359000			
4	Alfonso Urbani	X		X		MARN	GR	ES	77513551			
5	Mina Nancy Mayra Gomez	X		X	ES	MARN-FIAPES	G.R.	ES	76636627	minagomez@gmail.com		
6	Pablo Medina A.	X		X	ES	MARN	G.R.	ES	74178350	pablo.medina@gmail.com		
7	Andrés Casarillo	X		X	ES	MARN	G.R.	ES	7460-7611			
8	Harold Eliseo Saldívar	X		X		MARN	G.R.	ES	7720-7726	hardsaldivar@gmail.com		
9	Gabriel Cortez	X				MARN	Técnico	ES	7709-0571	gabrielcortez@gmail.com		
10	Coel Alvarado G.	X				MARN	FIAPES	G.R.	ES	7355-6346	Coelalvarado@gmail.com	

¹ Marque "X" bajo la columna "H" si es Hombre, bajo la columna "M" si es Mujer, o bajo la columna "Sin Especificar" si prefiere.
² Marque "X" en el rango de edad al que pertenece.
³ Si usted pertenece a alguna población indígena escriba el nombre del pueblo (Bribri, Ngäbe-Bugle, Cabécar, Mamú, Rama, Kriol, Garifuna, Izo'go, Nahuá, Maya Q'eqchi', Mestizo, Otzi, etc.).


Ilustración 6 Lista de asistencia: Gira – El Imposible – Pagina 3



Programa de Biodiversidad Enlazando el Paisaje Centroamericano

LISTA DE ASISTENCIA

Evento: Intercambio con el KFW Fecha: 18 de mayo de 2024 Lugar: Centro de operaciones de San Benito, PNE Institución: UICN Responsable: Gregorio Ramirez País: El Salvador Paisaje n. 2 APDMEC. Parque Nacional El Imposible Objetivo del evento: Desarrollar un intercambio entre MARIN, COAL y ACAPAVIS, para ver avances del programa en el paisaje 2 Si es capacitación tema: N/A

N.	Nombre y Apellido	Sexo ¹		EDAD ² 10-35 34 años 36 años	Pueblo indígena ³	Entidad, institución u organización	Puesto/ Ocupación	País	Teléfono	Correo Electrónico	Firma
		H	M								
1	Heriberto Alvarez		X				GER	CS	91800439		
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											

¹ Marque "X" bajo la columna "H" si es Hombre, bajo la columna "M" si es Mujer, o bajo la columna "Sin Especificar" si prefiere.
² Marque "X" en el rango de edad al que pertenece.
³ Si usted pertenece a alguna población indígena escriba el nombre del pueblo (Ibibí, Ngábe-Buglé, Cabécar, Masái, Rama, Kriol, Garífuna, Ixil, Nahua, Maya Q'eqchi', Mestizo, Otro, etc.).

Ilustración 7 Lista de asistencia: Taller Paisaje 2 – El Salvador – Pagina 1



Programa de Biodiversidad Enlazando el Paisaje Centroamericano


LISTA DE ASISTENCIA

Evento: Taller de seguimiento del programa Fecha: 16 de mayo 2024 Lugar: Jardín de Celeste, Ataco, Ahuachapán Institución: UICN Responsable: Gregorio Ramirez (UICN) Facilitador: Gregorio Ramirez País: El Salvador Paisaje n. 2 APDMEC. Barra de Santiago - El Imposible Objetivo del evento: Desarrollar un análisis del programa para revisar intervenciones del año 2024. Si es capacitación tema: N/A

N.	Nombre y Apellido	Sexo ¹		EDAD ² 10-35 34 años 36 años	Pueblo indígena ³	Entidad, institución u organización	Puesto/ Ocupación	País	Teléfono	Correo Electrónico	Firma
		H	M								
1	Silvia Margarita Ebra	X		X		FINES	Comandante Tercera Sección	El Salvador	7768968	silviaebra@fina.org.gt	
2	María Alejandra Torres	X		X		A.C.M.A	Secretaría	El Salvador	76175689		
3	Lucía Medina	X		X		A.C.M.A	Vic. país	El Salvador	70682855		
4	Lorey Arden Lim					INISAGUAT	Asesoría	El Salvador	77100473		
5	Marcelo Alfredo de la Cruz	X		X		Asesoría de seguimiento de Tercera Sección	Asesoría	El Salvador	7199091		
6	Yanil Alfonso García	X		X	X	ACAPAVIS	Promotor	E.S.	71524711		
7	Marcos Fernando Fuentes	X		X	X	ACAPAVIS	Técnico	E.S.	74691470		
8	Jorge Alberto Masón	X		X		ACAPAVIS	Promotor	E.S.	77824700		
9	Patricia María Borge	X		X		ACAPAVIS	Promotor	E.S.	76475500		
10	Lisbeth Melissa López	X		X		ACAPAVIS	Promotor	E.S.	7752-2111	lopezmelissa24@gmail.com	

¹ Marque "X" bajo la columna "H" si es Hombre, bajo la columna "M" si es Mujer, o bajo la columna "Sin Especificar" si prefiere.
² Marque "X" en el rango de edad al que pertenece.
³ Si usted pertenece a alguna población indígena escriba el nombre del pueblo (Ibibí, Ngábe-Buglé, Cabécar, Masái, Rama, Kriol, Garífuna, Ixil, Nahua, Maya Q'eqchi', Mestizo, Otro, etc.).











