

País: Nicaragua

SINAP, SDC-132-2012

Identificación del proyecto del FMAM: 3422

Identificación del proyecto del PNUD: NIC10-00055603

Plazo de evaluación: 7 Febrero -7 marzo 2013

Fecha del informe de evaluación Abril 2013

Programa Operativo 12 Manejo Integrado de Ecosistemas

Programa Estratégico del FMAM: Biodiversidad

Socios: Ministerio del Ambiente y los Recursos

Naturales. INPESCA, INTUR, ONG locales,

Alcaldías Municipales, INATEC, Proyecto

PIMCHA, LIDER, Amigos de la Tierra,

CUCULMECA, SAF-CAFTA



EVALUACION FINAL PROYECTO SINAP SDC- 132-2012 Nicaragua, Centro América

Nicaragua, Centro América

Consultores: Ninnette Montes y Patricio Jerez.

Abril 2013

CONTENIDO

i) RESUMEN EJECUTIVO	4
1. Cuadro sinóptico del proyecto	4
2. Descripción del proyecto	4
3. Calificación de la evaluación	6
4. Resumen de Conclusiones, Recomendaciones y Lecciones	7
Conclusiones	7
Recomendaciones	7
Lecciones	8
ii) ABREVIATURAS Y SIGLAS	9
1. INTRODUCCIÓN	11
1.1 Propósito de la evaluación	11
1.2 Alcance y metodología	11
1.3 Estructura del informe de Evaluación	13
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y CONTEXTO DE DESARROLLO	14
2.1 Comienzo y duración del proyecto	14
2.2 Problemas que el proyecto buscó abordar	14
2.3 Objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto	14
2.4 Indicadores de referencia establecidos	15
2.5 Principales interesados	16
2.6 Resultados previstos	16
3. HALLAZGOS	17
3.1 Diseño y formulación del proyecto / Relevancia	17
3.1.1 Análisis del Marco Lógico	17
3.1.2 Suposiciones y Riesgos	19
3.1. A Lecciones de otros proyectos relevantes	19
3.1. B Participación planificada de los interesados	20
3.1. C Replicabilidad	20
3.1. D Ventaja Comparativa del PNUD	21
3.1.E Vínculos entre el proyecto y otras intervenciones dentro del sector	21
3.1. F Disposiciones de Administración	22
3.2. Ejecución del proyecto / Eficiencia	23

3.2.1 Gestión de adaptación (cambios en el diseño del proyecto y resultados del proyecto durante la ejecución)	23
3.2.2 Acuerdos de asociaciones (con los interesados relevantes involucrados en el país o la región)	23
3.2.3 Retroalimentación de actividades de SyE utilizadas para gestión de adaptación	24
Reprogramación fondos anuales y nivel de cumplimiento	24
3.2.4 Financiamiento del Proyecto	24
Análisis de la Co-financiación – Ejecución	24
3.2.5 Seguimiento y evaluación: diseño de entrada y ejecución	25
3.2.6 Coordinación de la aplicación y ejecución del PNUD y del socio para la ejecución y cuestiones operativas	26
3.2.7 Asignación del Presupuesto General de la República	27
3.3. Resultados del Proyecto	28
3.3.1 Resultados generales / Objetivo del proyecto	28
3.3.2 Resultados Intermedios	30
3.3.3 Calificación global del proyecto según criterios de Evaluación	37
3.3.4 Relevancia	39
3.3.5 Efectividad y Eficiencia	39
3.3.6 Implicación nacional	40
3.3.7 Integración	40
3.3.8 Sostenibilidad	40
3.3.9 Impacto	42
4. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LECCIONES	43
4.1 Ámbito nacional Resultados intermedios	43
4.1.1 Conclusión	43
4.1.2 Recomendaciones	43
4.2 Ámbito local Resultados intermedios	44
4.2.1 Conclusiones	44
4.2.2 Recomendaciones	45
4.3 Lecciones	45
5. ANEXOS	48

Índice de Tablas

1. Cuadro sinóptico del proyecto.....	4
2. Calificación de rendimiento del proyecto.....	6
3. Indicadores de referencia establecidos.....	15
4. Alianzas proyecto MARENA-SINAP-GEF / 2009-2012.....	20
5. Indicadores y metas modificados.....	23
6. Co-financiación.....	25
7. Uso de fondos por resultados.....	27
8. Presupuesto MARENA (millones US\$).....	28

Índice de figuras

Figura 1. Presupuesto del Proyecto (miles US\$).....	26
Figura 2. Ejecución Presupuesto del Proyecto (US\$ miles).....	26

i) RESUMEN EJECUTIVO

1. Cuadro sinóptico del proyecto

El cuadro sinóptico del proyecto muestra un compendio conciso del proyecto e identifica el Proyecto dentro del FMAM y el PNUD, el país y la región en donde se ejecuta, el área de interés, el Programa Operativo, el Organismo de ejecución y Otros Socios interesados, así como, el presupuesto al momento de la aprobación por US\$ 6.23 millones y la ejecución a la finalización del mismo que suma US\$ 5.98 millones.

Tabla 1

Cuadro Sinóptico del Proyecto

Título del proyecto	Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas			
Identificación del Proyecto del FMAM:	3422		al momento de aprobación (millones de USD)	al momento de finalización (millones de USD)
Identificación del proyecto del PNUD:	00055603	Financiación del FMAM:	1.8	1.76
País:	Nicaragua	IA y EA poseen:	0.03	0.018
Región:	América Latina y Caribe	Gobierno:	0.32	0.32
Área de interés:	Biodiversidad	Otro:	4.08	3.9
Programa operativo:	12 Manejo Integrado de Ecosistemas	Cofinanciación total:	4.43	4.238
Organismo de Ejecución	Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales	Gasto total del proyecto:	6.23	5.988
Otros socios involucrados	INPESCA, INTUR, ONG locales Alcaldías Municipales, INATEC, PROYECTO PIMCHA, LIDER AMIGOS DE LA TIERRA, CUCULMECA, SAF-CAFTA	Firma del documento del proyecto (fecha de comienzo del proyecto)		Diciembre 2008
		Fecha de cierre (Operativo):	Propuesto: Noviembre 2011	Real: Diciembre 2012

Fuentes: ProDoc, CDR 2009 - 2012, ML reformulado, Informe Avance UGP 2012

2. Descripción del proyecto

El MARENA a través de la Dirección General de Patrimonio Natural y en cumplimiento con su mandato institucional de rector, normador y facilitador de la protección y conservación de los Recursos Naturales y Ambiente se ha propuesto, con el concurso de asociados homólogos, procurar al Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP) de herramientas técnicas y financieras que le permitan transformarse en un ente de cambio para la conservación de la Biodiversidad.

Con este propósito y en base a diagnósticos existentes en donde se identifican una serie de barreras a superar en el contexto del fortalecimiento institucional del SINAP, se formula el Proyecto “Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas” el cual se basa en la Estrategia y Plan de Desarrollo del SINAP.

De esta manera el proyecto se diseña con una amplia participación de interesados claves, los cuales aportan a esta formulación insumos técnicos y propuestas financieras para desarrollar e implementar dicho proyecto en el marco de las responsabilidades del MARENA.

De igual forma se propone un nuevo enfoque para la planificación, manejo y administración de las áreas protegidas en donde son incluidos los territorios para promocionar el uso sostenible y la explotación racional de los Recursos Naturales.

Este Proyecto es financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial - FMAM (GEF por sus siglas en inglés) y es ejecutado por el Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales (MARENA) bajo la modalidad de implementación nacional (NIM). La agencia de implementación del GEF para este Proyecto es el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Nicaragua. El período de ejecución del proyecto fue de 45 meses (aproximadamente cuatro años), de 2009, hasta Diciembre del 2012.

La Meta del Proyecto está definida de la siguiente manera: “La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad en los territorios mediante un Sistema Nacional de Áreas Protegidas sostenible”

El Objetivo del Proyecto es: “El Sistema Nacional de Áreas Protegidas nicaragüense es efectivamente manejado mediante reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones”

Este objetivo se valoró a través de la evaluación de 4 resultados: (a) una ampliación de la Política y el marco legal facilitan la gestión del SINAP y su financiamiento; (b) las responsabilidades de dirección de AP son compartidas por agentes participantes claves; (c) se han desarrollado las capacidades para el financiamiento sostenible del SINAP y las Áreas Protegidas (AP) y (d) institucionalización del manejo y el aprendizaje dentro del proyecto y MARENA.

El proyecto se inicia en cuatro áreas protegidas pilotos (Padre Ramos, Pilas-Hoyo, Dipilto-Jalapa y Datanlí-El Diablo), -incidiendo en 28 áreas protegidas en el transcurso de su implementación- para fortalecer mecanismos financieros sostenible, a través del análisis y fortalecimiento de marco legal y propuestas viables de mecanismos financieros compartiendo responsabilidades y compromisos con los decisores institucionales, gobiernos locales, dueños de tierra, usuarios de los recursos naturales, bienes y servicios ambientales de las áreas protegidas, a través de la participación, alianzas estratégicas, negociación y organización.

Esta Evaluación ha sido realizada en constante apego a las pautas, normas y procedimientos establecidos por el PNUD y el FMAM, según lo establecido en la Guía de Evaluación del PNUD para Proyectos Financiados por el FMAM y los Términos de Referencia (TdR) adjuntos a los documentos de la consultoría.

3. Calificación de la evaluación

La tabla 2, correspondiente a la calificación de la evaluación, se elabora a partir de la recolección de información primaria, secundaria y técnica, entre las que destaca, las preguntas de la guía de evaluación del PNUD, con los correspondientes valores o calificaciones. Se diseñaron formularios de acuerdo al tipo de actor a ser entrevistado como, funcionarios del proyecto, funcionarios del MARENA a nivel central y territorial, funcionarios del PNUD y actores locales (ONG y beneficiarios). Asimismo, durante la realización de las visitas de campo se hicieron observaciones que fueron utilizadas como insumos para la valoración.

Tabla 2

Calificación de rendimiento del proyecto

1. Seguimiento y Evaluación : Muy Satisfactorio (MS) Satisfactorio (S) Algo Satisfactorio (AS) Algo Insatisfactorio (AI) Insatisfactorio (I) Muy Insatisfactorio (MI)	Calificación	2. Ejecución de los IA y EA: Muy Satisfactorio (MS) Satisfactorio (S) Algo Satisfactorio (AS) Algo Insatisfactorio (AI) Insatisfactorio (I) Muy Insatisfactorio (MI)	Calificación
Diseño de entrada de SyE	S	Calidad de aplicación del PNUD	(AS)
Ejecución del plan de SyE	(AS)	Calidad de ejecución: organismo de ejecución	(AS)
Calidad general de SyE	(AS)	Calidad general de aplicación y ejecución	(AS)
3. Evaluación de los resultados: Muy Satisfactorio (MS) Satisfactorio (S) Algo Satisfactorio (AS) Algo Insatisfactorio (AI) Insatisfactorio (I) Muy Insatisfactorio (MI)	Calificación	4. Sostenibilidad: Probable (P) Algo Probable (AP) Algo Improbable (AI) Improbable (I)	Calificación
Relevancia	(R)	Política/ institucional	(AI) nacional (AP) local
Efectividad	(AS)	Social	(AI) nacional (AP) local
Eficiencia	(AS)	Financiera	(AI) nacional (AP) local
Calificación general de los resultados del proyecto	(AS)	Ambiental	(AI) nacional (AI) local
Probabilidad general de sostenibilidad			(AI)
5 Impacto: Considerable (C) Mínimo (M) Insignificante (I)	Calificación		
Mejora del estado ambiental	(I)		
Reducción de la tensión ambiental	(M)		
Progreso hacia el cambio de la tensión y el estado.	(C)		
Resultados generales del proyecto			(AS)

Fuente: Elaboración Propia en base a guía de Evaluación PNUD/FMAM

4. Resumen de Conclusiones, Recomendaciones y Lecciones

Conclusiones

El proyecto logró buena parte de los resultados inmediatos y alcanzó los resultados intermedios en el ámbito territorial. Para lograr estos mismos resultados en el ámbito nacional experimentó algunas limitaciones. No se obtuvo la Ley de Áreas Protegidas ni tampoco la Ley de Tasas, pero en general, el proyecto contribuyó, tal vez no tanto como esperado, a mejorar la gestión de las AP.

El proyecto ha logrado desarrollar los instrumentos y capacidades (resultados inmediatos) para que los actores puedan contribuir al mejoramiento de la gestión de las AP a nivel nacional. Sin embargo algunas de estos instrumentos como las propuestas de mecanismos financieros y fondo local; reglamento de compensación ambiental del sector energético; entre otros, todavía están a la espera de aprobación, implementación, revisión e institucionalización por lo que se redujeron al nivel inmediato.

Recomendaciones

Se sugiere que el gobierno (MARENA) debería aprovechar los logros y momento creado por el proyecto para tomar las acciones que permitirían avanzar hacia el fortalecimiento político, legal y financiero del SINAP. Como proceder a revisar, aprobar e implementar las herramientas ya elaboradas y mencionadas en el párrafo anterior. De igual manera MARENA debería instruir a sus delegaciones para asumir el seguimiento inmediato y continuo de las acciones ya implementadas como los Comités de Manejo Colaborativo, los POA y planes de negocios. Promover la activación de la mesa de donantes para desarrollar la estrategia financiera, entre otros.

Se debe notar que las acciones que se pueden tomar no necesitan obligatoriamente un enfoque de proyecto con presupuesto externo, pero si, de una estrategia política y administrativa particularmente en el ámbito nacional. Sin embargo las acciones en el ámbito territorial podrían tomar la forma de proyectos.

Se deberían, a través de la gestión permanente en los territorios, fortalecer y sostener las estructuras creadas con los Comités de Manejo Colaborativo las cuales han demostrado un interés por el desarrollo de sus comunidades, con importantes logros en términos de organización y coordinación.

Sería conveniente consolidar y replicar los productos e instrumentos generados por el proyecto, para pasar a una etapa más amplia de implementación, principalmente de los planes de gestión, relación y comunicación, dentro del SINAP.

Lecciones

La oficialización y ajuste de los cambios dentro del proyecto, cuando ocurran desfases entre la formulación y ejecución, es una experiencia a tomar en cuenta para los proyectos futuros, en términos de aprovechar el tiempo para ajustar positivamente los cambios, de manera que no se reflejen grandes brechas entre los resultados generales –concebidos en la etapa de diseño del proyecto y, los resultados generales obtenidos en la etapa de implementación.

La necesidad de contar siempre con la participación de tomadores de decisión y la colaboración de los interesados en todas las fases del ciclo del proyecto, es una lección aprendida, principalmente en la fase de implementación.

Los tomadores de decisión comprometidos en el diseño del ProDoc estaban diferentes a los tomadores de decisión en la etapa de implementación, por lo tanto, sería importante en estos casos, dejar un tiempo -dentro de la etapa de ajustes y actualización- para la apropiación del concepto del proyecto por parte de los nuevos tomadores de decisión. Factor que a juicio del consultor falló en el caso de las instituciones involucradas del gobierno central, ejemplo: la débil gestión para la consecución de las Leyes y las consultas con los diputados y gente clave para movilizar recursos y contar con la voluntad política de las altas esferas del país.

Las alianzas multisectoriales y el cofinanciamiento son de las buenas prácticas de este proyecto, que dejan resultados positivos, en la consecución de los logros en los territorios.

El proceso, la estructura y el enfoque de los Comités de Manejo Colaborativo, son prácticas que han mejorado la gobernabilidad y efectividad de manejo de las áreas protegidas, es necesario replicar y enfatizar en todo el sistema.

La capacitación y los proyectos de uso sostenible en beneficio de la gestión de las Áreas Protegidas son elementos claves del cambio de actitud (más conciencia y responsabilidad por la protección de la biodiversidad) a experimentar por las comunidades en los territorios.

La gestión y administración de los subsistemas en las áreas protegidas piloto, aportan a los participantes capacidades específicas para el manejo eficaz de las áreas protegidas.

ii) ABREVIATURAS Y SIGLAS

AML	Análisis del Marco Lógico
AP	Área Protegida
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CBA	Corredor Biológico del Atlántico
CBD	Convención sobre Diversidad Biológica
CMC	Comité de Manejo Colaborativo
COMAP	Proyecto de Comanejo de Áreas Protegidas
CNP	Coordinación Nacional del Proyecto
DANIDA	Agencia Danesa para el Desarrollo (siglas en inglés)
DGAP	Dirección General de Áreas Protegidas
DGCT	Dirección General de Coordinación Territorial
DGP	Dirección General de Planificación
DGPN	Dirección General de Patrimonio Natural
DNP	Director Nacional del Proyecto
DISUP	Dirección Superior
DT	Delegaciones Territoriales
EA	Organismo de ejecución
EF	Evaluación Final
EMT	Evaluación de Medio Término
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FUNDAR	Fundación de Amigos del Río San Juan
GEF	Fondo Global del Ambiente (siglas en inglés)
GRUN	Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
IA	Organismo de aplicación
IDR	Instituto de Desarrollo Rural
INPESCA	Instituto Nicaragüense de la Pesca y Acuicultura
INTUR	Instituto Nicaragüense de Turismo
MARENA	Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales
METT	Instrumento para el Seguimiento de la Eficiencia en la Gestión (siglas en inglés)
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
MIFIC	Ministerio de Fomento, Industria y Comercio
MINED	Ministerio de Educación
ML	Marco lógico
NIM	Modalidad de ejecución nacional del PNUD
ONG	Organismo No Gubernamental
PANIF	Programa Ambiental Nicaragua Finlandia

PASMA	Proyecto de Apoyo Ambiental - DANIDA
PIMCHAS	Proyecto Integral de Manejo de Cuencas Hidrográficas, Agua y Saneamiento
PIR	Project Implementation Report
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
POSAF	Programa Socio Ambiental y de Desarrollo Forestal
ProDoc	Documento del proyecto
SINAP	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
SyE	Seguimiento y Evaluación
TDR	Términos de Referencia
TNC	The Nature Conservancy
TRC	Turismo Rural Comunitario
UAM	Unidad Ambiental Municipal
UGP	Unidad Gerencial del Proyecto
UNAN	Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Propósito de la evaluación

Esta Evaluación, tiene como finalidad analizar el logro de los resultados del proyecto “Fortalecimiento a la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua” y exponer lecciones con el propósito de ayudar a mejorar la sostenibilidad de beneficios de este proyecto y de manera general la programación del PNUD.