Ilustración 8 Lista de asistencia: Taller Paisaje 2 – El Salvador – Pagina 2



Programa de Biodiversidad Enlazando el Paisaje Centroamericano


LISTA DE ASISTENCIA

Evento: Taller de seguimiento del programa. Fecha: 16 de mayo 2024. Lugar: Jardín de Ciencias, Alajó, Ahuehupán. Institución: UICN. Responsable: Gregorio Ramirez (UICN). Facilitador: Gregorio Ramirez País: El Salvador Paisaje n. 2 APOMEC. Barra de Santiago – El Imposible. Objetivo del evento: Desarrollar un análisis del programa para revisar intervenciones del año 2024. Si es capacitación tema: N/A.

N.	Nombre y Apellido	Sexo ¹		EDAD ² 10-14 años 15-35 años	Pueblo indígena ³	Entidad, institución u organización	Puesto/ Ocupación	País	Teléfono	Correo Electrónico	Firma
		H	M								
1	Evelin Castillo	X		X		ACAPAVIS	Contador	E.S.	7749-5929	evelin.castillo@yahoo.com	
2	Dora Acordado	X		X		Calmena	Presidenta	E.S.	79572913	samp.wild@gmail.com	
3	EDER CACERES	X		X		AMBAS.	Coordinador	E.S.	7483-626	edercaceres@gmail.com	
4	Alex Velasquez	X		X		MARN	G.R.	E.S.	77518551		
5	Gabriel Cordes	X		X		MARN	Tecnico	E.S.	7260-9452	gcordes@parahult.com	
6	Pablo Medina A	X		X		MARN	G.R.	E.S.	74192360		
7	Wilker y Velozquez	X		X		MARN/AMBAS	G.R.	E.S.	71939985		
8	Hazel Elsie Saldaña	X	X			MARN	G.R.	E.S.	7220-7226	hazelsal2@gmail.com	
9	Juan Alberto Peiz	X				MARN	G.R.	E.S.	71925045	Peiz-7477@hotmail.com	
10	Juan Valero Lopez	X		X		MARN	G.R.	E.S.	77481178		

¹ Marque "X" bajo la columna "H" si es Hombre, bajo la columna "M" si es Mujer, o bajo la columna "Sin Especificar" si prefiere.
² Marque "X" en el rango de edad al que pertenece.





Ilustración 9 Lista de asistencia: Taller Paisaje 2 – El Salvador – Pagina 3



Programa de Biodiversidad Enlazando el Paisaje Centroamericano


LISTA DE ASISTENCIA

Evento: Taller de seguimiento del programa. Fecha: 16 de mayo 2024. Lugar: Jardín de Ciencias, Alajó, Ahuehupán. Institución: UICN. Responsable: Gregorio Ramirez (UICN). Facilitador: Gregorio Ramirez País: El Salvador Paisaje n. 2 APOMEC. Barra de Santiago – El Imposible. Objetivo del evento: Desarrollar un análisis del programa para revisar intervenciones del año 2024. Si es capacitación tema: N/A.

N.	Nombre y Apellido	Sexo ¹		EDAD ² 10-14 años 15-35 años	Pueblo indígena ³	Entidad, institución u organización	Puesto/ Ocupación	País	Teléfono	Correo Electrónico	Firma
		H	M								
1	Gregorio Pezón	X		X		UICN	HTI	N	7448-664	gregorio.pezon@uicn.org	
2	Juan Alberto León	X		X		MARN	G.R.	E.S.	73786556		
3	Walter Ernesto Alfaro	X		X		KARA		E.S.	7662-9637	walfaro29@gmail.com	
4	Ericka Campesin	X		X		UICN	Eq. Ecol	CR	8-44-1948	ericka.campesin@uicn.org	
5											
6											
7											
8											
9											
10											

¹ Marque "X" bajo la columna "H" si es Hombre, bajo la columna "M" si es Mujer, o bajo la columna "Sin Especificar" si prefiere.
² Marque "X" en el rango de edad al que pertenece.
³ Si usted pertenece a alguna población indígena escriba el nombre del pueblo (Bribri, Ngäbe-Bugle, Cabécar, Muxú, Rama, Kriol, Garífuna, Ixil, Itz'at, Mam, Maya Q'eq'ché, Mestizo, Oto, etc.).


Ilustración 10 Lista de asistencia: Taller Cambio Más Significativo – Guatemala

 IDEAS
INGENIOSAS
CONSULTING S.A.

Lista de asistencia de participantes
Taller: Cambio más significativo
Fecha: 30 de mayo, 2024

Nombre	Organización	Correo electrónico	Teléfono
Osmar Rosales Hendry Acevedo	ASOPROGAL CONARJ	osoproga@gmail.com ahendry@gmail.com	58199427 49856323
MARIO PAUL LEIVA SOSA Karca Alcida Dubsos K	ASOPROGAL FUNDABFO	milsosa@hotmail.com n.dubsos@fundabfo.org.gt	4211 2737 5058 0279

Ilustración 11 Lista de asistencia: Entrevista Defensores – Guatemala

 IDEAS
INGENIOSAS
CONSULTING S.A.

Lista de asistencia de participantes
Taller: Entrevista Defensores
Fecha: 31/mayo/2024

Nombre	Organización	Correo electrónico	Teléfono
Salvador José Flores Evelyn Marco Martínez Hilton Solís	FON - Distrito Metapa FON - Distrito Metapa FON	sflores@defensores.org.gt emarco@defensores.org.gt msolis@defensores.org.gt	5817-3241 5694-8623 30377275

Ilustración 12 Lista de asistencia: Taller Cambio Más Significativo – Honduras

IDEAS INGENIOSAS CONSULTING S.A.

Lista de asistencia de participantes
 Taller: Cambio más Significativo
 Fecha: 22 mayo, 2024

Nombre	Organización	Correo electrónico	Teléfono
Walter Williams	FUNDER	williams@funder.org.gt	35727265
ANA FRANCIS BARRAS	UMA VMAA	umavma@ambiente.unitesq.org.gt	01610-7609
Fredy Alejandro Vázquez	FUNDER	fva@funder.org.gt	3372-4219
Angel H. Soto	CCO	angel.soto@ccog.org.gt	2173-3233
Roger A. Flores	CCO	rf.flores@ccog.org.gt	7635-7866

Anexo 4 Lista de Entrevistas realizadas

Paisaje	Institución	Persona
Paisaje 1	UICN - ATT	Jazmín Valdez
Paisaje 1 - Honduras	ICF	Aida Leticia Ocampo
	Técnico ICF	Andrés Gerardo Vázquez
Paisaje 1 - Guatemala	Ministerio de Ambiente	Flor Calderón
	Socio Implementador	Defensores
Paisaje 2 - El Salvador	UICN - ATT	Gregorio Ramírez
	MARN	Daniella Aguilar
Paisaje 3 - Honduras	UICN - ATT	Jadder Mendoza
	MOPAWI	Elsser Brown
		Osvaldo Munguia
		Heriberto Bodden
	SERNA Dirección de Biodiversidad (DIBIO)	Francisco Aceituno
Paisaje 4	UICN – ATT	Neida Chow
Paisaje 5	UICN - ATT	Carolina Wong
Paisaje 5 - Costa Rica	ACICAFOC	Sergio Coto
Paisaje 5 - Panama	Mi Ambiente	Yoana Quintero
		Alicia Hidalgo
		Rogelio Rivas
Paisaje 5 - Costa Rica	SINAC	Oscar Ortiz
	ADITICA	Grindy Reyes

Paisaje 5 Costa Rica	Brigadas	Randal Cortez
		Irene Reyes
Unidad de Gestión del Programa	UICN	Melinka Nájera
	UICN	Milena Berrocal
	UICN	Mariela Madrigal
	UICN	Sergio Young
	UICN	Diana Bernaola
	UICN	Mariella Hidalgo
	UICN	Michael Fung
	UICN	Ernesto Steinvorst
	UICN	Pablo Lopez
	UICN	José Courrau
Personas claves	KFW – Donante	Susanne Berghaus
	KFW – Donante	Peter Henning
	UICN	Úrsula Parrilla
	UICN	Theresia
	CCAD	Raúl Artiaga

Anexo 5 Lista de grupos focales realizados

Paisaje	Institución
Paisaje 1 - Belice	Institución Estado y Socios Implementadores
Paisaje 4 – Costa Rica	Organización de sociedad civil
Paisaje 4 – Costa Rica	SINAC
Paisaje 5 - Panamá	MiAmbiente
Unidad de Gestión del Programa	UICN Asistentes administrativos

Anexo 6 Lista de talleres del cambio más significativo realizados

Paisaje	Institución
Paisaje 1 - Honduras	Taller cambio más significativo (Pto Cortes, SAN PEDRO SULA)
Paisaje 1 - Guatemala	Taller cambio más significativo (Pto Barrios, GUATEMALA)
Paisaje 2 - El Salvador	Comité Asesor Local (COAL)
Paisaje 5 - Costa Rica	ASOPROLA / Altamira

Anexo 7 Sistematización del taller Teoría del Cambio

Introducción

Este taller se propone con el fin de plasmar explícitamente la teoría del cambio esperada con la implementación del Programa de Biodiversidad Enlazando del Paisaje Centroamericano, esto orienta al equipo evaluador para determinar la pertinencia de las acciones y resultados alcanzados en el periodo 2021-2023. Así mismo, pretende brindar de manera objetiva mayor claridad a los tomadores de decisiones sobre los aspectos a reforzar para alcanzar los objetivos propuestos.

La teoría del cambio es un enfoque sistemático utilizado en la planificación y evaluación de proyectos y programas sociales, que clarifica cómo y por qué se espera que una iniciativa logre sus objetivos. Funciona como un mapa o modelo detallado que muestra la lógica detrás de la relación entre las actividades que se planifican, los cambios que se buscan fomentar, y los resultados finales que se esperan alcanzar.

El Programa busca atender las principales causas de destrucción, fragmentación y degradación del hábitat. Estas causas se pueden resumir en cuatro ámbitos: (1) las limitadas capacidades en el manejo efectivo de áreas protegidas (AP), (2) la falta de alternativas económicas para la población rural que vive dentro o en los alrededores de las AP, (3) los esquemas de gobernanza con limitada participación efectiva de comunidades, incluyendo pueblos indígenas y afrodescendientes en la gestión de AP; y (4) la débil capacidad institucional para dar seguimiento y evaluar la condición y tendencias del estado de conservación de la biodiversidad, para la toma de decisiones.