Así también, examinar la eficiencia y efectividad del proyecto con relación al logro de los resultados planteados, evaluando la relevancia y la sostenibilidad de los rendimientos como contribuciones a los resultados a mediano y largo plazo. La evaluación del proyecto, a través del análisis de los resultados, debería proporcionar las bases para el seguimiento del mismo.

Dentro de las principales responsabilidades del equipo evaluador que se encuentran estudiadas en esta valoración están la Evaluación: del Diseño del Proyecto, Los objetivos establecidos y los resultados alcanzados; Los diferentes aspectos del proyecto como sostenibilidad, apropiación, seguimiento y evaluación y eficiencia, La estrategia y desarrollo del Proyecto, La relación entre los diferentes actores y sus roles específicos, El logro de los resultados, objetivo e impactos del proyecto, La efectividad de la estrategia desarrollada por el proyecto en especial en el desarrollo del Plan de Manejo, Los aspectos gerenciales, financieros y administrativos del proyecto, El cumplimiento de las normas y procedimientos del sistema administrativo, financiero e informes del proyecto, verificando que estén conformes con las reglas financieras y regulaciones del PNUD y GEF, y a la normativa de contratación pública cuando aplique.

1.2 Alcance y metodología

El proyecto ha sido diseñado para facilitar que el Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua sea efectivamente manejado mediante reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones estratégicas.

Para lograr el objetivo de esta evaluación, entre otros se han considerado los siguientes elementos:

- Concepto y Diseño del Proyecto incluyendo procedimientos y políticas de conformidad con los objetivos del proyecto, las prioridades del Gobierno, el Programa de País del PNUD y las prioridades de los cooperantes.
- Ejecución y Gestión del Proyecto en cuanto a transparencia y sostenibilidad, en los asuntos relacionados con el diseño del proyecto, marco legal y riesgos sociales, ambientales y económicos.

La evaluación ha sido efectuada de acuerdo a los TdR en un periodo de 20 días hábiles distribuidos en 30 días calendario, que incluyen una misión de evaluación en el área geográfica cubierta por el proyecto que comprende los Departamentos de Chinandega, Matagalpa, Jinotega y

Nueva Segovia. Abarcando las áreas protegidas piloto: Padre Ramos, Pilas-Hoyo, Dipilto-Jalapa y Datanlí-El Diablo.

La verificación del desempeño ha sido un elemento importante para el monitoreo, evaluación y aseguramiento de la *eficiencia* del proyecto.

La evaluación inició con la revisión y búsqueda de los documentos clave del proyecto entre los que destacan el ProDoc, la Evaluación de Medio Término (ETM), el Informe final del Proyecto y los PIRs 2010, 2011 y 2012. La búsqueda y obtención de estos documentos demandó más tiempo del previsto. Estos documentos fueron completados posteriormente en las visitas para las entrevistas al Oficial de Programa del PNUD, autoridades del Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales (MARENA) y a la Unidad Gerencial del Proyecto (UGP) en la ciudad de Managua.

El ejercicio metodológico se ha estructurado en tres acápites: determinación de los criterios de investigación, levantamiento de la información y procesamiento y análisis de la información cuantitativa y cualitativa. Empezándose con la preparación del estudio y finalizando con la elaboración de un informe final sometido a consideración del PNUD para su aprobación.

El procesamiento de la información y elaboración del informe final se realizó a partir de la información recabada en el campo, la investigación previa documental y la corroboración con diferentes agentes claves del proyecto.

Las entrevistas fueron dirigidas al Oficial de Programa del PNUD, y en MARENA a la Coordinación Nacional del Proyecto (CNP), la Dirección General de Planificación (DGP) y la Dirección General de Patrimonio Natural (DGPN), La Dirección específica del SINAP, así como a otro personal del MARENA involucrados en el proyecto como el asistente técnico y la administradora del proyecto, con quienes estuvimos en constante comunicación para verificar la objetividad tanto de la investigación documental como de la información de campo.

La determinación de los criterios de investigación fue realizada por el equipo evaluador, en base a cubrir la mayor área y el mayor número de beneficiarios; los proyectos implementados con resultados evaluables; y donde la realidad sea palpable. Así, se procede a la selección de los sitios y proyectos más relevantes a visitar en la misión de campo y al diseño de los instrumentos a utilizar en la recolección de información, tomando en cuenta el corto tiempo mandatado en los TdR.

La recolección de información se fundamentó en Entrevista individual semi-estructurada para los interesados claves, Entrevista grupal semi-estructurada para los agentes focales y la aplicación de los Instrumentos para la recolección de información secundaria cuantitativa. La validación de estos instrumentos principalmente para las entrevistas colectivas fue realizada en la marcha, a partir de la clasificación de los grupos encontrados en los territorios.

El proceso de recopilación de información base se modificó en el transcurso de la misión de evaluación, por diferentes situaciones en cada uno de los sitios visitados, los 3 talleres programados fueron sustituidos por entrevistas clasificadas según grupos homogéneos en cada

territorio, logrando una mayor comunicación y expresión del sentir grupal, lo que ha facilitado al equipo evaluador la comprensión más clasificada y organizada.

En la etapa de campo las entrevistas estuvieron dirigidas al personal de las Delegaciones Departamentales del MARENA, funcionarios de las alcaldías, representantes de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y beneficiarios del proyecto. Con un total de 30 personas entrevistadas en los departamentos visitados, entre las que participaban en igual proporción mujeres, -que se destacaban por su liderazgo- y varones.

Se visitaron siete departamentos (León, Chinandega, Matagalpa, Jinotega, Nueva Segovia, Estelí y Madriz) donde se implementaron proyectos pilotos, y se ha dialogado también directamente con los operadores de los proyectos, para dialogar con los beneficiarios en las comunidades, entrevistas a personas clave y observaciones directas de cómo se desarrolló el proyecto en la práctica.

Posterior al trabajo de campo se preparó y realizó una presentación al MARENA y PNUD sobre los hallazgos preliminares. La lista de las personas entrevistadas, el itinerario de viaje y el resumen de visita de campo se adjuntan en los anexos del presente informe.

1.3 Estructura del informe de Evaluación

La Estructura de este informe de evaluación final del proyecto “Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua”, se llevó a cabo de acuerdo con las guías, reglamentos y procedimientos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF por sus siglas en inglés) tal como es reflejado en la Guía para Evaluaciones de Proyectos PNUD/FMAM y las especificaciones citadas en los Términos de Referencia.

El informe consta de cinco grandes capítulos, comenzando con la introducción y siguiendo con la descripción del proyecto y su contexto de desarrollo. Posteriormente, en la parte sustancial del informe, los hallazgos se dividen en cuanto al diseño y formulación del proyecto, su ejecución y los resultados. Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

En el quinto y último acápite se concentran los anexos.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y CONTEXTO DE DESARROLLO

2.1 Comienzo y duración del proyecto

La ejecución del proyecto “Fortalecimiento a la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua” ha sido realizada, de acuerdo a lo planeado, en un período de 45 meses (aproximadamente cuatro años), de marzo 2009, hasta diciembre del 2012.

El proyecto se concibe en 4 áreas protegidas pilotos (Padre Ramos, Pilas-Hoyo, Dipilto-Jalapa y Datanlí-El Diablo) sin embargo la implementación influenció a 28 AP. Durante su período de ejecución admitió la reformulación de algunos de sus indicadores metas referidos a resultados inmediatos, quedando el objetivo general y resultados intermedios intactos.

2.2 Problemas que el proyecto buscó abordar

El planteamiento de la estrategia del ProDoc acentúa el afrontar las barreras más críticas como el manejo y financiamiento estratégico, los cuales limitan la efectividad del SINAP, superado este obstáculo fundamental, se podría: i) Mejorar el ambiente nacional de facilitación de modo que los marcos legales, de políticas y estratégicos estén ajustados para tener un eficiente SINAP funcionando, ii) Compartir las responsabilidades del manejo de las AP con todos los agentes y grupos de interés relevantes, iii) Mejorar la situación financiera del SINAP, iv) Institucionalizar el aprendizaje dentro del proyecto y MARENA. Estas barreras continúan vigentes luego de la finalización del proyecto, pero con los resultados y efectos positivos obtenidos en los variados niveles de los resultados intermedios, se puede acreditar un proceso de cambio efectivo para la consecución a más largo plazo, del objetivo general.

2.3 Objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto

La meta estratégica del proyecto: “La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad en los territorios mediante un Sistema Nacional de Áreas Protegidas sostenible” se deriva del imperativo de compatibilizar en los territorios el crecimiento económico y la conservación de la biodiversidad.

Para alcanzar esta meta el proyecto instituyó un objetivo general: “El Sistema Nacional de Áreas Protegidas nicaragüense, es efectivamente manejado mediante reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones” supuesto a alcanzarse a través del desarrollo de cuatro Resultados (ejes) de nivel intermedio, en correspondencia con las principales barreras identificadas:

1. El marco legal y de políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gestión del SINAP y sus finanzas.
2. Las responsabilidades del manejo de las AP son compartidas con agentes y grupos de interés claves.
3. Se han desarrollado las capacidades de financiamiento sostenible del SINAP.
4. Hay un manejo institucional y lecciones aprendidas dentro del proyecto y MARENA.

2.4 Indicadores de referencia establecidos

La tabla 3 presenta la línea de base y las metas para cada uno de los cuatro resultados intermedios.

Tabla 3. Indicadores de referencia establecidos

Resultados	Línea de base	Metas
Objetivo del proyecto (resultado ultimo) <i>“El Sistema de Áreas Protegidas Nicaragüense está efectivamente manejado a través de reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones”</i>	1 AP (5100 Has.)	50 AP adicionales (321,813 Has.) para el S8 ¹
	1 AP con puntuación mayor a 600.	4 AP adicionales con puntajes mayores de 600.
	Línea de Base de inversión del SINAP a Junio del 2007 en US\$400.000	4 AP con reducción de brecha financiera del 20%.
Resultado 1: (resultado intermedio) El Marco Legal y de Políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gestión del SINAP y sus finanzas.	El marco legal actual causa: 1.Mandatos indefinidos. 2.Baja visibilidad del SINAP. 3.Inhabilidad para financiar las AP a través de concesiones y/o mecanismos fiduciarios.	Reforma a al reglamento de las AP aprobadas en el S8 aclarando: 1) Los roles y responsabilidades descentralizadas 2) Incremento de la visibilidad del SINAP 3) Financiamiento del SINAP a través de mecanismos financieros locales.
	Políticos y decisores institucionales nacionales y territoriales conocen el valor económico, social y ecológico del SINAP.	70% de toma de conciencia medida a través de una encuesta.
	Se ratifica el acuerdo de descentralización por todos los agentes involucrados (MARENA, y Gobiernos municipales.	20 autoridades municipales concuerdan y participan en el manejo colaborativo para el 2012.
	Hay acuerdos de parte de proyectos multilaterales, municipalidades, ONG y Universidades.	Al menos: 5 acuerdos con proyectos de donantes multilaterales. 1 acuerdo por Municipalidad con AP en sus territorios. 2 acuerdos con las universidades nacionales.
Resultado 2: Las responsabilidades del manejo de las AP son compartidas con agentes y grupos de interés claves.	16 tienen estructuras parciales y ninguna está representada y activamente comunicándose con la DGPA en un sistema.	Al menos 40 AP contarán con estructuras locales funcionando y se comunicarán sistemáticamente con la DGPA a nivel nacional.
	Ningún manejo colaborativo, estándar o protocolo ha sido definido.	20 AP bajo manejo colaborativo, fortalecidos y oficializados cuentan Con acuerdos o convenios que incluyen estándares y protocolos para el 2012.
	Los impactos son evaluados para: No hay proyectos de uso sostenible de los recursos naturales (flora y fauna). No hay proyectos de mejora en la pesca. No hay esquemas de certificación.	Impactos cuantificados para: Proyectos de uso sostenible de recursos naturales en proceso de transferencia a comunidades locales en 20 AP. Se ha desarrollado y replicado al menos una experiencia en alternativa de pesca artesanal, reduciendo su impacto en los ecosistemas naturales. Se han desarrollado valor agregado a al menos un producto agrícola asociados a las áreas protegidas. Esquemas de certificación en 2 AP.
Resultado 3: Se han desarrollado las capacidades de financiamiento sostenible del SINAP.	No hay reportes contables de las AP.	Se reportan ingresos y gastos en 22 AP, Operando la una contabilidad que reporta presupuesto-gastos e ingresos por cada AP. S8
	Áreas protegidas sin valor económico y mecanismos financieros que sustente la sostenibilidad financiera del SINAP.	Al menos 12 AP han sido valorados económicamente y 4 de ellas presentan mejoría de mecanismos financieros en procesos de implementación. Los objetivos son ajustados de acuerdo a la medición de los puntajes por parte del PNUD y los Agentes y Grupos de Interés.
	\$0.00 dólares por año es el ingreso por concepto de concesiones.	Se dispone de un reglamento consensuado que operativice la compensación de las concesiones energéticas para la gestión ambiental. S8.
Resultado 4: Hay un manejo institucional y lecciones aprendidas dentro del proyecto y MARENA	No hay	Hay un sistema
	No hay eventos.	Se ejecuta un evento para el cierre del proyecto.

¹ Se han incluido como indicadores/metadatos de referencia además de los que aparecen en los PIRs, los indicadores ajustados en la implementación del proyecto.

2.5 Principales interesados

En la formulación del proyecto los principales interesados en el nivel internacional, para apoyar el SINAP, eran las agencias de cooperación bilaterales y multinacionales como el Banco Mundial, (CCAD, Proyecto Corazón y PRODEP) Banco Interamericano de Desarrollo, (PRORURAL) DANIDA, (PASMA II) y USAID (Gerencia de la Cuenta Reto del Milenio). El PNUD es la agencia de implementación y un miembro principal de este grupo de interés. Además de las instituciones nacionales como INTUR, MIFIC, INAFOR, INETER, las municipalidades y los Consejos de las Regiones Autónomas del Atlántico, entre otras.

Los principales interesados que han participado y aportado recursos en el transcurso de la implementación del proyecto, además del MARENA como organismo ejecutor, INPESCA, INTUR, ONG locales, Alcaldías Municipales, INATEC, PROYECTO PIMCHA, LIDER AMIGOS DE LA TIERRA, CUCULMECA, SAF-CAFTA. Destacándose el interés genuino de los Comités de Manejo Colaborativo donde están funcionando, que incluyen una amplia representación de sectores tanto público como privado.

2.6 Resultados previstos

Se había previsto en el ProDoc original concentrarse en las barreras más críticas relativas al manejo y financiamiento estratégico del SINAP, para mejorar su efectividad en la protección de la biodiversidad.

Estos, son los cuatro resultados del proyecto:

Resultado 1. Una ampliación de la Política y el marco legal facilitan la gestión del SINAP y su financiamiento.

Resultado 2. Las responsabilidades de dirección de las AP son compartidas por agentes participantes claves.

Resultado 3. Se han desarrollado las capacidades para el financiamiento sostenible del SINAP y las Áreas Protegidas.

Resultado 4. Institucionalización del manejo y el aprendizaje dentro del proyecto y MARENA.

3. HALLAZGOS

3.1 Diseño y formulación del proyecto / Relevancia

3.1.1 Análisis del Marco Lógico

En general, el proyecto en el nivel de diseño y formulación, contiene y es parte de los objetivos y las prioridades ambientales nacionales, regionales y de convenios internacionales en todos los ámbitos. Cumple con la adecuada planificación y definición de los indicadores y metas e incluye dentro de los objetivos generales y específicos entre otros, los siguientes temas y documentos estratégicos nacionales y de desarrollo a nivel local y regional.

- El Sistema Nacional de Áreas Protegidas fortalecido/ Prioridad Estratégica de Biodiversidad No. 1: *Catalizar la sostenibilidad de las áreas protegidas dentro del contexto de sistemas nacionales*;
- El proyecto en las AP piloto apoya beneficios ambientales globales/Programas Operacionales GEF 1-4.;
- El proyecto se ajusta a las *Prioridades Globales, Regionales y Nacionales*. contribuye a fortalecer Programa de Trabajo para Áreas Protegidas (CBD-COP7);
- La DGAP, con el apoyo del Programa Ambiental Nicaragua - Finlandia (PANIF-APB), inició la formulación del Plan de Desarrollo Estratégico del SINAP en el 2000” (PRODOC, 2008). El gobierno nicaragüense utilizó la información para producir la Estrategia de Desarrollo del SINAP, sobre la cual se diseñó el presente proyecto. (PRODOC, 2008)

El proyecto se formula en coherencia con los principales instrumentos de planificación y de políticas nacionales en apoyo de objetivos de alcance nacional con relación al SINAP y, territorial con relación a las áreas protegidas específicas, lo que implica formar sinergias con otras organizaciones principalmente en apoyo del objetivo general.

La temporalidad del proyecto, en el contexto de su diseño, se proyectó en función del cumplimiento de los 4 objetivos / resultados intermedios y tomó en cuenta, que en el ámbito del apoyo al sistema, se requería la implicación de otros actores, los cuales fueron parte de la programación.

De igual forma la planificación precisa de las actividades a realizar, la identificación de indicadores y metas y, los acuerdos de asociación antes de la aprobación del proyecto estaban adecuados. Al momento de la implementación esta situación cambia, pasando por un cambio de gobierno, que exige una adecuación y análisis de los objetivos / resultados intermedios a lograr en la situación actual y con los interesados presentes.

El proyecto fue planteado con un enfoque en dos niveles: a) del Sistema Nacional y b) del territorio.

Las intervenciones a nivel de sistema establecían un ambiente facilitador, con la preparación de legislación y de políticas que responderían a mejorar las barreras políticas y financieras. El

desarrollo de un SINAP redefinido, distribuido y conceptualizado, con un Plan de Gestión y un Plan Financiero.

Las intervenciones a nivel del territorio en las AP, constituían la instalación y comprobación de los componentes territoriales de los sistemas financieros y de manejo, implementando proyectos piloto, desarrollando sistemas de pago para las concesiones y el seguimiento de los ingresos.