De esta forma, el objetivo del Programa es mejorar la conservación, el manejo sostenible y la restauración de grandes paisajes del territorio centroamericano donde se localizan los principales ecosistemas con gran valor económico, ecológico y cultural para la región. Para esto prioriza 16 AP, dos áreas de conservación, consideradas Otras Medidas Efectivas de Conservación (OMEC), referidas a un territorio indígena y un área natural y, entre ellas, sus áreas de conectividad, con una extensión total de 3,260,487 ha, de los cuales 2,530,655 ha corresponden a AP y OMEC y el resto a zonas de conectividad. Los cinco paisajes son:

- **Paisaje 1 Golfo de Honduras:** Honduras, Guatemala y Belice (incluye ocho AP),
- **Paisaje 2 Barra de Santiago – El Imposible:** el Salvador (incluye una AP y una OMEC)
- **Paisaje 3 La Moskitia:** Honduras y Nicaragua (incluye un AP y un OMEC)
- **Paisaje 4 Caribe:** Nicaragua y Costa Rica (incluye tres AP)
- **Paisaje 5 La Amistad:** Costa Rica y Panamá (incluye tres AP)

Objetivos de Taller

Entender y discutir la teoría del cambio del programa.
 Identificar y analizar los supuestos subyacentes.
 Identificar desafíos y lecciones aprendidas que podrían servir de insumo para una segunda fase de implementación.



Técnica rompe hielo

Esta técnica busca entrar en un ambiente de confort y confianza con las personas participantes

Diseño y validación

Valorar con el equipo del Programa los supuestos que dan origen a la Teoría del Cambio esperado con la ejecución del proyecto

Lego

Esta técnica permite recabar información de manera lúdica xxx

Jamboar

Esta es una herramienta disponible de Google para facilitar sesiones de trabajo virtuales

Fuente:

Elaboración propia a partir de los TdR.

Metodología

Se desarrolló un taller de manera híbrida para reconstruir de manera explícita la Teoría del Cambio del Programa, de

Tabla 1 Personas participantes

Personas participantes	Modalidad	Rol
Melinka Najera	presencial	Coordinadora Técnica
Noémie Ducos	presencial	Especialista M&E
Sergio Young	presencial	Adquisiciones
Mariella Hidalgo	presencial	Financiero
Pablo López	presencial	Oficial de Comunicación

Milena Berrocal	presencial	Backstopping
Diana Bernaola	virtual	Especialista SGAS
Jadder Mendoza	virtual	ATT Paisaje 3
Neida Chow	virtual	ATT Paisaje 4
Carolina Wong	virtual	ATT Paisaje 5
David Salgado	virtual	Asistente Paisajes 3 y 4
Jazmín Valdez	virtual	Asistente Paisaje 1
Ana Luisa Quintero	virtual	Asistente Paisaje 5
Cristina Gómez	virtual	Asistente Paisaje 2
Jason Pereira	virtual	Adquisiciones
Maritza Rojas	presencial	Equipo Evaluador
Michael Moya	virtual	Equipo Evaluador
Hugo Villalobos	virtual	Equipo Evaluador
Ericka Campos	virtual	Equipo Evaluador

Fuente: Elaboración propia

2.1 Presencial

El personal que asistió de manera presencial, tuvo la posibilidad de aplicar técnicas de juego con el lego.

2.2 Virtual

Para las personas que se encuentran trabajando desde los Paisajes, se habilitó un link con que se conectaran y participaran.

Resultados

Insumos Teoría Cambio del Grupo Focal:

IMPACTO

Mejora de la conservación de la biodiversidad, los medios de vida de las personas y la conectividad en los cinco Paisajes priorizados de Centroamérica.

AJUSTAR- PROPUESTA: Mejora la conservación de la biodiversidad, la resiliencia de las personas ante los efectos del cambio climático y la conectividad en los 5 Paisajes priorizados de Centroamérica.

EFFECTOS

Contribuido a la conectividad (estructural y funcional) en los Paisajes y uso sostenible de los recursos naturales y servicios ecosistémicos a nivel de las fincas.

Fortalecimiento y funcionamiento de estructuras de gobernanza para la gestión integrada de Paisajes en la región.

Mejora la efectividad de manejo en AP/OMECE.

Fortalecida la plataforma de coordinación regional en los países del SICA.

RESULTADOS

Restaura áreas previamente degradadas en los cinco paisajes prioritarios, con metas de restauración directa e indirecta.

Fortalece los mecanismos y plataformas de gobernanza para mejorar la participación, el acceso y la distribución de beneficios en las AP/OMECE.

Capacidades institucionales técnicas y estratégicas regionales fortalecidas.

Prácticas productivas sostenibles que favorecen la conectividad, medios de vida y restauración de áreas en los 5 Paisajes priorizados.

Fortalecida la coordinación regional en los países del SICA.

ACTIVIDADES

Elaborar y actualizar herramientas de planificación de las AP/OMECE priorizadas.

Implementación de prácticas de manejo efectivo y evaluaciones de efectividad de manejo.

Restauración de áreas degradadas y fortalecimiento de la infraestructura de manejo en las áreas protegidas.

Desarrollo y aplicación de planes de gestión integrada del Paisaje.

Creación de plataformas de gestión multisectorial para mejorar la gobernanza de las AP/OMECS.

Fomentar la participación efectiva de comunidades locales, pueblos indígenas, y grupos afrodescendientes en la gestión de las áreas protegidas.

Implementación de prácticas productivas sostenibles que mejoren la conectividad entre paisajes.

Apoyo a la diversificación de cultivos y prácticas agrícolas más sostenibles en zonas aledañas a las áreas protegidas.

Implementación de acciones de restauración forestal y productiva.

Fortalecimiento de las capacidades institucionales, técnicas y estratégicas para la gestión ambiental.

Formación y apoyo a los manejadores de áreas protegidas y otros actores locales en prácticas de conservación y manejo sostenible.

Establecimiento de un sistema de monitoreo para evaluar la efectividad de las actividades implementadas.

Seguimiento de la deforestación y otros indicadores de salud ecológica en las áreas protegidas.

Utilización de tecnología para mejorar el control y la vigilancia en las áreas protegidas. Aplicación de innovaciones tecnológicas en la recolección de datos y el monitoreo de biodiversidad.

Establecer mecanismos de coordinación regional, nacional y local.

Diseñar instrumentos, guías para la implementación de los Planes Regionales de Paisajes. (temáticas de género, derechos basada en conservación, otras)

Divulgar y comunicar alcances del proyecto Generar alianzas con socios implementadores en los territorios.

Establecer y aplicar planes de gestión integrada del Paisaje en los paisajes prioritarios

Supuestos:

Continuidad en la financiación del proyecto por parte de donantes y gobiernos.

Estabilidad política que no impida la ejecución de las actividades del proyecto.

Cooperación y participación de las comunidades locales y autoridades en las actividades del proyecto.

Inicio del programa desde el 2021 con todo el personal previsto.

Contratación de agencias administradoras en Panamá y Nicaragua para garantizar ejecución.

Convenios de cooperación firmados entre UICN y los países de programa.

Traspaso de información entre los jefes de los ministerios y puntos focales cuando hay cambios.

Inicio de acuerdos de implementación con Socios Implementadores (SI) en 2022.

Disponibilidad de contrapartida de los países.

Se adoptan modelos inclusivos para la conservación.

Existe disposición en realizar las actividades del programa.

Socios implementadores / beneficiarios: existe compromiso en cumplir con las metas propuestas.

Riesgos

2023

Solicitudes de especificaciones técnicas y/o aprobaciones por parte de los ministerios por correo.

Conversar con los proveedores sobre procedimientos internos

Definir rutas de entrega entre UICN y los beneficiarios

Claridad de los mecanismos de donación de los bienes a los países.

Inducción del programa a personal nuevo de ministerios o puntos focales

Sostenibilidad de las acciones claras en los planes de restauración

Contar con documento oficial donde se respalde el aporte de contrapartida que se solicita a los Ministerios

Inexistencia de proveedores locales para equipo especializado, o la falta de formalización de proveedores locales.

Contar con un cronograma de ejecución que prevea las estaciones y cambios climáticos, y mapeo de los riesgos sociales de manera periódica.

No alcanzar la meta de las áreas restauradas por factores ambientales, sociales.

2022

Mejora en la coordinación y comunicación fluida con los ministerios.

Tomar decisiones más orientadas a resultados y no en base a la lista de deseos de los ministerios.

No tienen capacidad institucional y técnica para dar continuidad, por factores políticos y sociales

Agilizar los procesos de no objeción con KfW

Inexistencia de proveedores locales para equipo especializado, o la falta de formalización de proveedores locales.

2021

La participación se da solo con financiamiento. No hay continuidad.

La estructura de las instituciones es rigurosa y no reconocen otras organizaciones / normativas (iniciativas) locales.

Importancia de comprometer a las contrapartes. Plantear mecanismos de participación que integren varias metodologías (monitoreos, talleres) o se realicen en campo

Necesidad de capacitar a las contrapartes en modelos de conservación con enfoque de derechos humanos.

Indicadores:

Planes de Manejo: Número de áreas protegidas con planes de manejo actualizados y en ejecución.

Niveles de Biodiversidad: Cambios en los indicadores de biodiversidad (especies clave monitoreadas, estado de conservación) en las áreas protegidas.

Efectividad de Manejo: Mejora en las puntuaciones de las evaluaciones de efectividad de manejo realizadas anualmente.

Participación Comunitaria: Número de actores locales involucrados en los procesos de gobernanza y manejo de las áreas protegidas

Indicadores de Objetivo según el smartsheet

IMPACTO: Grado de conectividad de los ecosistemas prioritarios (no indica cómo y cada cuanto se mide)

Número de AP/OMECE que cuentan con PM actualizados y vigentes.

Número de AP/OMECE que cuentan con PM actualizados, vigentes y desarrollos/actualizados con el apoyo del Programa y de forma participativa

Número de PGI del Paisaje elaborados de forma participativa

Número de PGI del Paisaje prioritarios que se aplican

Tasa deforestación en las AP/OMECE (NO DEBEN AUMENTAR)

Número de hectáreas restauradas (restauración forestal y productiva) en los 5 paisajes

Indicadores de Resultado mejora EEM de las AP/OMECE

Número de AP/OMECE con nivel de EEM mínimo “aceptable” (50%)

Número de GEEM en funcionamiento

Indicadores de Resultado 2 MEJORAMIENTO DE LA CONECTIVIDAD EN LOS PAÍSAJES Y USO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS NATURALES Y SERVICIOS ECOSISTÉMICOS según el Smartsheet

Número de prácticas productivas sostenibles implementadas en un área de 500 has que favorecen la conectividad y la restauración de los paisajes.