El contenido temático del proyecto es relevante porque aborda los principales desafíos, barreras e implicaciones que conllevan las Áreas Protegidas en Nicaragua y visualiza las oportunidades esperadas en la consecución de los logros.

El proyecto responde a los principales planes nacionales, incluyendo iniciativas de reducción de la pobreza que estimularían el desarrollo económico entre los dueños de propiedades privadas que habitan en las AP como:

- La Re-definición del SINAP coincide con el Plan Medioambiental nicaragüense del 2001-2005 que define las acciones prioritarias para el SINAP.
- El Plan Nacional de Desarrollo Humano de Nicaragua, 2009 - 2011 (PNDH, 2009), por lo que la propuesta se ha adecuado a las prioridades sociales y de desarrollo del actual gobierno.
- La Estrategia Nacional Ambiental y del Cambio Climático (2010-2015) y las prioridades del Gobierno a mediano plazo (2010-2016). El Gobierno de Nicaragua desde 2007, ha venido impulsando como política principal de gestión de “El Modelo del poder Ciudadano” y como eje principal de Gestión Socioeconómica del país, el Plan Nacional de Desarrollo Humano, donde el ser humano es el centro del modelo, basados en los principios de combate a la pobreza, soberanía, seguridad alimentaria, descentralización del estado y fortalecimiento del poder ciudadano en la gestión de un desarrollo sostenible económico y social. (Informe final EMT)
- La Estrategia Nacional de Biodiversidad que incluye como objetivos inmediatos la promoción de la viabilidad económica de la biodiversidad y el pago de servicios ambientales como un mecanismo de apoyo a la conservación.

Se considera suficientemente apropiado el nivel de participación de los grupos de interés en la formulación del proyecto, quedando demostrado en el ProDoc, a través de una planificación precisa de las actividades a realizar, que identifica las fuentes de los recursos y los acuerdos de asociación antes de la aprobación del proyecto. Los beneficiarios actuales del proyecto en el territorio, lógicamente no participaron en el diseño del ProDoc, pero sí, en la gestión de adaptación de las propuestas implementadas.

Grupos de interés participantes en ProDoc:

- Instituciones internacionales, instituciones nacionales, instituciones locales y el sector privado;
- *A Nivel internacional* en el momento de su diseño participaron el Banco Mundial (con CCAD en el Proyecto Corazón y PRODEP), Banco Interamericano de Desarrollo (PRORURAL), DANIDA (PASMA II) y USAID (Gerencia de la Cuenta Reto del Milenio y el PNUD).

- En *el nivel nacional*: MARENA y la DGAP, Instituto de Desarrollo Rural (IDR), y la Cuenta Reto del Milenio, El Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR) y The Nature Conservancy (TNC).
- Durante la fase PDF-B se coordinó con la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD) en lo que refiere al Proyecto Corazón del Corredor Biológico Mesoamericano a fin evitar traslapes y duplicaciones entre proyectos. El representante de la Convención sobre Diversidad Biológica (CBD) participó en el diseño y acompañó todo el proceso del PDF-B. (Informe final EMT)
- Adicionalmente, municipalidades, organizaciones comunitarias de base y ONG locales involucradas con las AP, fueron seleccionados para las consultas y fueron los actores principales, cuyas opiniones fueron consideradas para el diseño del proyecto.

Sin embargo y, a pesar de que existe una memoria corporativa dentro del liderazgo institucional (MARENA) con respecto a la pertinencia del proyecto, esta se ha visto limitada en los esfuerzos de implementación, resultado del desfase temporal presentado entre la aprobación y ejecución del proyecto.

El documento de proyecto (ProDoc) está bien relacionado con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales de desarrollo en los ámbitos local, regional y nacional. La coherencia entre el diseño del ProDoc y el enfoque en su implementación ha sido bien adaptada de acuerdo a las circunstancias políticas, económicas y sociales al momento de su ejecución. **Calificación: Relevante**

3.1.2 Suposiciones y Riesgos

El principal supuesto abordado por el ProDoc era la estabilidad política y social tomando en cuenta el cambio de gobierno en el periodo de desarrollo del proyecto, sin embargo, ellos mismos describen “el reciente cambio político no ha cambiado el compromiso hacia un SINAP organizado pero descentralizado; de hecho, ha fortalecido el proceso”. El otro supuesto importante era que la inflación permaneciera dentro de los límites predecibles, lo que de hecho, se mantuvo constante y no implicó limitaciones en el desarrollo del proyecto.

El ProDoc había identificado bien, para cada riesgo medidas de mitigación de conformidad con las buenas prácticas en la planificación de los proyectos de este tipo.

3.1. A Lecciones de otros proyectos relevantes

Se conformaron alianzas con otros proyectos en el sector y algunos organismos que cofinanciaban, formaban parte del comité de seguimiento institucional del proyecto y de las reuniones anuales, donde se involucraban con exposiciones sobre los avances y logros alcanzados con el financiamiento compartido y se presentaban informes periódicos.

En los programas ejecutados de educación ambiental con prácticas, ferias, jornadas de reforestación y limpieza con una alta movilización ciudadana y participación multisectorial se compartían lecciones, compromisos y responsabilidades.

El concepto de los Comités de Manejo Colaborativo donde había una participación multisectorial, era otra forma de compartir lecciones con otros proyectos, enfatizando en la funcionabilidad y operatividad de agendas.

El co-financiamiento en los proyectos de uso sostenible que promovió la investigación y validación de modelos productivos contribuyeron al aprendizaje compartido entre los organismos y las economías locales.

3.1. B Participación planificada de los interesados

El ProDoc observaba en su diseño, que un conjunto de organizaciones como DANIDA/PASMA, IDR, TNC, MARENA y PNUD, participarían apoyando financieramente algunos componentes durante la ejecución del mismo, el desfase del proyecto entre la aprobación y ejecución imposibilitó la materialización de esta propuesta. Así, durante la ejecución efectiva del proyecto se fueron construyendo nuevas alianzas que se describen en la tabla a continuación.

Tabla 4

Alianzas proyecto MARENA-SINAP-GEF / 2009-2012

Organización	Componentes	Beneficiarios	CoinversiónUS\$
LIDER/AMIGOS DE LA TIERRA	Fortalecimiento de capacidades	35 Comunidades / Golfo de Fonseca	60,000
UNOP/AMUNSE	Gestión en la conservación de los RRHH.	Alcaldías de Dipilto, Mozonte, Jícaro, Jalapa y San Fernando.	235,000
CUCULMECA	Planes e Inversiones de fincas en AP.	355 familias	223,500
UNAN-MANAGUA	Asistencia Técnica y capacitación / manejo sostenible RN	30 mujeres rurales / Municipio de Morazán	12,000
PROYECTO PIMCHAS	Replicar modelo de subsistema en AP Estelí-Jinotega	Réplica del modelo de subsistemas de AP.	50,000
SAF-CAFTA	Establecimiento Sistemas Agroforestales. Capacitación e inversión en fincas Tepesomoto-La Pataste.	35 finqueros	15,000
TOTAL			595,500

Fuente: Cedeño.V Informe final del proyecto Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del SINAP Nicaragua.

3.1. C Replicabilidad

El proyecto se diseña correctamente con la intención de que a partir de acciones probadas a nivel territorial, como por ejemplo los sistemas de administración y financieros, estos sean replicables a las 4 AP y luego a todo el SINAP denominándolos “escalamientos progresivos”.

En el caso de los resultados del proyecto, algunos casos como la replicación del modelo de subsistema, se replicó con co-financiamiento en el subsistema de Estelí-Jinotega. Los proyectos de uso sostenible de peces en jaulas flotantes, actualmente están solicitando permiso para su

replicación. Los mecanismos financieros locales, fueron solicitados, para asistencia técnica en: i) La elaboración de la línea base que sustentara una propuesta de mecanismo financiero y fondo local para la gestión del agua. ii) Solicitud de comités de manejo colaborativos de AP, para conocer e intercambiar experiencia de mecanismos financieros con Cañón de Somoto y fondo ambiental de Dipilto. iii) Visita continua a los proyectos pilotos para conocer e intercambiar experiencia con los más desarrollados. (Matagalpa, Palacaguina)

3.1. D Ventaja Comparativa del PNUD

El PNUD ha sido la principal agencia de implementación de los fondos del FMAM en Nicaragua, además del principal impulsor del cumplimiento de los Convenios de Rio. Al momento de formular el Proyecto ya se contaba con experiencia en la movilización de fondos para la implementación del Convenio sobre la Diversidad Biológica, Convenio Marco de Cambio Climático y Convenio de Lucha contra la Desertificación y la Sequía.

La formulación del Proyecto fue acorde al Marco de Asistencia al Desarrollo de las Naciones Unidas (UNDAF) para Nicaragua de ese momento (2002-2006). Dicho documento esbozaba las metas y los objetivos principales y las estrategias de cooperación para la asistencia de las NU por 5 años. El proyecto fue plenamente conforme al Marco de Cooperación del UNDP para Nicaragua, que señalaba la conservación del Medio Ambiente y el uso sostenible de los recursos naturales como objetivos específicos. El Proyecto apoyó directamente los siguientes objetivos del UNDAF de entonces:

- Capacidades institucionales fortalecidas para la integración de enfoques ambientales y de sostenibilidad en distintos niveles de toma de decisiones.
- Promoción de un diálogo constructivo entre los tomadores de decisiones y la sociedad civil, para incluir criterios de sostenibilidad en políticas de desarrollo.
- Capacidades locales fortalecidas para el manejo del medio ambiente.

De igual forma, el Proyecto contribuyó a las siguientes líneas de servicio del PNUD: "Realización de iniciativas replicables de pobreza local, vinculadas a un cambio de políticas" y "Mejoramiento de medios de vida sostenibles para ciudadanos con ingresos bajos".

El proyecto fue, además, totalmente conforme a los Objetivos del Milenio, especialmente ODM 7 respecto a la Sostenibilidad Ambiental, por apuntar al alineamiento de temas ambientales a políticas locales y nacionales.

3.1.E Vínculos entre el proyecto y otras intervenciones dentro del sector

La estrategia adaptada para la implementación del proyecto, incluyó dentro de sus acciones la elaboración de la línea de base para identificar y caracterizar los diferentes actores en los subsistemas de áreas protegidas.

Una vez identificados y caracterizados los diferentes actores, se lograron ejecutar acciones conjuntas con otros organismos que tenían presencia en el territorio. Estas acciones se desarrollaron en alianzas con las siguientes ONG: FUNDAR, AMIGOS DE LA TIERRA, LIDER, UNOPS, y UNAN-MANAGUA, las que fortalecieron el proyecto a través de: cofinanciamiento,

equipamiento, infraestructura, protección de fuentes de agua, alternativas socioeconómicas, producción agrícola, capacitación y estudios de línea base entre otras.

En este contexto se pueden ejemplificar algunas acciones conjuntas que aportaron resultados positivos a los beneficiarios del proyecto como:

- La conservación y el uso sostenible de los recursos naturales (manejo de conchas negras y reproducción de larvas de conchas en Padre Ramos); La Propuesta de manejo ordenamiento de cuencas (en las áreas protegidas de Dipilto-Jalapa); La valoración económica de las áreas protegidas y planes de manejo actualizados entre otras.
- Se realizaron además con otros proyectos en el territorio, talleres de intercambio de experiencia en la gestión ambiental y para la consulta del nuevo modelo de manejo colaborativo.
- Se compartieron compromisos y responsabilidades en la gestión de las Áreas Protegidas. Se conformaron los Comités de Manejo Colaborativo y se seleccionaron democráticamente a sus miembros en el territorio.

3.1. F Disposiciones de Administración

El Gobierno de Nicaragua ejecutó el proyecto bajo la modalidad de Implementación Nacional (NIM) del PNUD. En su calidad de organismo de ejecución, el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARENA) se encargó de dirigir el proyecto, dando cumplimiento a los objetivos inmediatos y los productos proyectados, haciendo uso eficaz y eficiente de los recursos asignados de conformidad con el Documento de Proyecto.

El PNUD acompañó la dirección y orientación del proyecto a fin de contribuir a la maximización del alcance, el impacto y la calidad de sus productos. Además, como organismo de implementación del GEF, también fue responsable de la administración de los recursos en conformidad con los objetivos inmediatos del Documento del Proyecto, y para la observación de sus propios principios rectores de transparencia, competitividad, eficiencia y economía.

MARENA preparó Planes de Trabajo Anual que reflejaron las actividades del proyecto y los resultados que debían alcanzarse a través de su implementación. El Plan indicó los períodos de implementación de cada actividad y las partes responsables de su realización.

La oficina del proyecto se estableció con un Director Nacional del Proyecto (DNP), un Coordinador Técnico (CT), un Asistente Técnico y un Asistente Administrativo.

En el Documento de Proyecto se indicaba la conformación de un Comité de Coordinación, que actuaría como entidad operacional para la ejecución del proyecto y adoptaría decisiones estratégicas: la aprobación del plan operativo del proyecto y su presupuesto financiero.

3.2. Ejecución del proyecto / Eficiencia

3.2.1 Gestión de adaptación (cambios en el diseño del proyecto y resultados del proyecto durante la ejecución)

La ejecución del proyecto ha sido efectuada eficientemente, ya que el proyecto contó con los sistemas de desempeño tanto del MARENA como del PNUD. Se implementó de acuerdo a la adaptación de la nueva estrategia, a partir de la asistencia técnica (consultorías), lo que permitió cumplir con los objetivos. Existe un nuevo Comité de Coordinación, integrado por los principales socios del Proyecto.

En vista de que el primer nivel de resultado propuesto por el ProDoc, conducente al fortalecimiento del sistema SINAP, estaba de difícil cumplimiento, puesto que tenía que ver con factores externos sobre los cuales MARENA no tenía control, (Asamblea Nacional, Ley de tasas, entre otros) se ajustaron y modificaron las metas, indicadores y lineamientos estratégicos, (abril 2011) para acercarlos al contexto, realidad política y prioridades de gobierno. (Plan de desarrollo humano y estrategia ambiental) (anexo marco lógico ProDoc actualizado)

Se propone y adopta una estrategia en la etapa de implementación en donde el proyecto se reorienta hacia el nivel territorial (segundo nivel del enfoque previsto por el ProDoc) y precisa las acciones sobre la asistencia técnica.

Tabla 5

Entre los **indicadores / metas modificados** se encuentran:

Indicadores / metas	Indicadores / metas modificados
R.1 Garantizar el marco legal de la ley de áreas protegidas y ley de tasas	Reforma al reglamento de áreas protegidas y aprobación de Ordenanzas municipales que fortalezcan el manejo y uso sostenible de los Recursos Naturales en las áreas protegidas. El indicador de ingresos generados por concesiones y retenidos por SINAP-en estrecha relación con la aprobación de la ley del SINAP y la ley de Tasas es de difícil cumplimiento por no tener la base legal.
R.2 Promover sistemas y prácticas amigables con los objetivos de conservación de las AP priorizadas (35)	Números de AP con cofinanciamiento oficializado en proceso de ejecución en función de mejorar la gestión sostenible de las AP (prácticas productivas, fortalecimiento institucional, estudios de base, mecanismos financieros, entre otros)
R.2 Número de AP co-manejadas que reportan ingresos y gastos	Números de AP con Convenios de Manejo Colaborativo oficializados y con mecanismos financieros locales, ejecutándose en función de reducir la brecha financiera de las AP en los subsistemas priorizados del SINAP.

3.2.2 Acuerdos de asociaciones (con los interesados relevantes involucrados en el país o la región)

La agencia de implementación del GEF para este Proyecto es el PNUD. Entre los socios del proyecto están la Oficina de Coordinación del Proyecto de las Naciones Unidas (UNOPS), el Proyecto Integral de Manejo de Cuencas Hidrográficas, Agua y Saneamiento (PIMCHAS) y el Proyecto Corazón.

De igual manera se han logrado asociaciones, que promueven el desarrollo y la gestión ambiental,

a través de alianzas estratégicas, dentro de los Comités de Manejo Colaborativo (CMC). Estas son foros de discusión para el desarrollo local y de la conservación de las AP donde convergen diferentes actores.

Los Organismos Asociados (PASMA II, Reserva Biosfera Corazón y Bosawas, PRODEP, ACA/CAFTA-DR, MARENA-SETAB, LIDER-ADTE, SINAP y UNOPS, UNOPS/AMUNSE, Líder Amigos de la Tierra, CUCULMECA, PROYECTO PIMCHA y SAF-CAFTA) desarrollaron proyectos con valor de US\$ 3.9 millones. Los proyectos fueron ejecutados directamente por los donantes, ya que no se disponía de acuerdos formales entre los representantes del MARENA y los Organismos Asociados para que el Proyecto los ejecutara²

3.2.3 Retroalimentación de actividades de SyE utilizadas para gestión de adaptación Reprogramación fondos anuales y nivel de cumplimiento

El Marco Lógico del Proyecto se reformuló en 2011 y se realizaron cambios en indicadores y metas, pero no se encontró evidencia documentada de que el presupuesto para cada resultado se haya reprogramado.

La UGP utilizó la herramienta POA para presentar las actividades anuales a desarrollar y la proyección presupuestaria para cada período, aprobada por el MARENA y PNUD. Al finalizar el Proyecto el valor real ejecutado siempre es el mismo o sea US\$ 1.76 millones (Anexo 9 – Tabla de Cofinanciación).

Los cumplimientos alcanzados entre lo reprogramado y los fondos ejecutados en cada año se indican a continuación: 2009 se logra un 36.9%, en 2010 un 83.8%, en 2011 un 99.0% y en 2012 un 82.1%. (Anexo 9 – Ejecución financiera fondos GEF).

Los resultados alcanzados muestran las calificaciones siguientes: en el año 2011 se logra una eficiencia Muy Satisfactoria, en los años 2010 y 2012 la eficiencia es Algo Satisfactorio y en el año 2009 la eficiencia es Insatisfactoria.

3.2.4 Financiamiento del Proyecto Análisis de la Co-financiación – Ejecución

El presupuesto inicial del Proyecto, programado a ejecutarse durante los años 2009 a 2012, asciende a un valor total por US\$ 6.23 millones y se planteó financiarlo con fondos a aportar por: GEF por un 28.9%, organismos asociados (PASMA, TNC e IDR) un 65.5%, Gobierno de Nicaragua un 5.1% y el PNUD un 0.5%³.

Durante los cuatro años del período, se desembolsaron fondos aportados por el GEF hasta por US\$ 1.76 millones equivalente a un 97.8% de cumplimiento del presupuesto para el organismo⁴.

El Gobierno aportó la suma propuesta en especies que asciende a US\$ 0.32 millones, identificadas como: vehículos (6), local para oficina en Managua y cuatro delegaciones departamentales, agua,

² Fuente: Marco Lógico (reformado) e Informe Avances SINAP GEF marzo 2009 a dic 2012 (UGP)

³ Fuente: ProDoc)

⁴ Fuente: CDR 2009 a 2012

energía, internet, gestión de adquisiciones, manejo de cuentas bancarias, registros contables. Faltó disponer de evidencia de manera cuantificada de los aportes⁵. (Tabla 6).

Tabla 6. Co-financiación

Cofinanciación (tipo/fuente)	Financiación propia PNUD-FMAM (GEF)			Gobierno			Organismo asociado			Total		
	(millones de USD)			(millones de USD)			(millones de USD)			(millones de USD)		
	Planifica do	Real	%	Planifica do	Real	%	Planifica do	Real	%	Planifica do	Real	%
Subvenciones	1.8	1.76	97.8				4.08	3.9	95.6	5.88	5.66	96.3
Préstamos/ concesiones												
Ayuda en especie (Gob.)				0.32	0.32	100.0				0.32	0.32	100.0
Otro PNUD							0.032	0.018	56.3	0.032	0.018	56.3
Totales	1.8	1.76	97.8	0.32	0.32	100.0	4.112	3.918	95.3	6.232	5.998	96.2

Fuente: ProDoc, Marco Lógico (reformulado), CDR (2009 a 2012), Informe Final. Del 1 de Marzo, 2009 a 30 de Diciembre 2012 UGP

3.2.5 Seguimiento y evaluación: diseño de entrada y ejecución

Los organismos asociados (PASMA II, Reserva Biosfera Corazón y Bosawas, PRODEP, ACA/CAFTA-DR, MARENA-SETAB, LIDER-ADTE, UNOPS/AMUNSE, Líder Amigos de la Tierra, CUCULMECA, Proyecto PIMCHAS y SAF-CAFTA) desarrollaron proyectos con valor de US\$ 3.9 millones. Los proyectos fueron ejecutados directamente por los donantes, ya que no se disponía de acuerdos formales entre los representantes del MARENA y los Organismos Asociados para que el Proyecto los ejecutara⁶ (Anexo 9 – Organismos Co-financiadores).

El seguimiento del Proyecto se realizó a través de los informes trimestrales, POA, los PIRs y de los Comités de Seguimiento. Las recomendaciones de la Evaluación de Medio Término si bien es cierto se consideran válidas, fueron presentadas en diciembre de 2011, cuando el Proyecto se encontraba en una fase cercana a su finalización, por lo que la incorporación o aplicación plena de dichas recomendaciones no fue posible o al menos no se tiene evidencia de ello. Se considera oportuno retomar dichas recomendaciones para operaciones o proyectos que se vayan a diseñar y ejecutar en el futuro. Los POA anuales y los PIRS se elaboraron de acuerdo a la metodología y procedimientos establecidos y se presentaron en tiempo oportuno.

Se logró una consistente coordinación entre el PNUD y el socio para la ejecución de los aspectos operativos y financieros.

Calificación general de SyE: **Algo Satisfactoria (AS).**

⁵ Fuente: UGP

⁶ Fuente: Marco Lógico (reformado) e Informe Avances SINAP GEF marzo 2009 a dic 2012 (UGP)

3.2.6 Coordinación de la aplicación y ejecución del PNUD y del socio para la ejecución y cuestiones operativas

El presupuesto por US\$ 1.8 millones se distribuyó en los cuatro años del proyecto, sin embargo en los dos primeros años se programaron desembolsos equivalentes al 79.6% del total (Figura 1).

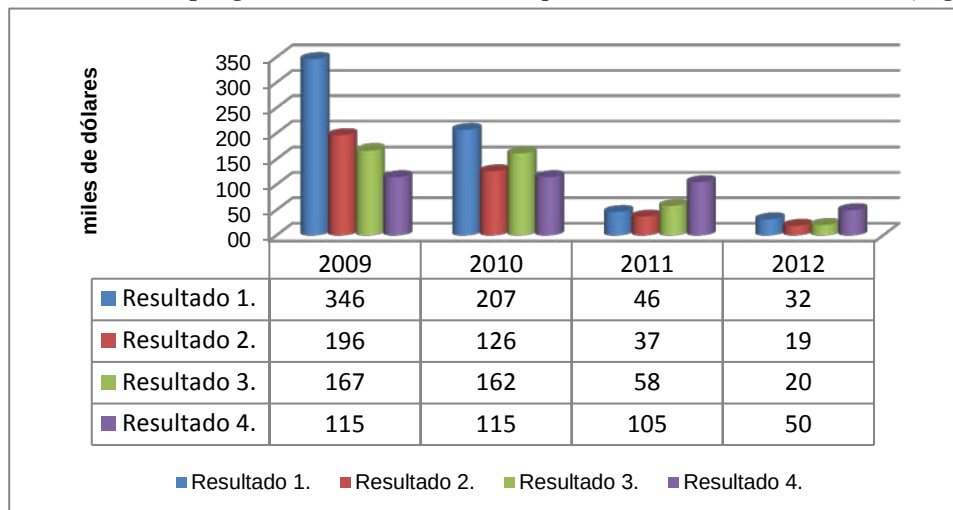


Figura 1. Presupuesto del Proyecto (miles US\$)

Fuente: ProDoc

El proyecto durante los cuatro años de su operación se financió con fondos líquidos aportados por el GEF hasta por US\$ 1.76 millones, alcanzando un cumplimiento de un 97.8% de lo presupuestado al concluir el año 2012. Existe un saldo por US\$ 40.6 miles presupuestado para 2013 (Figura 2).

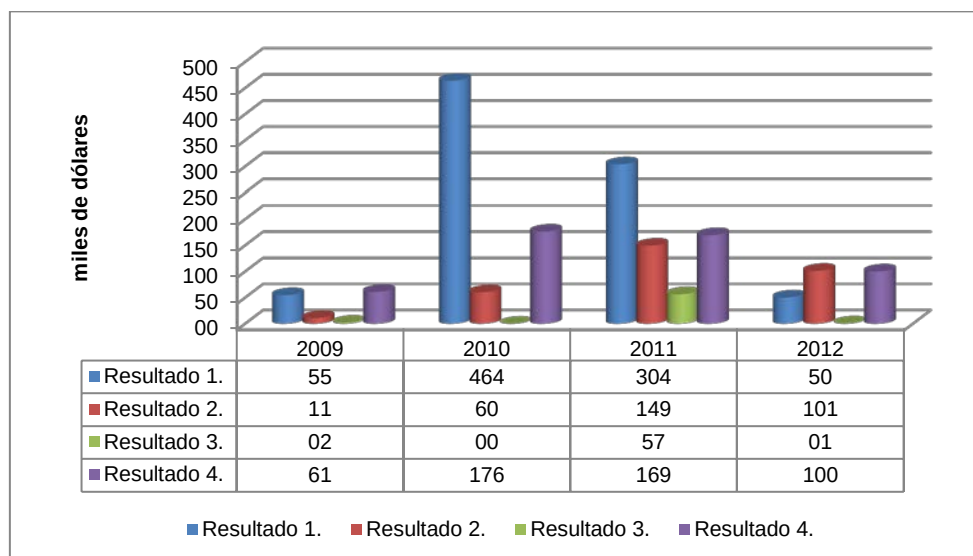


Figura 2. Ejecución Presupuesto del Proyecto (US\$ miles)

Fuente: Elaboración Propia

El resumen del uso de los fondos US\$ 1.7 millones de acuerdo a los informes CDR anuales presenta los siguientes niveles de cumplimiento para cada resultado del marco lógico:

- **Resultado 1:** el presupuesto inicial para el Resultado 1 equivale a un 35% (US\$ 630.7 miles) del monto total. En la ejecución se alcanzó un 50.1% (US\$ 890.3 miles) del valor total, mostrando un incremento equivalente a un 41.2% en relación a la proyección original para este resultado.
- **Resultado 2:** el presupuesto original para el Resultado 2 es igual a un 21.0% (US\$ 378.6 miles) del valor total. En la realidad se logró un 17.9% (US\$ 321.5 miles) del monto total, presentando una disminución de un 15.1% en comparación al programa inicial para este resultado.
- **Resultado 3:** La proyección financiera inicial para el Resultado 3 equivale a un 22.6% (US\$ 406.7 miles) del valor total. En la ejecución se alcanzó un 3.3% (US\$ 59.0 miles) del monto total, mostrando una reducción de un 85.5% en relación a la proyección inicial para este resultado.
- **Resultado 4:** El plan original para el Resultado 4 es igual a 21.3% (US\$384.0 miles) del monto total. En la práctica se alcanzó un 28.1% (US\$ 506.4 miles) del valor total, presentando un aumento de un 31.9% en comparación al presupuesto inicial para este resultado (Tabla 7 y Anexo 9 – Presupuesto del Proyecto - Asignación por Resultados).

Tabla 7. Uso de fondos por resultados

Resultados	Proyectado	%	Ejecutado	%	% diferencia
Resultado 1.	630.7	35.0	890.3	50.1	41.2
Resultado 2.	378.6	21.0	321.5	18.1	-15.1
Resultado 3.	406.7	22.6	59.0	3.3	-85.5
Resultado 4.	384.0	21.3	506.4	28.5	31.9
Total	1,800.0	100.0	1,777.2	100.0	-1.3

Fuente: ProDoc, POA 2010 – 2013 y CDR 2010 - 2012

3.2.7 Asignación del Presupuesto General de la República

En cuanto al Presupuesto General de la República, la parte asignada anualmente al MARENA ha venido en declive desde el inicio del Proyecto en el 2009 hasta su finalización en el 2012. Consecuentemente, la parte correspondiente a la Dirección General de Patrimonio Natural (DGPN) dentro de cuya estructura se encuentra la Dirección de Áreas Protegidas, junto con la de Recursos Hídricos y la de Biodiversidad, ha disminuido a la mitad (50%) en el mismo periodo, distanciándose de lo apuntado en el Marco Lógico del Proyecto que apuntaba a un mayor apalancamiento económico hacia la Dirección de Áreas Protegidas del país.

Si este fuese el caso, como está planteado en el presupuesto, de US\$1.58 dólar asignado para cada hectárea de área protegida esta cantidad se redujo a tan solo 98 centavos de dólar por ha/año. (Tabla 8).

Tabla 8. Presupuesto MARENA (millones US\$)

Institución	2009	2010	2011	2012
MARENA	7.0	5.4	6.7	8.9
Patrimonio Natural	4.9	3.0	3.3	3.0
%	69.6	56.5	49.6	34.1
hectáreas (millones)	3.1	3.1	3.1	3.1
Costo US\$/ha	1.58	0.98	1.07	0.98

Fuente: Presupuesto de la República

Calificación general de aplicación y ejecución: **Algo Satisfactorio (AS).**

3.3. Resultados del Proyecto

En esta sección se presentan los logros del proyecto en relación con lo planificado, utilizando esencialmente la cadena de resultados⁷ empleada para elaborar el marco lógico. Se pondrá una atención particular sobre los cuatro resultados intermedios, los cuales representan los cambios esperados en el comportamiento y la eficacia de los actores principales involucrados en la gestión de las AP.

Los resultados inmediatos (productos) serán utilizados como evidencias del éxito o no del proyecto para proveer las herramientas y capacidades que conlleven a cambios de comportamiento y eficacia de los actores.

Los principales documentos consultados han sido: el marco lógico y el de resultados, Informe de Evaluación Medio Término, Informe Final del Proyecto (Cedeño, V. 2012), la Información contenida en los Informes de Implementación del Proyecto (PIR 2010, PIR 2011 y PIR 2012) y los POA 2009, 2010, 2011 y 2013.

3.3.1 Resultados generales / Objetivo del proyecto

Objetivo del proyecto: El Sistema de Áreas Protegidas nicaragüense está efectivamente manejado a través de reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones. Diseñada como parte de un conjunto de intervenciones estratégicas, referidas a la conservación, que en ese momento se implementaban en Nicaragua, esta iniciativa pretendía mejorar la Estrategia de Desarrollo del SINAP para mejorar la protección de la biodiversidad en las AP piloto.

Indicadores de impacto del Objetivo General

- **Indicador de impacto:** Número de AP y Has. con manejo de conservación mejorado

⁷ Cadena de gestión basada en resultados. Cadena RBM pag. 21 Guía Evaluaciones Finales FMAM

Meta: 50 AP adicionales (321,813 Has.) para el S8

Logros:

-28 AP han mejorado su administración a través de mayor presencia institucional; Instrumentos de planificación; organización CMC; Educación Ambiental; proyectos pilotos, entre otros.

Cumplimiento del 56% de la meta.

-252,970 has. Es la superficie integrada al manejo en donde se localizan las 28 AP
Cumplimiento del 78.6% de la meta.

- **Indicador de impacto:** Número de AP con una puntuación de manejo superior a 600 en la escala del TNC.

Meta: 4 AP adicionales con puntajes mayores de 600.

Logros: 13 AP con puntajes mayores de 600. Cumplimiento del 225% de la meta.

- **Indicador de impacto:** Reducción de la brecha financiera

Meta: 4 AP con reducción de brecha financiera del 20%.

Logros: Se logra reducir la brecha financiera en 5 AP, Volcán Masaya, Cañón de Somoto, Dipilto-Jalapa, La Cumplida y Volcán Yalí.

Cumplimiento del 125% de la meta.

Evaluación

Este objetivo es vigente y continúa en proceso de consecución, por cuanto es un objetivo de amplio espectro que permite la formulación de otras acciones hasta alcanzarlo.

Los objetivos del ProDoc fueron adecuadamente formulados, acordes con las necesidades y prioridades nacionales y al mismo tiempo son parte de importantes lineamientos en los principales Convenios internacionales a los que el país está suscrito.

El planteamiento de escalas progresivas instaurado en el ProDoc le permite avanzar hacia el cumplimiento de sus metas de largo plazo. Las metas reprogramadas para el resultado último (objetivo del proyecto) lograron porcentajes considerables de cumplimiento.

Se consigue mejorar el manejo de las AP intervenidas a través de acciones promovidas por el proyecto como son, la presencia institucional; Los instrumentos de planificación para aumentar la capacidad de gestión; La creación y organización de los Comités de Manejo Colaborativo CMC; Los programas de Educación Ambiental como eje transversal de todas

las acciones; y Los proyectos pilotos de uso sostenible, entre otros. Situación que les permite colocarse como gestores de cambios de comportamiento dentro de su área de influencia.

Los logros con respecto a la puntuación de manejo superior a 600 en la escala del TNC y la reducción de la brecha financiera, ha mostrado un buen cumplimiento en términos de resultados intermedios (llegar a incidir en progresos hacia un cambio de actitud) en el contexto de las AP piloto, se deberá mantener, consolidar y extrapolar estos logros hacia el Sistema.

Es evidente que este indicador, reducción de la brecha financiera, ha sido reformulado en el transcurso de la implementación del proyecto y que sus alcances de mediano y largo plazo serán sujetos de otras acciones y estrategias para lograrlos. Dado que desde la formulación y diseño del proyecto original, dentro de la sección indicadores de Proyecto, Riesgos y Supuestos, este indicador se consideraba un esfuerzo de largo plazo, no realista dentro del periodo del proyecto, debido al tamaño considerable de la brecha financiera en el país.

3.3.2 Resultados Intermedios

1. El marco legal y de políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gestión del SINAP y sus finanzas.

Con los marcos legales, de políticas y estratégicos funcionando, esta iniciativa pretendía mejorar el ambiente nacional de facilitación que permitieran al SINAP funcionar efectivamente. (ProDoc)

Indicadores y metas

- **Indicador 1.1** La legislación permite el manejo efectivo de las AP y se superan las barreras existentes debido a la actual legislación.

Meta: Reforma al reglamento de las AP aprobadas en el S8 aclarando: - Los roles y responsabilidades descentralizadas; - Incremento de la visibilidad del SINAP; - Financiamiento del SINAP a través de mecanismos financieros locales.

Logros: 1) La Política del SINAP formulada y aprobada por MARENA. 2. Se han elaborado regulaciones administrativas para poner en operación el pago del 0.5% de las ganancias brutas en el sector de energías renovables generadas en áreas protegidas. 3. Se ha revisado y ajustado la Ley de Biodiversidad, que integra la Ley de Áreas Protegidas y ha sido aprobada por la Asamblea Nacional. 4. Nuevo reglamento del SINAP (manejo colaborativo) bajo revisión y ajustes finales.

- **Indicador 1.2** El nivel de conciencia de los políticos sobre la importancia del SINAP para la economía nacional.

Meta: 70% de toma de conciencia medida a través de una encuesta.

Logro: Encuesta no realizada.

- **Indicador 1.3** Incrementada la cooperación para la integración de la biodiversidad y el manejo de las AP entre MARENA y los gobiernos regionales.

Meta: 20 autoridades municipales concuerdan y participan en el manejo colaborativo para el 2012.

Logros: 40 autoridades municipales concuerdan y participan en el manejo colaborativo. Cumplimiento del 200% de la meta.

- **Indicador 1.4** Cantidad de acuerdos expresando apoyo multisectorial a una estrategia actualizada y marco conceptual para el manejo del SINAP.

Meta: Al menos: 5 acuerdos con proyectos de donantes multilaterales; 1 acuerdo por municipalidad con AP en su territorio; 2 acuerdos con las universidades nacionales.

Logros: Se logran 5 acuerdos con proyectos de donantes multilaterales: Amigos de La Tierra, UNOPS, Alianza, PIMCHA e INATEC. Se logran acuerdos por municipalidades con AP en sus territorios. Se logran acuerdos con las Universidades nacionales: León, Estelí, Somoto y Matagalpa.

Evaluación resultado 1

El resultado 1. Es uno de los resultados clave del proyecto alrededor del cual giran el resto de resultados. La ley de Áreas Protegidas y la Ley de Tasas no se lograron concretar durante el periodo de este proyecto, la meta fue adecuada en términos de “Reforma al reglamento de las AP”. (ML 2011)

Esta adecuación provoca una disminución de las expectativas planteadas en el principal eje del proyecto, lo que incide decisivamente en la importancia de los alcances y en la consecución de los logros complementarios.