Indicadores de Resultado 3 FORTALECIDOS LOS MECANISMOS Y PLATAFORMAS DE GOBERNANZA PARA MEJORAR LA PARTICIPACIÓN, EL ACCESO Y LA DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS EN LAS AP/OMECE

Número de Paisajes prioritarios con una plataforma de gestión multisectorial establecida y funcional

Indicadores de Resultado 4 CAPACIDADES INSTITUCIONALES TÉCNICAS Y ESTRATÉGICAS REGIONALES FORTALECIDAS según el Smartsheet NO hay indicadores

Conclusiones

El equipo evaluador

5. Anexos

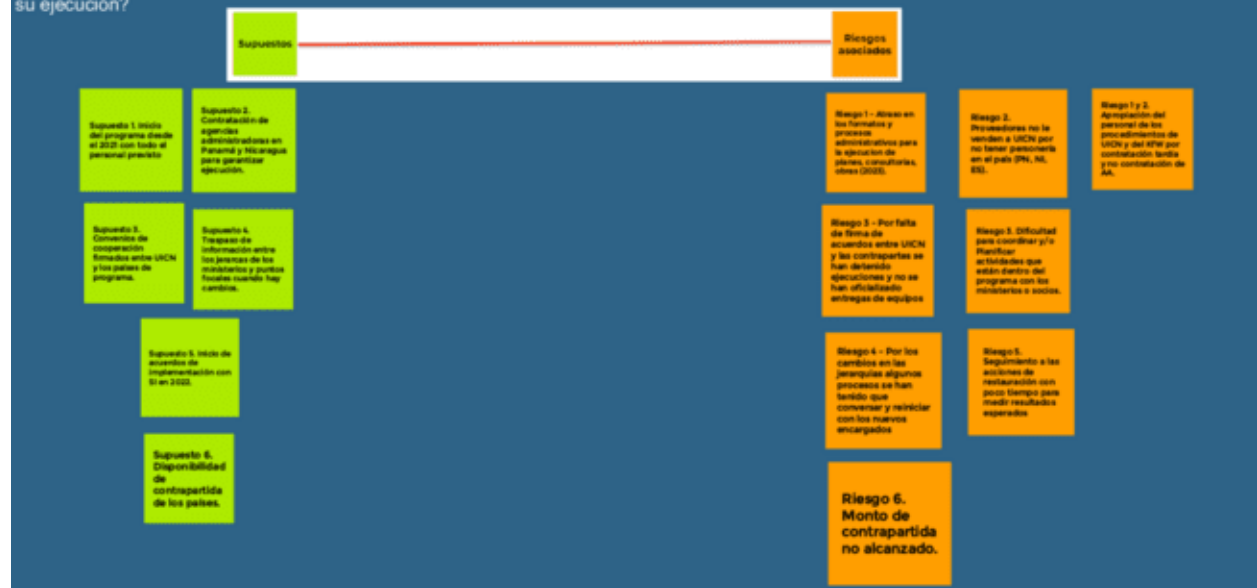
Anexo 5.1. Archivo Jamboard_Taller Teoría del Cambio

Pregunta 1. ¿Cuáles supuestos debían cumplirse para alcanzar los resultados esperados del proyecto y qué riesgos asociados han emergido durante su ejecución?

Indicaciones

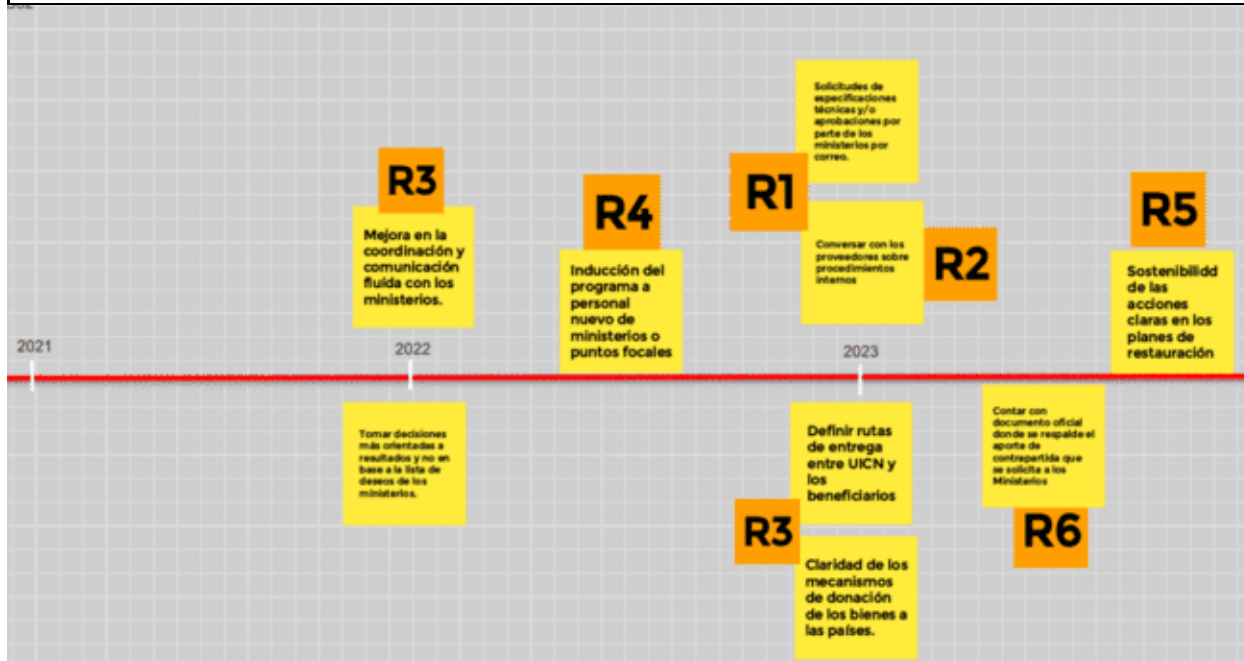
Pregunta 01:

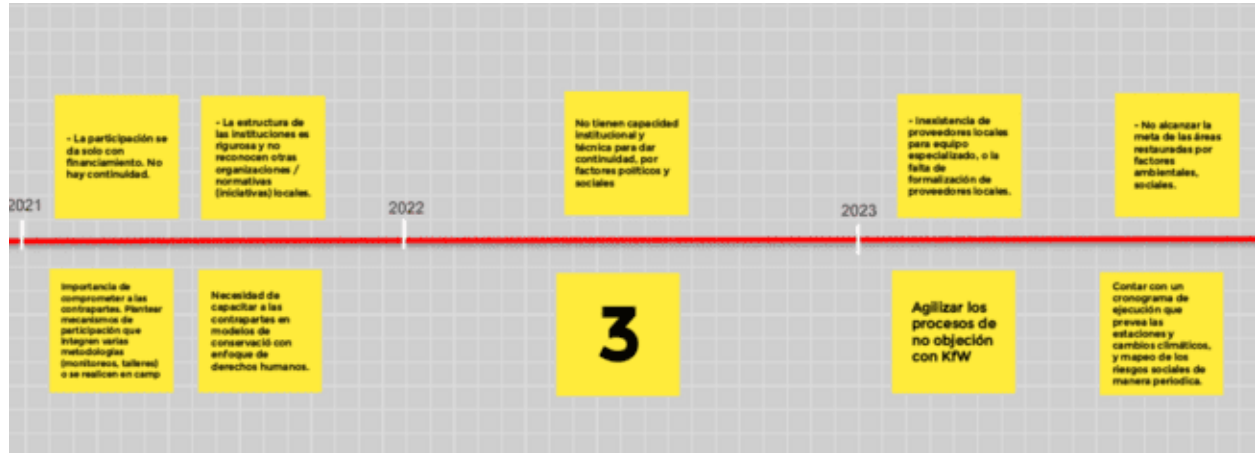
¿Cuáles supuestos debían cumplirse para alcanzar los resultados esperados del proyecto y qué riesgos asociados han emergido durante su ejecución?



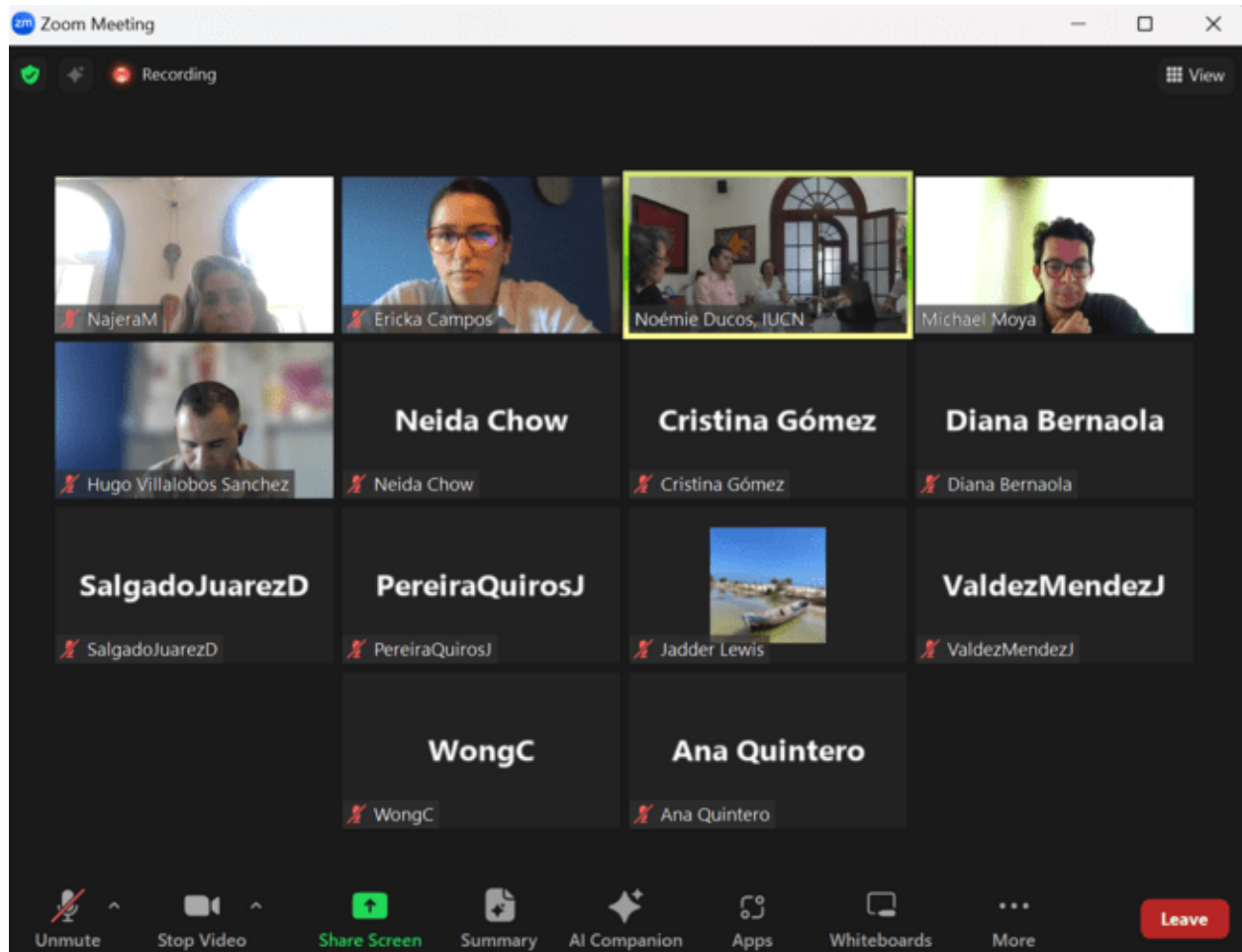
Supuestos	Riesgos asociados
<p>Contrapartes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - existe disposición en realizar las actividades del programa - se adoptan modelos inclusivos para la conservación. 	<ul style="list-style-type: none"> - No tienen capacidad institucional y técnica para dar continuidad, por factores políticos y sociales. - La estructura de las instituciones es rigurosa y no reconoce otras organizaciones / normativas (iniciativas) locales. - La participación es condicionada por el financiamiento. No hay continuidad.
<p>Socios implementadores / beneficiarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - existe compromiso en cumplir con las metas propuestas. 	<ul style="list-style-type: none"> - No alcanzar la meta de las áreas restauradas por factores ambientales, sociales. - Inexistencia de proveedores locales para equipo especializado, o la falta de formalización de proveedores locales.