Informándose en los reportes del proyecto, correspondientes a los productos/resultados la elaboración de tres estudios: 1) El estudio de línea base para la valoración económica de los servicios ambientales, 2) Las propuestas de valor de compensación de los Servicios Ambientales del agua a los usuarios del sector productivo de agro exportación y, 3) La Propuesta de mecanismo de pago diferenciado de los Servicios Ambientales del agua de los Subsistemas Dipilto-Jalapa entre otros.

Así el proyecto logra formular y aprobar, en el marco de las políticas públicas del país, La Política del SINAP instrumento muy importante para la transformación social de contenido

referencial no coercitivo, que permite conocer e interpretar las intenciones del gobierno con respecto al SINAP.

Se desarrollan regulaciones administrativas para poner en operación el pago del 0.5% de las ganancias brutas en el sector de energías renovables generadas en áreas protegidas, pero requieren de intensos cabildeos políticos para ponerlos en práctica.

Se ha revisado y ajustado la Ley de Biodiversidad, que ha sido aprobada por la Asamblea Nacional. Esta nueva Ley de Biodiversidad complementa y refuerza el tema de financiamiento para la gestión de áreas protegidas, ya que este tema no estaba bien definido en el Reglamento del SINAP, incidiendo en los artículos 29 y 30 de dicha ley.

Es elaborado y consensuado el nuevo reglamento del SINAP, en donde se establecen el modelo de los subsistemas de áreas protegidas, la mejora de la gobernabilidad de las áreas protegidas; y la creación de mecanismos financieros locales. En el mismo reglamento se propone una redefinición de la estructura del SINAP y, se ha determinado la línea base del valor económico de los servicios ecosistémicos de 36 áreas protegidas.

La transferencia de conocimiento de los valores económicos de los bienes y servicios ambientales generados en el SINAP, está en proceso.

La encuesta prevista para identificar el nivel de conciencia de los políticos sobre la importancia del SINAP aún no se realiza, paso importante para avanzar –a través de la concienciación y participación del sector político- hacia la seguridad jurídica del sistema. Incrementada la cooperación para la integración de la biodiversidad y el manejo de las AP entre MARENA y los gobiernos regionales

MARENA tiene acuerdos y agendas operativas para colaboración con Universidades (UNA y UNAN). Acuerdos con ONG (Amigos de la Tierra, Cuculmeca, PIMCHAS, UNOPS), acciones tendientes a incrementar la cooperación inter agencial.

Se ha establecido acuerdos para Manejo Colaborativo de Áreas Protegidas con gobiernos y actores locales, importante iniciativa que implementa una nueva forma de coordinación, organización y participación ciudadana.

Estos logros que impactan en los resultados intermedios, son resultados positivos que van a incidir en los cambios de comportamiento social, una vez sea superado el estado actual de revisión, aprobación o implementación en la que han quedado una buena parte de estos resultados. Esto hace difícil medir el efecto que puedan generar en los territorios, esta adaptación y mejora de las capacidades locales, por lo que deben mantenerse vigente como una plataforma constituida para continuar en el proceso de implementación de los objetivos/resultados del proyecto, principalmente del objetivo estratégico que observa un planteamiento de más largo plazo.

2. Las responsabilidades del manejo de las AP son compartidas con agentes y grupos de interés claves.

Esta iniciativa apoyaría el establecimiento y fortalecimiento de las estructuras institucionales de grupos de interés múltiples de forma que fueran más operativos y con capacidades para comprometer a otros agentes en el manejo de las AP. (ProDoc)

Indicadores y metas

- **Indicador 2.1** Número de AP con un funcionamiento participativo (multisectorial) en comunicación con la DGAP.

Meta: Al menos 40 AP contarán con estructuras locales funcionando y se comunicarán sistemáticamente con la DGPA a nivel nacional.

Logros: 19 AP operan con Comités de Manejo Colaborativo CMC. Cumplimiento del 47.5% de la meta.

No existe comunicación sistemática con la DGAP a nivel nacional.

Indicador 2.2 Número de acuerdos firmados en el marco de manejo colaborativo de las AP, fortalecidos y oficializados que incluyen estándares y protocolos definidos.

Meta: 20 AP bajo manejo colaborativo, fortalecidos y oficializados cuentan con acuerdos o convenios que incluyen estándares y protocolos para el 2012.

Logros: 19 AP operan con CMC. Cumplimiento del 95 % de la meta.
Se firman 11 convenios de Manejo Colaborativo que integran a 19 AP y 40 municipalidades.

- **Indicador 2.3** Un comité multisectorial coordina y analiza los impactos y lecciones aprendidas de los proyectos modelo para convertir las prácticas actuales en producción compatible con la biodiversidad.

Metas: Proyectos de uso sostenible de recursos naturales en proceso de transferencia a comunidades locales en 20 AP.

- Se ha desarrollado y replicado al menos una experiencia en alternativa de pesca artesanal, reduciendo sus impactos en los ecosistemas naturales.
- Se ha desarrollado valor agregado al menos un producto agrícola asociado a las AP.
- Esquemas de Certificación en dos (2) AP.

Logros: El proyecto no obtuvo el co-financiamiento para desarrollar proyectos de uso Sostenible, se han realizado en asociación (cofinanciamiento) con los organismos que trabajan en la zona de influencia de las AP.

-Se realizaron las consultorías investigativas para el establecimiento de zoo criaderos de: iguanas, venado, guarda tinaja, turismo rural, sendero acuático, reproducción de conchas negras, peces en jaulas y cocodrilos.

-No se desarrolló ninguna actividad para dar valor agregado a productos agrícolas.

Evaluación resultado 2

Este Resultado intermedio 2, es el más destacado dentro del marco global del proyecto, puesto que, con todo y el manejo del modelo de gestión adaptativa, se logró construir una cierta plataforma con responsabilidades compartidas, con agentes y grupos de interés claves, a través de la creación de los Comités de Manejo Colaborativo, la puesta en práctica de los proyectos productivos piloto de uso sostenible, en asociación con las ONG locales, entre otros.

El Proyecto ha mejorado el manejo de 19 áreas protegidas, que son parte de los 4 subsistemas diseñados, operativizando los Comités de Manejo Colaborativo. No existe una comunicación sistemática con la DGPN a nivel nacional. Comunicación que falta impulsar, como acción conductora hacia relaciones que generen ventajas comparativas, por el hecho de que se pretende una contribución financiera en un futuro, según el ProDoc, para el SINAP central.

Se han firmado 19 acuerdos para manejo colaborativo de áreas protegidas. Se firman 11 convenios de Manejo Colaborativo que integran a 19 AP y 40 municipalidades. Acuerdos que confieren una seguridad organizativa y de colaboración significativa para el sostenimiento de las áreas protegidas.

Se han establecido cuatro proyectos piloto para el uso sostenible de recursos naturales por parte de la comunidad. Se realizaron las consultorías investigativas para el establecimiento de zoo criaderos de: iguanas, venado, guarda tinaja, turismo rural, sendero acuático, reproducción de concha, peces en jaula y cocodrilos. Son actividades básicas que están generando una mayor eficacia y cambios de comportamiento en el uso sostenible de los Recursos naturales con los proyectos que ya están en práctica como la producción de concha y los peces en jaula.

Las ONG son las que procuran el financiamiento para algunos proyectos piloto, logrando con esto un apalancamiento importante y pretendido en la integración del proyecto y los organismos operando en el territorio. No se desarrolló ninguna actividad para dar valor agregado a productos agrícolas. No se realizaron los Esquemas de Certificación. Se ha avanzado en la promoción de las capacidades para el financiamiento sostenible del SINAP.

3. Se han desarrollado las capacidades de financiamiento sostenible del SINAP.

Mejorar la situación financiera del SINAP a través de la transformación de su sistema de financiamiento para generar, retener y contabilizar fondos, e invertirlos con más efectividad en el ámbito territorial. (ProDoc)

Indicadores y metas:

- **Indicador 3.1** Número de AP administradas y reportando ingresos y gastos.

Meta: Se reportan ingresos y gastos en 22 AP, Operando una contabilidad que reporta presupuesto-gastos e ingresos por cada AP. S8

Logros: 5 AP (Volcán Masaya, Cañón de Somoto, Dipilto-Jalapa, La Cumplida y Yalí) elaboran presupuesto y operan contabilidad que reporta ingresos y gastos.

Cumplimiento del 22% de la meta.

- **Indicador 3.2** Nro. de AP con mecanismos financieros consensuados y en proceso de implementación para la gestión sostenible de las áreas protegidas en el marco municipal. Este indicador reemplaza los siguientes indicadores: 3.2. Incremento de puntaje en la medición financiera del PNUD; 3.3. Ingresos generados por concesiones son retenidos por el SINAP y las AP a nivel local; y 3.4. Incremento de la inversión pública sobre la línea de base para apoyar el manejo de las AP.

Meta: Al menos 12 AP han sido valorados económicamente y 4 de ellas presentan mejoría de mecanismos financieros en procesos de implementación.

Los objetivos son ajustados de acuerdo a la medición de los puntajes por parte del PNUD y los Agentes y Grupos de Interés

Logros: El Proyecto ha diseñado e implementado (a nivel de pilotaje) mecanismos financieros para compensación ambiental por los bienes y servicios producidos en áreas protegidas. No se consiguió información sobre el No. de AP.

- **Indicador 3.3** Se ha elaborado y consensuado interinstitucionalmente una propuesta legal de concesiones energéticas renovables que generen Ingresos al SINAP.

Meta: Se dispone de un reglamento consensuado que operativice la compensación de las concesiones energéticas para la gestión ambiental. S8

Logros: Se elaboró un Dictamen Técnico Legal y fue entregado a las instancias superiores del MARENA.

Evaluación resultado 3

El Resultado 3, señalado como uno de los componentes de mayor peso dentro del enfoque inicial del ProDoc, como parte medular en la consecución de logros graduales de sostenibilidad para el SINAP. Es también junto con el Resultado 1, el que requiere de mayor esfuerzo político dentro de un marco altamente decisorio en el ámbito nacional, preferiblemente entre gobierno-donantes.

En el ámbito territorial, se reportan la elaboración y establecimiento de mecanismos financieros y fondos locales en algunos Comités de Manejo Colaborativos, que ya están reportando -caso Cañón de Somoto- un auto sostenimiento de sus actividades para el año 2012, con proyecciones de superar sus ingresos para el año 2013.

5 AP (Volcán Masaya, Cañón de Somoto, Dipilto-Jalapa, La Cumplida y Yalí) elaboran presupuesto y operan contabilidad que reporta ingresos y gastos.

El Proyecto ha diseñado e implementado (a nivel de pilotaje) mecanismos financieros para compensación ambiental por los bienes y servicios producidos en áreas protegidas. Actividad que no ha expandido ningún efecto por cuanto todavía está en la fase de demostración.

Se elaboró un Dictamen Técnico Legal para operativizar la compensación de las concesiones energéticas y ha sido entregado para su aprobación a las instancias superiores del MARENA. Este es uno de los logros de gran importancia para la sostenibilidad financiera del SINAP, por lo que debería ser aprobado, consensuado y oficializado, con celeridad.

4. Hay un manejo institucional y lecciones aprendidas dentro del proyecto y MARENA.

Institucionalizar el aprendizaje dentro del proyecto y del MARENA para un mayor aprovechamiento, sostenibilidad y réplica de las experiencias adquiridas. (ProDoc)

Indicadores y metas:

- **Indicador 4.1** Sistema administrativo financiero del proyecto

Meta: Hay un sistema.

Logros: Hay un sistema que funciona efectivamente

- **Indicador 4.2** Número de eventos para la disseminación de las lecciones aprendidas en los subsistemas del SINAP y patrimonio natural.

Meta: Se ejecuta un evento para el cierre del proyecto

Logros: No se tiene información

Evaluación resultado 4.

El principal aporte de este componente es el establecimiento de un sistema administrativo financiero del proyecto que funciona efectivamente (POA, Presupuesto, Informe Trimestral y Anual de Avances, CDR Anual e informe de Auditoría)

No logramos obtener información sobre un evento -a realizarse al finalizar el proyecto- para la diseminación de lecciones aprendidas dentro del SINAP.

Calificación Resultados y Logros

Componentes Evaluados

Objetivo del proyecto
Resultados y Productos

Calificación

Algo Insatisfactorio (AI)
Algo Satisfactorio (AS)

3.3.3 Calificación global del proyecto según criterios de Evaluación

Se considera que el **Diseño del proyecto** es **Satisfactorio (S)** porque:

Fue elaborado de acuerdo a todas las normas y estándares internacionales y nacionales, contando con la participación de los interesados claves y respondió a las prioridades nacionales.

El marco lógico cumple la mayoría de los indicadores y metas del proyecto, los cuales estaban orientados a: i) Mejorar la efectividad de manejo de las áreas protegidas, se ha iniciado la mejora en 14 AP; ii) Mejorar la estrategia de sostenibilidad del SINAP, condición avanzada con el logro de la propuesta y validación de los subsistemas de las AP; iii) Promover la sostenibilidad financiera de las AP, promoción iniciada a través de las propuestas de mecanismos financieros a nivel local, basados en ingresos por turismo, servicio ambiental del agua y normas para la capitalización del 0.5 % de energías renovables.

La valoración al **Cumplimiento del Objetivo General** del Proyecto es **Algo Insatisfactoria (AI)** porque:

Las iniciativas logradas, dentro de la nueva estrategia modificada del proyecto no alcanzaron los resultados esperados al inicio del mismo. La contribución de estos logros al Objetivo general del proyecto, fue menor en términos de alcance que lo esperado.

Las propuestas de adaptación del proyecto, se basan en cambios de los indicadores de algunos resultados, lo cual deja un poco más largo el cumplimiento del objetivo general, principalmente los concernientes: a) mejorar el marco legal a través de una política del SINAP y Reforma al reglamento de Áreas protegidas; y b) promover mecanismo financieros locales en el marco de los subsistemas pilotos.

En el proceso de adaptación se integró la iniciativa de mejorar la ley de biodiversidad, integrando mecanismos financieros para la conservación y sostenibilidad de la biodiversidad. Ley que se modificó, se pasó a la comisión parlamentaria ambiental de la asamblea nacional para su dictamen y posteriormente fue aprobada.

La última adaptación fue cambiar el indicador de promover el Manejo de AP por El Manejo colaborativo de AP.

La calificación para la **Implementación** del Proyecto es **Algo Satisfactoria (AS)** porque:

Se logra ejecutar un 83.8% y un 82.1% en 2010 y 2012, conforme a lo reprogramado en los POA evaluándose solamente sobre los 1.8 millones del GEF.

Parte de la adaptación y estrategia, fue dirigida a fortalecer con presupuesto no planificado, la institucionalidad y validación de los subsistemas de áreas protegidas y los programas de sensibilización y educación ambiental, con el desarrollo práctico de proyectos pilotos de uso sostenibles, con participación, organización y alianzas multisectoriales; y mecanismo financieros locales, como puntos exitosos del proyecto.

Los recursos se utilizaron de forma eficiente, tomando en cuenta que la mayor proporción de los mismos, estaba destinada a asistencia técnica. Y, estaba acorde con las nuevas metas reorientadas hacia el territorio, el 2° enfoque del ProDoc. Recursos que fueron destinados para identificar consultorías de estudios de base, asociadas a cofinanciamientos de coinversión, enrumadas a proyectos pilotos de usos sostenibles y alternativas socioeconómicas comunitarias, las cuales proyectaron más financiamiento para fortalecer las iniciativas ya operando.

La estimación respecto al logro de los **Resultados** es **Algo Satisfactoria (AS)** porque el proyecto logró establecer acciones positivas alrededor de sus resultados globales, principalmente en todas las iniciativas orientadas al territorio de intervención.

Los procesos que se destacan por promover cambios de comportamiento en las AP objeto de esta intervención son:

- Oficialización de los comités de manejo colaborativo, mejorando la gobernabilidad de las áreas protegidas, donde funcionan.
- Las iniciativas de mecanismos financieros y fondos locales, en proceso de madurar en el mediano plazo, bajo el marco legal de los municipios, proporcionan un mayor entendimiento en el manejo más eficiente de los Recursos Naturales.
- El modelo de sistema de monitoreo de áreas protegidas. (aplicado a las AP del Subsistema Madriz-Nueva Segovia), ha mejorado la visión de gestión integral de los ecosistemas.
- El programa de educación ambiental operativizado en los subsistemas de áreas protegidas con prácticas de reforestación y limpieza que han logrado la movilización ciudadana compartiendo responsabilidades y compromisos.

Los procesos que a pesar de los esfuerzos no lograron alcanzar el resultado deseado fueron:

- Proyectos Pilotos de turismo comunitario y cocodrilera en Padre Ramos y aprovechamiento del Tule en puerto Morazán. Se carecía de una estrategia de turismo en

- alianza con INTUR y TUOPERADORAS, con respaldo financiero para mercadeo y venta de imagen del turismo en áreas protegidas. (según entrevistas con grupos focales)
- En dos de cuatro centros de Flora y fauna silvestres. Incumplimiento de compromisos de convenio y protocolo de manejo de las especies en reproducción; baja capacidad institucional territorial de las delegaciones del MARENA en el seguimiento y gestión de los proyectos pilotos.

La valoración de los criterios de evaluación se expone para los cuatro resultados intermedios con relación al objetivo establecido.

3.3.4 Relevancia

Relevante, (R) porque el marco lógico cumple la mayoría de los indicadores y metas del proyecto, orientados a mejorar la efectividad de manejo de las áreas protegidas según el enfoque del proyecto. Esto se lograría con el apoyo de leyes y políticas, para facilitar el financiamiento, y crear un marco estratégico mejorado y capacidad institucional que contribuirían al mejoramiento del SINAP.

Los cuatro resultados intermedios del proyecto fueron diseñados de forma sistémica de manera que sus logros son interdependientes. Sin embargo, el 1 y el 3 son resultados significativos a nivel nacional por lo que tienen que ser logrados a través de una fuerte estrategia política de mediano y largo plazo.

3.3.5 Efectividad y Eficiencia

Efectividad, Algo Satisfactorio (AS) porque estos cuatro resultados no se lograron completamente en el periodo del proyecto, sin embargo una buena parte de sus resultados inmediatos o productos, sí se lograron, aportando efectos moderados (bases) en los grupos meta. Indicación de que son resultados que tienen probabilidad de que se logren a través de la implementación de otros proyectos u otras acciones generadas por el gobierno central o por los propios beneficiarios.

Eficiencia, Algo Satisfactorio (AS), porque parte de la adaptación y estrategia, fue dirigida a fortalecer con presupuesto no planificado la institucionalidad y validación de los subsistemas de áreas protegidas y los programas de sensibilización y educación ambiental, el desarrollo práctico de proyectos pilotos de uso sostenible, la participación, organización y alianzas multisectoriales y mecanismos financieros locales. Esto fue logrado con el concurso de diferentes ONG que trabajan en el territorio, cumpliendo uno de los compromisos establecidos en el ProDoc en términos de rentabilizar las acciones.

3.3.6 Implicación nacional

El diseño del ProDoc contempló los principales planes nacionales, incluyendo en sus resultados los vínculos de la DGPN con los sectores productivos para promover una relación que no existía con los dueños de propiedades privadas que habitan en las AP y el desarrollo de acuerdos para la gestión de AP bajo un sistema descentralizado y desconcentrado que es una prioridad nacional.

El proyecto Fortalecimiento del SINAP coincide con el Plan Medioambiental del país que considera dentro de sus objetivos inmediatos promover la viabilidad económica de la biodiversidad considerando su riqueza como un valor económico, así como los costos de su degradación para el país. El desarrollo de mejores planes de manejo es parte también de esta estrategia.

Para el PNUD es un proyecto de alta prioridad, coincidiendo plenamente con su Marco de Cooperación de País (CCF 2002-2006). (ProDoc)

El abordarse de esta manera desde su diseño, aumentó las posibilidades de participación de los funcionarios de gobierno, principalmente los de su área de influencia. Igualmente la sociedad civil se involucra plenamente en los territorios, integrándose en los Comités de Manejo Colaborativo. La Política de Áreas Protegidas ha sido aprobada por el gobierno y también mantiene un compromiso financiero básico.

3.3.7 Integración

En concordancia con la programación y enfoque del PNUD del país, se pueden identificar algunas acciones con efectos positivos para los beneficiarios del proyecto, que constituyen una base, en la escala de acciones progresivas, que conlleven a los cambios de actitud de la población hacia la conservación de la biodiversidad en el territorio. Ejemplo: El programa de sensibilización y educación ambiental; Modelo y proceso de convenio de manejo colaborativo de áreas protegidas; Estudios de valoración económica de los subsistemas de áreas protegidas; Proyecto piloto de artesanía del Tule, beneficiadas 35 mujeres; Talleres de capacitación en el manejo de herramientas, guías y prácticas de campo.

3.3.8 Sostenibilidad

El ProDoc en su formulación, orientó las acciones a realizarse, en este periodo del proyecto y las acciones futuras, hacia la gestión del sistema y su financiamiento a largo plazo. A continuación se describe como el proyecto deja la mayoría de sus resultados en proceso de gestión, aprobación, revisión, validación, o implementación, no se puede afirmar categóricamente si estas acciones van a sobrevivir después del proyecto, pero tampoco se puede certificar que se van a perder, todo dependerá de la gestión institucional en su conjunto, de la coordinación y dialogo con los donantes y de los actores en los territorios.

En el ámbito territorial existen algunas iniciativas que presentan buenas bases de sostenibilidad e impacto a saber: Desarrollados los marco legales e instrumentos operativos de tres iniciativas; Fondo ambiental Dipilto-Jalapa, por el pago de servicio ambiental del agua del río Dipilto-Ocotil; Fondo ambiental Cañón de Somoto, por ingreso de turismo en el área protegida; Normativas para aplicar el cobro del 0.5% de la producción bruta de energía renovable ubicadas en AP.

La promoción de ajustes a la iniciativa de ordenanza mancomunada Moyogalpa –Altagracia, para el cobro por visitación a la Reserva de Biosfera Isla de Ometepe (en proceso de firma).

Otras iniciativas de cobro servicio ambiental del agua, fueron la Microcuenca la Chichigua (La Concordia-San Rafael del Norte) y la Microcuenca la Laguna (Estelí-San Nicolás y la Trinidad), procesos que fueron aprobados y consensuados con las alcaldías, estancados por la falta de gestión de los socios locales que cofinanciaron la gestión (PIMCHAS) y delegación de MARENA.

La **sostenibilidad política/institucional**, de acuerdo a lo previsto en el proyecto, solamente se logró, el mejoramiento de las estructuras organizativas para la participación de los agentes y grupos de interés a nivel local a través de la oficialización de convenios de manejo colaborativo (MARENA, Gobiernos municipales, entidades de gobierno, ONG, empresas y productores locales, comunidades locales)

A nivel del gobierno central todavía no se lograron los resultados para sentar las bases de una sostenibilidad efectiva. Existe siempre la buena voluntad de los funcionarios intermedios de apoyar y sostener, pero no se ha logrado permear a los altos decisores.

Calificación: Algo Improbable **(AI)** a nivel central. Algo Probable **(AP)** en los territorios con la creación de los CMC bien organizados y concientizados con respecto a la conservación de la biodiversidad.

La **sostenibilidad social**, se organizaron y capacitaron 16 comités de manejo colaborativo. Espacios de planificación y concertación socio ambiental y económica, que mejora la comunicación entre la comunidad como usuarios de los RN con los decisores municipales e institucionales.

Calificación: Algo Improbable **(AI)** a nivel central. Algo Probable **(AP)** en los territorios dada la integración y el cambio de comportamiento hacia la conservación de la biodiversidad, que demuestran sus integrantes, sin embargo se debe tomar en cuenta las diversas escalas de interés entre ellos.

La **sostenibilidad financiera**, parte medular del proyecto, que a pesar de no haber logrado acciones positivas al nivel central con respecto a la reducción de la brecha financiera, sí se lograron productos específicos en los territorios como los mecanismos financieros y los fondos locales. Este es, de acuerdo al PRODOC, un indicador permanente dentro de la Estrategia del SINAP y del conjunto de acciones futuras a implementar, en el concierto de las alianzas estratégicas.

Calificación: Algo Improbable (**AI**), al corto plazo, principalmente a nivel del SINAP. Algo probable (**AP**) en los territorios a través de líneas establecidas por el proyecto para su futuro sostenimiento básico.

La **sostenibilidad medioambiental**, es donde convergen todos los resultados del proyecto, a este respecto, a nivel nacional todavía no se ven trazas de mejora en sus actitudes, en términos de pensamiento positivo hacia las AP. En este caso se observa que los cambios pudieran ascender del nivel territorial hacia el nacional. Una de las principales actividades logradas para este fin, ha sido la promoción de proyectos pilotos de uso sostenible, amigables con la biodiversidad o al menos que mitiguen sus efectos en las comunidades del entorno de las AP.

Calificación: Algo Improbable (**AI**) al nivel nacional. Algo Improbable (**AI**) al corto plazo, en el ámbito territorial. En vía de conseguirse, hasta que se consoliden los otros resultados del proyecto en su conjunto, se verán sus efectos sobre la sostenibilidad medioambiental.

3.3.9 Impacto

La evaluación final del proyecto permite identificarlo como un proyecto de establecimiento de las bases, por lo que se deben continuar las acciones progresivamente, hasta lograr derribar las grandes barreras que hay que enfrentar y poder visualizar al corto y mediano plazo algunas manifestaciones de cambio efectivo.

Sin embargo como se menciona en los capítulos anteriores, se distinguen situaciones que predicen que están dadas las condiciones, en la plataforma construida a través de este proyecto, que podrían llevar al impacto deseado en términos de avanzar hacia el cambio de estado esperado.

4. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LECCIONES

En esta sección las conclusiones y recomendaciones se agrupan dentro de los componentes ámbito nacional y ámbito local, con el propósito de tener en cuenta las particularidades de cada uno de ellos, que describen elementos distintos de la problemática del manejo del SINAP. Por lo tanto se necesitaran estrategias diferentes para el seguimiento.

4.1 Ámbito nacional Resultados intermedios

4.1.1 Conclusión

El análisis de los logros y resultados del proyecto lo definen como un proyecto, de establecimiento de bases, para escalamientos progresivos futuros. Desde esta perspectiva, en concordancia con algunos enunciados del ProDoc y basados en la cadena de resultados, (RBM) los resultados intermedios (Objetivos específicos) y el resultado último, (Objetivo general) no se logran alcanzar en este período.

El proyecto logró buena parte de los resultados inmediatos y alcanzó los resultados intermedios en el ámbito territorial. Para lograr estos mismos resultados en el ámbito nacional experimento algunas limitaciones. No se obtuvo la Ley de Áreas Protegidas ni tampoco la Ley de Tasas, pero en general, el proyecto contribuyó, tal vez no tanto como esperado, a mejorar la gestión de las AP.

El proyecto ha logrado desarrollar las herramientas y capacidades (resultados inmediatos) para que los actores puedan contribuir al mejoramiento de la gestión de las AP a nivel nacional. Desafortunadamente, todavía están a la espera de aprobación, implementación, revisión e institucionalización por lo que se redujeron al nivel inmediato.

4.1.2 Recomendaciones

Se sugiere que el gobierno (MARENA) debería aprovechar los logros y momento creado por el proyecto para tomar las acciones que permitirían avanzar hacia el fortalecimiento político, legal y financiero del SINAP. Como proceder a revisar, aprobar e implementar las herramientas ya elaboradas y mencionadas en el párrafo anterior. De igual manera MARENA debería instruir a sus delegaciones para asumir el seguimiento inmediato y continuo de las acciones ya implementadas como los Comités de Manejo Colaborativo, los POA y planes de negocios. Promover la activación de la mesa de donantes para desarrollar la estrategia financiera, entre otros.

Se debe notar que las acciones que se pueden tomar no necesitan necesariamente un enfoque de proyecto con presupuesto externo, pero si, de una estrategia política y administrativa particularmente en el ámbito nacional. Sin embargo las acciones en el ámbito territorial podrían tomar la forma de proyectos.

Promover y oficializar un dialogo político para impulsar la Ley de Áreas Protegidas y la Ley de Tasas y capitalizar y operativizar los mecanismos financieros en beneficio de la gestión de áreas protegidas.

Aprovechar de los buenos resultados obtenidos con la estrategia del proyecto en términos de participación comunitaria y continuar en el proceso de ampliación y expansión de estas buenas prácticas, consolidando, a partir del nivel central, las alianzas multisectoriales y el cofinanciamiento.

Sería conveniente consolidar y replicar los productos e instrumentos generados para pasar a una etapa más amplia de implementación principalmente de los planes de gestión, relación y comunicación, dentro del SINAP.

Para llevar a cabo todos estos esfuerzos planteados como recomendaciones, es necesario contar con un SINAP fortalecido en sus estructuras administrativas, financieras y de recursos humanos.

4.2 Ámbito local Resultados intermedios

4.2.1 Conclusiones

El proyecto logra cumplir hasta los resultados intermedios en las cuatro AP piloto, pero falta consolidación y replicación en la mayoría de los productos e instrumentos generados.

Los cuatro objetivos previstos, no han sido logrados en su totalidad en el periodo de ejecución del proyecto. La estrategia del proyecto en la implementación de acciones en el territorio, estimulando la participación comunitaria, obtuvo buenos resultados, teniendo como efectos inmediatos la buena participación comunal y grandes expectativas y compromiso con los resultados a alcanzar una vez se consoliden las acciones diseminadas.

Las estructuras creadas con los Comités de Manejo Colaborativo han demostrado un interés por el desarrollo de sus comunidades, con importantes logros en términos de organización y coordinación. En este proceso, de implementación de los comités, su composición ha jugado un rol importante, por cuanto convergen diferentes actores sociales.

Se desarrollaron las capacidades en los recursos humanos habiendo conducido a la obtención de una visión de conjunto de los problemas e identificar las posibles soluciones, aprender de los planes de negocio para obtener el financiamiento de proyectos, todo esto sostenido por una coordinación, organización y comunicación.

La estrategia de Promoción de los proyectos piloto de uso sostenible han contribuido a diseminar la práctica de aprender-haciendo a nivel comunitario, los beneficiarios consideran que estos proyectos deben seguirse profundizando y expresan necesitar más apoyo.

4.2.2 Recomendaciones

Fortalecer los subsistemas de Golfo de Fonseca, Madriz-Nueva Segovia y Matagalpa-Jinotega que presentan un amplio potencial a largo plazo, a través de un plan de gestión en alianza con los actores claves de las áreas protegidas, organismos cofinanciadores y los Comités de Manejo Colaborativo.

Se deberían, a través de la gestión permanente en los territorios, fortalecer y sostener las estructuras creadas con los Comités de Manejo Colaborativo las cuales han demostrado un interés por el desarrollo de sus comunidades, con importantes logros en términos de organización y coordinación.

Aprovechar de las capacidades obtenidas en recursos humanos dentro de los territorios que permitirán la cohesión alrededor de nuevas acciones y promover proyectos de alternativas socioeconómicas y mecanismos financieros estables.

Apoyar y profundizar en la estrategia de Promoción de los proyectos piloto de uso sostenible. Sobre todo especial atención a los proyectos de reproducción de concha y de peces en jaulas flotantes, estos últimos, todavía no han solucionado el problema de alimentación de los peces y el abastecimiento de los alevinos, situación que podría resolverse en alianza con las unidades de investigación de las universidades nacionales.

Se sugiere que los resultados del proyecto, establecidos como una plataforma, deberían constituirse como un proceso de continuidad obligatoria dentro del MARENA y los organismos asociados en los territorios.

4.3 Lecciones

La falta de oficialización y ajuste de los cambios dentro del proyecto, cuando ocurran desfases entre la formulación y ejecución, es una limitación a tomar en cuenta para los proyectos futuros en términos de aprovechar el tiempo para ajustar positivamente los cambios, de manera que no se reflejen grandes brechas entre los resultados generales –concebidos en la etapa de diseño del proyecto y, los resultados generales obtenidos en la etapa de implementación.

La necesidad de contar siempre con la participación de tomadores de decisión y la participación de los interesados en todos los ciclos del proyecto, es una lección aprendida, principalmente en la fase de implementación. Los tomadores de decisión comprometidos en el diseño del ProDoc estaban diferentes a los tomadores de decisión en la etapa de implementación, por lo tanto, sería importante en estos casos, dejar un tiempo -dentro de la etapa de ajustes y actualización- para la apropiación del concepto del proyecto por parte de los nuevos tomadores de decisión. Factor que a juicio del consultor falló en el caso de las instituciones involucradas del gobierno central, ejemplo: la débil gestión para la consecución de las Leyes y las consultas con los diputados y gente clave para movilizar recursos y contar con la voluntad política de las altas esferas del país.

Las alianzas multisectoriales y el co-financiamiento son de las buenas prácticas de este proyecto, que dejan resultados positivos, en la consecución de los logros en los territorios.

El proceso, la estructura y el enfoque de los Comités de Manejo Colaborativo, son prácticas que han mejorado la gobernabilidad y efectividad de manejo de las áreas protegidas, es necesario replicar y enfatizar en todo el sistema.

La capacitación y los proyectos de uso sostenible en beneficio de la gestión de las Áreas Protegidas son elementos claves del cambio de actitud (más conciencia y responsabilidad por la protección de la biodiversidad) a experimentar por las comunidades en los territorios.

La gestión y administración de los subsistemas de áreas protegidas piloto, dejan participantes capacitados en términos de mejora en la efectividad de manejo en las AP.

5. ANEXOS



5. ANEXOS

ANEXO 1- TERMINOS DE REFERENCIA

TdR Consultor Internacional

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con las políticas y los procedimientos de Seguimiento y Evaluación (SyE) del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), todos los proyectos de tamaño mediano y regular respaldados por el PNUD y financiados por el FMAM deben someterse a una evaluación final una vez finalizada la ejecución. Estos términos de referencia (TdR) establecen las expectativas de una Evaluación Final (EF) del Proyecto Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua (PIMS 3422).

A continuación, se presentan los aspectos esenciales del proyecto que se deben evaluar:

CUADRO SINÓPTICO DEL PROYECTO

Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas				
Título del proyecto:				
Identificación del proyecto del FMAM:	3422		<i>al momento de aprobación (millones de USD)</i>	<i>al momento de finalización (millones de USD)</i>
Identificación del proyecto del PNUD:	00055603	Financiación del FMAM:	1.8	1.8
País:	Nicaragua	IA y EA poseen:	0.03	0.03
Región:	América Latina y Caribe	Gobierno:	0.32	0.32
Área de interés:	Biodiversidad	Otro:	4.08	A ser determinado en esta evaluación
Programa operativo:	12 Manejo Integrado de Ecosistemas	Cofinanciación total:	4.43	A ser determinado en esta evaluación
Organismo de Ejecución:	Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales	Gasto total del proyecto:	6.23	A ser determinado en esta evaluación
Otros socios involucrados:	INPESCA, INTUR, ONGs locales	Firma del documento del proyecto (fecha de comienzo del proyecto):		Diciembre 2008
		Fecha de cierre (Operativo):	Propuesto: Noviembre 2011	Real: Diciembre 2012

OBJETIVO Y ALCANCE

El proyecto se diseñó para facilitar que el Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua sea efectivamente manejado mediante reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones estratégicas. Ese objetivo será logrado a través de la materialización de 4 resultados: (a) una ampliación de la Política y el marco legal facilitan la gestión del SINAP y su financiamiento; (b) las responsabilidades de dirección de AP son compartidas por agentes participantes claves; (c) se han desarrollado las capacidades para el financiamiento sostenible del SINAP y las APs y (d) institucionalización del manejo y el aprendizaje dentro del proyecto y MARENA.

La EF se realizará según las pautas, normas y procedimientos establecidos por el PNUD y el FMAM, según se establece en la Guía de Evaluación del PNUD para Proyectos Financiados por el FMAM.

Los objetivos de la evaluación analizarán el logro de los resultados del proyecto y extraerán lecciones que puedan mejorar la sostenibilidad de beneficios de este proyecto y ayudar a mejorar de manera general la programación del PNUD.