Pregunta 2 ¿Qué lecciones hemos aprendido de estos riesgos y cómo podemos aplicar estos aprendizajes para mejorar la planificación y ejecución de proyectos futuros? Definición de compromisos individuales y de equipo para fortalecer la implementación del proyecto según la teoría del cambio revisada.





Anexo 5.2. Imagen personas participantes de manera virtual



Anexo 8. Gira de campo al Paisaje 1 Golfo de Honduras



6





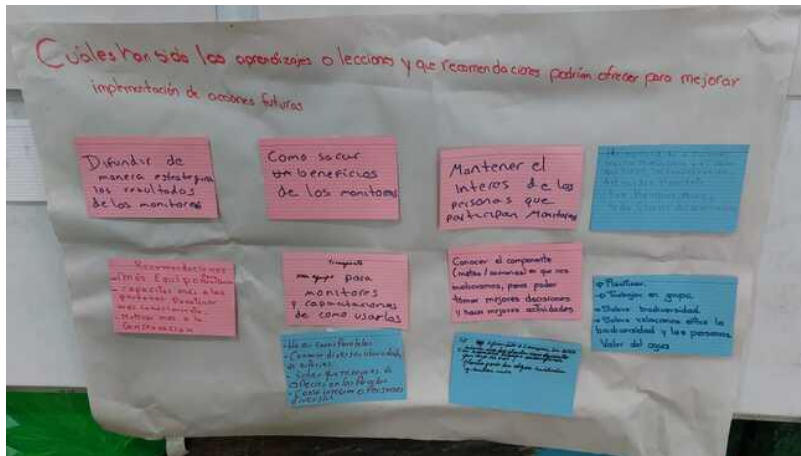
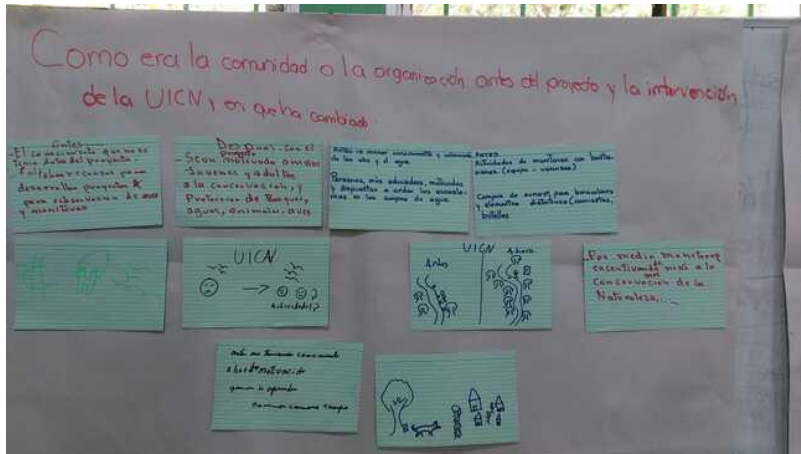


Anexo 9. Gira de campo Paisaje 2 Manglares del Pacífico Noroeste





Anexo 10. Gira de campo Paisaje 5 Talamanca Caribe









Anexo 11. Taller del cambio más significativo