ENFOQUE Y MÉTODO DE EVALUACIÓN

Se ha desarrollado con el tiempo un enfoque y un método general¹⁸ para realizar evaluaciones finales de proyectos respaldados por el PNUD y financiados por el FMAM. Se espera que el evaluador enmarque el trabajo de evaluación utilizando los criterios de **relevancia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad e impacto**, según se define y explica en la Guía para realizar evaluaciones finales de los proyectos respaldados por el PNUD y financiados por el FMAM. Se redactó una serie de preguntas que cubre cada uno de estos criterios incluidos en estos TdR (Anexo C). Se espera que el evaluador modifique, complete y presente esta matriz como parte de un informe inicial de la evaluación, y la incluya como anexo en el informe final.

La evaluación debe proporcionar información basada en evidencia que sea creíble, confiable y útil. Se espera que el evaluador siga un enfoque participativo y consultivo que asegure participación estrecha con homólogos de gobierno, en particular el Centro de Coordinación de las Operaciones del FMAM, la Oficina en el País del PNUD, el equipo del proyecto, el Asesor Técnico Regional del FMAM/PNUD e interesados clave. Se espera que el evaluador realice una misión de campo en los Departamentos de Chinandega, Matagalpa, Jinotega y Nueva Segovia, incluidos los siguientes sitios del proyecto: Subsistema de Áreas Protegidas del Golfo de Fonseca, Subsistema de Áreas Protegidas Matagalpa-Jinotega y Subsistema de Áreas Protegidas Madriz-Nueva Segovia. Las entrevistas se llevarán a cabo con los miembros de los Comités de Manejo Colaborativo de las áreas protegidas que conforman dichos Subsistemas (Alcaldías, ONGs, empresas privadas, organizaciones comunitarias, entre otros).

El evaluador revisará todas las fuentes de información relevantes, tales como el documento del proyecto, los informes del proyecto, incluidos el IAP/IEP anual y otros informes, revisiones de presupuesto del proyecto, examen de mitad de período, informes de progreso, herramientas de seguimiento del área de interés del FMAM, archivos del proyecto, documentos nacionales estratégicos y legales, y cualquier otro material que el evaluador considere útil para esta evaluación

¹⁸ Para obtener más información sobre los métodos de evaluación, consulte el Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo, Capítulo 7, pág. 163

con base empírica. En el Anexo B de los "TdR" de estos Términos de Referencia se incluye una lista de documentos que el equipo del proyecto proporcionará al evaluador para el examen.

CRITERIOS Y CALIFICACIONES DE LA EVALUACIÓN

Se llevará a cabo una evaluación del rendimiento del proyecto, en comparación con las expectativas que se establecen en el Marco lógico del proyecto y el Marco de resultados (Ver Anexo A), que proporciona indicadores de rendimiento e impacto para la ejecución del proyecto, junto con los medios de verificación correspondientes. La evaluación cubrirá mínimamente los criterios de: relevancia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad e impacto. Las calificaciones deben proporcionarse de acuerdo con los siguientes criterios de rendimiento. Se debe incluir la tabla completa en el resumen ejecutivo de evaluación. Las escalas de calificación obligatorias se incluyen en el Anexo D de los TdR.

Calificación del rendimiento del proyecto			
1. Seguimiento y Evaluación	calificación	2. Ejecución de los IA y EA:	calificación
Diseño de entrada de SyE		Calidad de aplicación del PNUD	
Ejecución del plan de SyE		Calidad de ejecución: organismo de ejecución	
Calidad general de SyE		Calidad general de aplicación y ejecución	
3. Evaluación de los resultados	calificación	4. Sostenibilidad	calificación
Relevancia		Recursos financieros:	
Efectividad		Socio-políticos:	
Eficiencia		Marco institucional y gobernanza:	
Calificación general de los resultados del proyecto		Ambiental:	
		Probabilidad general de sostenibilidad:	

FINANCIACIÓN/COFINANCIACIÓN DEL PROYECTO

La evaluación valorará los aspectos financieros clave del proyecto, incluido el alcance de cofinanciación planificada y realizada. Se requerirán los datos de los costos y la financiación del proyecto, incluidos los gastos anuales. Se deberán evaluar y explicar las diferencias entre los gastos planificados y reales. Deben considerarse los resultados de las auditorías financieras recientes, si están disponibles. Los evaluadores recibirán asistencia de la Oficina en el País (OP) y del Equipo del Proyecto para obtener datos financieros a fin de completar la siguiente tabla de cofinanciación, que se incluirá en el informe final de evaluación.

Cofinanciación (tipo/fuente)	Financiación propia del PNUD (millones de USD)		Gobierno (millones de USD)		Organismo asociado (millones de USD)		Total (millones de USD)	
	Planificado	Real	Planificado	Real	Planificado	Real	Planificado	Real
Subvenciones								
Préstamos/ concesiones								
• Ayuda en especie								
• Otro								
Totales								

INTEGRACIÓN

Los proyectos respaldados por el PNUD y financiados por el FMAM son componentes clave en la programación nacional del PNUD, así como también en los programas regionales y mundiales. La evaluación valorará el grado en que el proyecto se integró con otras prioridades del PNUD, entre ellos la reducción de la pobreza, mejor gobernanza, la prevención y recuperación de desastres naturales y el género.

IMPACTO

Los evaluadores valorarán el grado en que el proyecto está logrando impactos o está progresando hacia el logro de impactos. Los resultados clave a los que se debería llegar en las evaluaciones incluyen si el proyecto demostró: a) mejoras verificables en el estado ecológico, b) reducciones verificables en la tensión de los sistemas ecológicos, y/o c) un progreso demostrado hacia el logro de estos impactos.²⁹

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LECCIONES

El informe de evaluación debe incluir un capítulo que proporcione un conjunto de **conclusiones, recomendaciones y lecciones**.

ARREGLOS DE APLICACIÓN

La responsabilidad principal para gestionar esta evaluación radica en la OP del PNUD en Nicaragua. La OP del PNUD contratará a los evaluadores y asegurará el suministro de información para el equipo de evaluación. El Equipo del Proyecto será responsable de mantenerse en contacto con el equipo de

⁹ Una medida útil para medir el impacto del avance realizado es el método del Manual para la Revisión de Efectos Directos a Impactos (RoTI, por sus siglas en inglés) elaborado por la Oficina de Evaluación del FMAM: ROTI Handbook 2009

Evaluadores para establecer entrevistas con los interesados, organizar visitas de campo, coordinar con el Gobierno, etc.

PLAZO DE LA EVALUACIÓN

La duración total de la evaluación será de 20 días de acuerdo con el siguiente plan:

Actividad	Período	Fecha de finalización
Preparación	3 días	<i>fecha</i>
Misión de evaluación	10 días	<i>fecha</i>
Borrador del informe de evaluación	5 días	<i>fecha</i>
Informe final	2 días	<i>fecha</i>

RESULTADOS FINALES DE LA EVALUACIÓN

Se espera que el equipo de evaluación logre lo siguiente:

Resultado final	Contenido	Período	Responsabilidades
Informe inicial	El evaluador proporciona aclaraciones sobre los períodos y métodos	No más de 2 semanas antes de la misión de evaluación	El evaluador lo presenta a la OP del PNUD
Presentación	Resultados iniciales	Fin de la misión de evaluación	A la gestión del proyecto, OP del PNUD
Borrador del informe final	Informe completo, (de acuerdo a formato proporcionado) con anexos	Dentro del plazo de 3 semanas desde la misión de evaluación	Enviado a la OP, revisado por los ATR, las PCU, los CCO del FMAM.
Informe final*	Informe revisado	Dentro del plazo de 1 semana después haber recibido los comentarios del PNUD sobre el borrador	Enviado a la OP para cargarlo al ERC del PNUD

*Cuando se presente el informe final de evaluación, también se requiere que el evaluador proporcione un 'itinerario de la auditoría', donde se detalle cómo se han abordado (o no) todos los comentarios recibidos en el informe final de evaluación. El informe final debe ser entregado en copia dura (impresa) en idioma español y en digital en idioma inglés y español.

CONSULTOR

Dos consultores independientes llevarán a cabo la Evaluación de Medio Término de este Proyecto. Los evaluadores serán: un consultor internacional y un consultor nacional, mismos que **se contratarán de forma independiente**, pero deberán coordinar estrechamente su trabajo. Uno de los

evaluadores será designado líder del equipo y será responsable de la finalización del informe. Los evaluadores seleccionados no deben haber participado en la preparación o ejecución del proyecto ni deben tener ningún conflicto de intereses con las actividades relacionadas al proyecto.

Consultor Internacional en evaluación de logros y aspectos técnicos del manejo de áreas protegidas en aras de sus sostenibilidad

Este consultor estará a cargo de:

- Evaluar el diseño del Proyecto, los objetivos establecidos y los resultados alcanzados
- Evaluar los diferentes aspectos del proyecto como sostenibilidad, apropiación, seguimiento y evaluación y eficiencia
- Evaluar la estrategia y desarrollo del Proyecto
- Evaluar la relación entre los diferentes actores y sus roles específicos
- Evaluar el logro de los resultados, objetivo e impactos del proyecto
- Evaluar la efectividad de la estrategia desarrollada por el proyecto en especial en el desarrollo del Plan de Manejo
- Colaborar en la evaluación del desarrollo del proyecto y la obtención de resultados e impactos
- Evaluar aspectos gerenciales y de la planificación financiera del proyecto
- Evaluar la capacidad de ejecución de los distintos integrantes del proyecto, revisando detenidamente la capacidad de llevar a cabo sus responsabilidades específicas
- Evaluar las relaciones intersectoriales y el contexto institucional y social que hayan contribuido u obstruido la ejecución y el logro eficaz de los objetivos del proyecto.
- Compilar y editar el material producido por el equipo de evaluación y preparar el informe final.

Perfil requerido:

- Profesional de la Ciencias Ambientales, Biológicas, Económicas o Sociales y capacitaciones en materias relacionadas con desarrollo sustentable con énfasis en conservación, biodiversidad, manejo de recursos naturales, preferiblemente con experiencia en manejo de áreas protegidas.
- Al menos 5 años de experiencia en el diseño, implementación y evaluación de proyectos y programas de conservación de la biodiversidad, con especial énfasis en áreas protegidas.
- Al menos 2 experiencias en el seguimiento y evaluación de proyectos de conservación en áreas protegidas de Nicaragua o en otros ecosistemas similares. (adjuntar documentos soportes)
- Al menos una experiencia en el seguimiento y evaluación de proyectos aplicados por el GEF y/o PNUD.
- Conocimiento profundo de la metodología del marco lógico
- Familiarizado con organizaciones gubernamentales, privadas y no gubernamentales vinculadas con el sector ambiental y la conservación de recursos naturales.
- Dominio del idioma Español.
- Asegurar la independencia de la evaluación. El/la consultor/a contratada estará

libre de potenciales conflictos de intereses con la institución ejecutora y co-ejecutoras del proyecto.

- Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con plazos cortos.

ÉTICA DEL EVALUADOR

Los consultores de la evaluación asumirán los más altos niveles éticos y deberán firmar un Código de conducta (Anexo E) al aceptar la asignación. Las evaluaciones del PNUD se realizan de conformidad con los principios que se describen en las '**Directrices éticas para evaluaciones**' del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).

MODALIDADES Y ESPECIFICACIONES DE PAGO

%	Hito
15%	A la entrega del Informe Inicial.
35%	Después de la presentación y aprobación del primer borrador del informe final de evaluación.
50%	Después de la presentación y aprobación (OP del PNUD y ATR del PNUD) del informe final definitivo de evaluación.

ANEXO A: MARCO LÓGICO DEL PROYECTO

Estrategia de Proyecto	Indicadores Objetivamente Verificables				
Meta: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas sostenible.					
	Indicador	Línea de Base	Metas	Medios de Verificación	Riesgos y Supuestos
Objetivos del Proyecto: “El Sistema de Áreas Protegidas nicaragüense está efectivamente manejado a través de reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones”	Número de APs y Has. con manejo de conservación mejorado.	1 AP (5100 Has.)	40 APs adicionales (321,813 Has.) para el S8	Puntuación Evaluación METT a Nivel del Sistema (III parte).	La inflación permanece dentro de los niveles predecibles de 4% anual. Se mejoran las actitudes y el cabildeo a en el ámbito local, se incrementará la voluntad de aumentar la participación y alianzas para mejorar los mecanismos financieros de las Aps.
	Número de APs con una puntuación de manejo superior a 600 en la escala del TNC.	1 AP con puntuación mayor a 600.	4 APs adicionales con puntajes mayores de 600.	Puntuación bianual de la eficiencia del manejo a nivel de sitio.	Los compromisos políticos hacia el proyecto continúan.
	Reducción de la brecha financiera.	Línea de Base de inversión del SINAP a Junio del 2007 en US\$.	4 AP con reducción de brecha financiera del 20%.	Presupuesto del MARENA dedicado a la DGAP. Gastos de la DGAP. Mecanismos financieros de 3 aps en proceso de ejecución. Realizados y en ejecución los convenios de manejo colaborativo. Acuerdos de apoyo a los Planes Financiero de mediano plazo	

Estrategia de Proyecto	Indicadores Objetivamente Verificables				
Meta: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas sostenible.					
	Indicador	Línea de Base	Metas	Medios de Verificación	Riesgos y Supuestos
Resultado 1: El Marco Legal y de Políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gestión del SINAP y sus finanzas.	La legislación permite el manejo efectivo de las APs y se superan las barreras existentes debido a la actual legislación.	El marco legal actual causa: 1. Mandatos indefinidos. 2. Baja visibilidad del SINAP. 2. Inhabilidad para financiar las APs a través de concesiones y/o mecanismos fiduciarios.	Reforma al reglamento de las Aps aprobadas en el S8 aclarando: 1) Los roles y responsabilidades descentralizadas 2) Incremento de la visibilidad del SINAP 3) Financiamiento del SINAP a través de mecanismos financieros locales.	Reforma a reglamento de áreas protegidas oficializada.	El compromiso político para el proyecto continúa. El incremento en la toma de conciencia se traduce en acción política de los legisladores.
	El nivel de conciencia de los políticos sobre la importancia del SINAP para la economía nacional.	Políticos y decisores institucionales nacionales y territoriales conocen el valor económico, social y ecológico del SINAP.	70% de toma de conciencia medida a través de una encuesta.	Resultados de la línea base y la encuesta final.	
	Incrementada la cooperación para la integración de la biodiversidad y el manejo de las AP entre MARENA y los gobiernos municipales	Se ratifica el acuerdo de descentralización por todos los agentes involucrados (MARENA, y Gobiernos municipales.	20 autoridades municipales concuerdan y participan en el manejo colaborativo para el 2012.	Los convenios de manejo colaborativo .Los acuerdos oficializados. El Acuerdo está disponible en todas las instituciones.	
	Número de acuerdo de manejo colaborativo multisectorial expresando apoyo multisectorial a una estrategia actualizada y marco conceptual para el manejo del SINAP.	Hay acuerdos de parte de proyectos multilaterales, municipalidades, ONGs y Universidades, ONGs.	Al menos: 5 acuerdos con proyectos de donantes multilaterales. 1 acuerdo por Municipalidad con APs en sus territorios. 2 acuerdos con las universidades nacionales.	Convenios de manejo colaborativo multisectoriales.	

Estrategia de Proyecto		Indicadores Objetivamente Verificables				
Meta: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas sostenible.						
	Indicador	Línea de Base	Metas	Medios de Verificación	Riesgos y Supuestos	
Resultado 2: Las responsabilidades del manejo de las APs son compartidas con agentes y grupos de interés claves.	Número de APs con un funcionamiento participativo (multisectorial) en comunicación con la DGAP.	16 tienen estructuras parciales y ninguna está representada y activamente comunicándose con la DGAP en un sistema.	Al menos 40 APs contarán con estructuras locales funcionando y se comunicarán sistemáticamente con la DGPA a nivel nacional.	Actas de las memoria de los Comités de manejo colaborativo que integran a los Municipales Locales. Evaluación de Medio Término.	50% de los actores locales quienes no reconocen la legitimidad de las APs en sus propiedades participan en el diálogo.	
	Número de acuerdos firmados en el marco de manejo colaborativo de las Aps, fortalecidos y oficializados que incluyen estándares y protocolos definidos.	Ningún manejo colaborativo, estándar o protocolo ha sido definido.	20 APs bajo manejo colaborativo, fortalecidos y oficializados cuentan con acuerdos o convenios que incluyen estándares y protocolos para el 2012.	Metodologías y puntajes han sido publicados.	Participación y compromiso continuo de los comités de manejo colaborativo. Los comités de manejo colaborativo no incumplen sus acuerdos oficializados	
	Un comité multisectorial coordina y analiza los impactos y lecciones aprendidas de los proyectos pilotos para convertirlos en prácticas actuales como alternativas y diversificación económicas compatible con la conservación de la biodiversidad, bienes y servicios ambientales de las Aps	Los impactos son evaluados para: No hay proyectos de uso sostenible de los recursos naturales (flora y fauna). No hay proyectos de mejora en la pesca. No hay esquemas de certificación.	Impactos cuantificados para: Proyectos de uso sostenible de recursos naturales en proceso de transferencia a comunidades locales en 20 APs. Se ha desarrollado y replicado al menos una experiencia en alternativa de pesca artesanal, reduciendo su impacto en los ecosistemas naturales. Se han desarrollado valor agregado a al menos un producto agrícola asociados a las áreas protegidas Esquemas de certificación en 2 APs.	Evaluaciones del Proyecto. Reportes, informes y ayudas memorias que soportan la gestión de los socios y comité inter sectorial.	Compromiso continuo de participación de las instituciones y los donantes.	

Estrategia de Proyecto		Indicadores Objetivamente Verificables			
Meta: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas sostenible.					
	Indicador	Línea de Base	Metas	Medios de Verificación	Riesgos y Supuestos
Resultado 3: Se han desarrollado las capacidades de financiamiento sostenible del SINAP.	Número de APs administradas y reportando ingresos y gastos.	No hay reportes contables de las Aps.	Se reportan ingresos y gastos en 22 Aps, Operando la una contabilidad que reporta presupuesto-gastos e ingresos por cada Aps. S8	Reportes de auditorías independiente. Archivo central digitado en la DGAP. Auditorías anuales aleatorias. Evaluación del desempeño del sistema.	La DGAP y las APs mantienen los recursos humanos necesarios para recoger y reportar la información.
	Nro. de Aps con mecanismos financieros consensuados y en proceso de implementación para la gestión sostenible de las áreas protegidas en el marco municipal (se remplaza por el indicador 3.2, 3.3 y 3.4).	Áreas protegidas sin valor económico y mecanismos financieros que sustente la sostenibilidad financiera del SINAP.	Al menos 12 aps han sido valorados económicamente y 4 de ellas presentan mejoría de mecanismos financieros en procesos de implementación. Los objetivos son ajustados de acuerdo a la medición de los puntajes por parte del PNUD y los Agentes y Grupos de Interés.	Informes y reporte presentados en la gestión de los mecanismos financieros	
	Se ha elaborado y consensuado interinstitucionalmente una propuesta legal de concesiones energéticas renovables que generen Ingresos al SINAP.	\$0.00 es el ingreso por concepto de concesiones.	Se dispone de un reglamento consensuado que operativice la compensación de las concesiones energéticas para la gestión ambiental. S8.	Propuesta de reglamento de concesiones energéticas.	Los concesionarios cumplen con los acuerdos.

Estrategia de Proyecto		Indicadores Objetivamente Verificables			
Meta: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas sostenible.					
	Indicador	Línea de Base	Metas	Medios de Verificación	Riesgos y Supuestos
Resultado 4: Hay un manejo institucional y lecciones aprendidas dentro del proyecto y MARENA	Sistema administrativo financiero del proyecto.	No hay.	Hay un sistema.	Reportes de Auditoría. Informes Trimestrales.	El proyecto ha tenido resultados positivos a ser replicados a nivel nacional y regional.
	Número de eventos para la diseminación de las lecciones aprendidas en los subsistemas del SINAP y patrimonio natural.	No hay eventos.	Se ejecuta un evento para el cierre del proyecto.	Prensa y publicaciones, así como reportajes del evento.	

ANEXO B: LISTA DE DOCUMENTOS QUE REVISARÁN LOS EVALUADORES

- Documento de Proyecto “Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema de Áreas Protegidas de Nicaragua”
- Propuesta de adaptación del Marco Lógico del Proyecto “Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema de Áreas Protegidas de Nicaragua”
- Fichas de Puntaje de la Herramienta de Seguimiento del Manejo de la Efectividad (Management Effectiveness Tracking Tool)
- Fichas de Puntaje para la Sostenibilidad Financiera del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (2008)
- Herramienta de seguimiento GEF para el Área Focal de Biodiversidad
- Plan Nacional de Desarrollo Humano 2008-2012 (borrador)
- Políticas ambientales y Plan de acción de Nicaragua 2007
- Estrategia de Empoderamiento de las mujeres en la Nueva Gestión Ambiental, MARENA 2007
- Programa Operacional del GEF
- Convenio sobre la Diversidad Biológica
- Programa de Trabajo de Áreas Protegidas del Convenio sobre la Diversidad Biológica
- Planes operativos anuales
- Informes Revisión de Implementación del Proyecto (PIR) así como otros informes trimestrales y anuales
- Informes de auditorías externas
- Informe de la Evaluación de Medio Término del Proyecto
- Informes financieros del Proyecto
- Marco de Acción de Naciones Unidas para el Desarrollo 2008-2012
- Plan de Acción del Programa de País del PNUD en Nicaragua 2008-2012

ANEXO C: PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Criterios de evaluación - Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Relevancia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?			
¿Es relevante el Proyecto para los objetivos del CBD y de otros convenios Internacionales? ¿Cómo respalda el Proyecto a los objetivos del CBD? ¿El Proyecto respalda a otros convenios internacionales?	- Prioridades y áreas de trabajo del CBD incorporadas en el diseño del Proyecto - Nivel de aplicación del CBD en Nicaragua y contribución del Proyecto	- Documentos del Proyecto - Políticas y estrategias nacionales (y regionales) para implementar el CBD y otros convenios	- Análisis de Documentos - Entrevistas con el equipo del proyecto, el PNUD y otros asociados
¿Es relevante el Proyecto para el área de interés sobre biodiversidad del FMAM? ¿Cómo respalda el Proyecto al área de interés sobre biodiversidad del FMAM?	- Existencia de una relación clara entre los objetivos del proyecto y el área de interés sobre biodiversidad del FMAM	- Documentos del Proyecto - Estrategias y documentos de las áreas de interés del FMAM	- Análisis de Documentos - Sitio web del FMAM - Entrevistas con el equipo del proyecto, el PNUD
¿Es relevante el Proyecto para el ambiente y los objetivos de desarrollo sostenible de Nicaragua? ¿Cómo respalda el Proyecto al ambiente y los objetivos de desarrollo sostenible de Nicaragua? ¿El Proyecto está impulsado por el País? ¿Cuál fue el nivel de participación de los interesados en el diseño del Proyecto? ¿Cuál fue el nivel de participación de los interesados en la ejecución del Proyecto? ¿El proyecto considera de modo adecuado las realidades nacionales, tanto en términos del marco institucional como el de política, en su diseño y ejecución?	- El grado en que el proyecto respalda los objetivos ambientales nacionales - El grado de coherencia entre el proyecto y las prioridades, políticas y estrategias nacionales - Reconocimiento por parte de los interesados nacionales con respecto a la adecuación del diseño y ejecución del proyecto con las realidades nacionales y capacidades existentes - Nivel de participación de los funcionarios gubernamentales y otros asociados en el proceso de diseño del proyecto - Coherencia entre las necesidades expresadas por los interesados nacionales y los criterios del PNUD-FMAM	- Documentos del proyecto - Políticas y estrategias nacionales - Asociados clave del Proyecto	- Análisis de Documentos - Entrevistas con el PNUD y los asociados del Proyecto

¿El proyecto aborda las necesidades de los beneficiarios previstos a nivel local y regional? ¿Cómo respalda el proyecto las necesidades de los interesados relevantes? ¿La ejecución del proyecto ha incluido todos los interesados relevantes? ¿Se incluyeron de manera adecuada a los beneficiarios e interesados locales en el diseño y ejecución del proyecto?	- Solidez del vínculo entre los resultados previstos del proyecto y las necesidades de los interesados relevantes - El grado de participación e inclusión de los interesados en el diseño y la ejecución del proyecto	- Asociados e interesados del Proyecto - Estudios de valoración de las necesidades - Documentos del proyecto	- Análisis de documento - Entrevistas con los interesados relevantes
¿El proyecto es internamente coherente en su diseño? ¿Existen vínculos entre los resultados previstos del proyecto (marco lógico) y el diseño del proyecto (en términos de los componentes del proyecto, elección de asociados, estructura, mecanismo de entrega, alcance, presupuesto, uso de recursos, etc.)? ¿La longitud del proyecto es suficiente para alcanzar los resultados?	- Nivel de coherencia entre los resultados previstos del proyecto y la lógica interna del diseño del proyecto - Nivel de coherencia entre el diseño del proyecto y el enfoque de ejecución del proyecto	- Documentos del Programa y del Proyecto - Interesados clave del Proyecto	- Análisis de documento - Entrevistas clave
¿En qué sentido el proyecto es relevante con respecto a otras actividades respaldadas por donantes? ¿El financiamiento del FMAM respalda actividades y objetivos no abordados por otros donantes? ¿Cómo ayudan los fondos del FMAM a cubrir carencias (o a alentar en mayor medida) que son necesarias pero que no están cubiertas por otros donantes? ¿Los donantes se complementan y coordinan?	¿En qué grado el programa fue coherente y complementario con otra programación de donación del país?	- Documentos de otras actividades respaldadas por donantes - Otros representantes donantes - Documentos del proyecto	- Análisis de documentos - Entrevistas con asociados del proyecto e interesados relevantes
¿El proyecto proporciona lecciones y experiencias relevantes para otros proyectos similares en el futuro?	¿La experiencia del proyecto ha brindado la posibilidad de obtener lecciones relevantes para otros proyectos futuros destinados a	- Datos recolectados en toda la evaluación	- Análisis de datos

	objetivos similares?		
--	----------------------	--	--

Crterios de evaluaci3n - Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodolog3a
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?			
¿Ha sido efectivo el proyecto para alcanzar los resultados y objetivos previstos? 1. ¿El Marco Legal y de Políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gesti3n del SINAP y sus finanzas? 2. ¿Las responsabilidades del manejo de las APs son compartidas con agentes y grupos de interés claves? 3. ¿Se han desarrollado las capacidades de financiamiento sostenible del SINAP? 4. ¿Hay un manejo institucional y lecciones aprendidas dentro del proyecto y MARENA?	- Consulte los indicadores en el marco de resultados y marco lógico del documento del proyecto	- Documentos del proyecto - Equipo del proyecto e interesados relevantes - Datos comunicados en los informes anuales y trimestrales del proyecto	- Análisis de documentos - Entrevistas con el equipo del proyecto - Entrevistas con los interesados relevantes
¿Cómo se gestiona el riesgo y la mitigaci3n del riesgo? ¿En qué medida se gestionan adecuadamente los riesgos y supuestos? ¿Cuál fue la calidad de las estrategias de mitigaci3n del riesgo desarrolladas? ¿Fueron suficientes? ¿Existen estrategias claras para la mitigaci3n del riesgo relacionadas con la sostenibilidad a largo plazo del proyecto?	- Integridad de la identificaci3n y suposiciones del riesgo durante la planificaci3n y el diseño del proyecto - Calidad de los sistemas de informaci3n existentes vigentes para identificar riesgos emergentes y otras cuestiones - Calidad de las estrategias de mitigaci3n del riesgo que se desarrollaron y continuaron	- Documentos del proyecto	- Análisis de documento - Entrevistas a PNUD, equipo del proyecto e interesados relevantes
¿Qué lecciones se pueden obtener con respecto a la efectividad para otros proyectos similares en el futuro? ¿Qué lecciones se han aprendido del proyecto con respecto al logro de resultados? ¿Qué cambios se podr3an haber realizado (si hubiera alguno) en el diseño del proyecto para mejorar el logro de los		- Datos recolectados en toda la evaluaci3n	- Análisis de datos

resultados previstos del proyecto?			
------------------------------------	--	--	--

Criterios de evaluación - Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?			
¿El proyecto estuvo respaldado de manera suficiente? ¿Se usó o necesitó gestión de adaptación para asegurar el uso eficiente de recursos? ¿Se utilizaron el marco lógico del proyecto y los planes de trabajo y cualquier cambio en ellos como herramientas de gestión durante la ejecución? ¿Los sistemas contables y financieros vigentes fueron adecuados para la gestión del proyecto y brindaron información financiera precisa y oportuna? ¿Se produjeron informes de progreso de manera adecuada y oportuna? ¿Respondieron a los requisitos de informes, incluidos los cambios de gestión de adaptación? ¿La ejecución del proyecto fue tan rentable como se propuso originalmente (gastos planificados en comparación con los reales)? ¿El aprovechamiento de fondos (cofinanciación) se realizó como fue planificado? ¿Los recursos financieros se utilizaron de forma eficiente? ¿Podrían haberse usado de manera más eficiente? ¿La adquisición se llevó a cabo de manera tal que se usaron los recursos del proyecto de manera eficiente? ¿Cómo se usó la gestión basada en los resultados durante la ejecución del proyecto?	- Disponibilidad y calidad de los informes financieros y de progreso - Informes proporcionados de manera puntual y adecuada - Nivel de discrepancia entre los gastos financieros planificados y utilizados - Fondos planificados y reales aprovechados - Gasto en vista de los resultados alcanzados en comparación con los gastos de proyectos similares de otras organizaciones - Adaptación de las elecciones del proyecto en vista del contexto, la infraestructura y el gasto existentes - Calidad de los informes de la gestión basada en los resultados (informes de progreso, seguimiento y evaluación) - Incidencia de cambio en el enfoque de diseño y ejecución del proyecto (es decir, reestructuración) cuando es necesario para mejorar la eficiencia del proyecto - Gasto asociado con el mecanismo de entrega y la estructura de gestión en comparación con las alternativas	- Documentos y Evaluaciones del proyecto - PNUD - Equipo del proyecto	- Análisis de documento - Entrevistas clave

¿En qué medida son eficientes los acuerdos de asociaciones para el proyecto? ¿En qué medida se fomentaron y respaldaron las asociaciones y vínculos entre instituciones y organizaciones? ¿Qué asociaciones y vínculos se facilitaron? ¿Cuáles pueden considerarse sostenibles? ¿Cuál fue el nivel de eficiencia de los acuerdos de cooperación y colaboración? ¿Qué métodos fueron exitosos o no? ¿Por qué?	- Actividades específicas realizadas para respaldar el desarrollo de acuerdos de cooperación entre asociados - Ejemplos de asociaciones respaldadas - Evidencia de que se mantendrán las asociaciones y los vínculos particulares - Tipos y calidad de los métodos de cooperación de asociaciones utilizados	- Documentos y Evaluaciones del proyecto - Asociados del proyecto e interesados relevantes	- Análisis de documento - Entrevistas
¿El proyecto utilizó de manera eficiente la capacidad local durante su ejecución? ¿Se logró un equilibrio apropiado entre la utilización de conocimientos especializados internacionales y las capacidades locales? ¿Se tuvo en cuenta la capacidad local para el diseño y la ejecución del proyecto? ¿Las instituciones responsables de ejecutar el proyecto colaboraron de manera efectiva?	- Proporción de conocimientos especializados utilizados de expertos internacionales en comparación con los expertos nacionales - Cantidad/calidad de análisis realizado para evaluar el potencial de la capacidad local y la capacidad de absorción	- Documentos y Evaluaciones del proyecto - PNUD - Beneficiarios	- Análisis de documento - Entrevistas
¿Qué lecciones se pueden obtener con respecto a la eficiencia para otros proyectos similares en el futuro? ¿Qué lecciones se pueden aprender del proyecto con respecto a la eficiencia? ¿Cómo se podría haber llevado a cabo la ejecución de manera más eficiente (en términos de estructuras y procedimientos de gestión, acuerdos de asociaciones, etc.)? ¿Qué cambios se podrían haber realizado (si hubiera alguno) en el proyecto para mejorar su eficiencia?		- Datos recolectados en toda la evaluación	- Análisis de datos

Criterios de evaluación - Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Sostenibilidad: ¿Están establecidas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?			
¿Las cuestiones de sostenibilidad se encuentran adecuadamente integradas en el diseño del proyecto?	- Pruebas/calidad de la estrategia de sostenibilidad	- Documentos y evaluaciones del proyecto	- Análisis de documento
¿Se integraron las cuestiones de sostenibilidad en el diseño y la ejecución del proyecto?	- Pruebas/calidad de las medidas tomadas para garantizar la sostenibilidad	- PNUD, personal y socios del proyecto - Beneficiarios	- Entrevistas
Sostenibilidad financiera ¿El proyecto abordó adecuadamente las cuestiones de sostenibilidad financiera y económica? ¿Son sostenibles los costos recurrentes luego de la finalización del proyecto?	- Nivel y fuente de respaldo financiero futuro que debe proporcionarse a actividades y sectores relevantes luego de la finalización del proyecto - Pruebas de los compromisos de socios internacionales, gobiernos u otros interesados para respaldar financieramente a los sectores relevantes de actividades luego de la finalización del proyecto - Nivel de costos recurrentes luego de la finalización del proyecto y fuentes de financiamiento para estos costos recurrentes	- Documentos y evaluaciones del proyecto - PNUD, personal y socios del proyecto - Beneficiarios	- Análisis de documento - Entrevistas
Sostenibilidad institucional y gubernamental ¿Las organizaciones y sus sistemas y procedimientos internos asimilaron positivamente los resultados de los esfuerzos realizados durante el período de ejecución del proyecto? ¿Existen pruebas de que los socios del proyecto continuarán sus actividades más allá del respaldo del proyecto? ¿Qué grado de implicación local existe para las iniciativas y los resultados? ¿Se abordaron leyes, políticas y marcos durante el proyecto con el fin de concentrarse en la sostenibilidad de reformas e iniciativas clave? ¿Cuál es el nivel de compromiso político para desarrollarse sobre los resultados del	- El grado en el que los homólogos locales o las instituciones u organizaciones locales han asumido las actividades y los resultados del proyecto - Nivel de respaldo financiero que los participantes en el país deben proporcionar a actividades y sectores relevantes luego de la finalización del proyecto - Esfuerzos para respaldar el desarrollo de leyes y políticas pertinentes - Estado de la capacidad de aplicación y elaboración de leyes - Pruebas del compromiso del gobierno en la promulgación de leyes y la asignación de recursos a las prioridades	- Documentos y evaluaciones del proyecto - PNUD, personal y socios del proyecto - Beneficiarios	- Análisis de documento - Entrevistas

proyecto?			
Sostenibilidad socioeconómica ¿Contribuyó el proyecto a los elementos constitutivos clave para la sostenibilidad socioeconómica? ¿Contribuyó el proyecto a que los interesados locales aceptaran los esquemas para el manejo colaborativo de las áreas protegidas?	- Ejemplos de contribuciones a los cambios socioeconómicos sostenibles que respaldan los objetivos y las estrategias de desarrollo nacional	- Documentos y evaluaciones del proyecto - PNUD, personal y socios del proyecto - Beneficiarios	- Entrevistas - Exámenes de la documentación

Sostenibilidad ambiental ¿Existen riesgos para los beneficios ambientales que fueron ocasionados o que se esperaba que ocurriesen? ¿Existen amenazas ambientales a largo plazo que el proyecto no haya abordado? ¿Han surgido nuevas amenazas ambientales durante la duración del proyecto?	- Pruebas de las posibles amenazas como el desarrollo de infraestructura - Evaluación de las amenazas emergentes o no abordadas	- Documentos y evaluaciones del proyecto - Evaluaciones de amenazas - Documentos del gobierno u otra información externa publicada - PNUD, personal y socios del proyecto - Beneficiarios	- Entrevistas - Exámenes de la documentación
Desarrollo de la capacidad individual, institucional y sistemática ¿Es adecuada la capacidad existente a nivel regional, nacional y local para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados hasta la fecha?	- Elementos existentes en diferentes funciones de gestión, en los niveles correspondientes (regional, nacional y local), en términos de estructuras, estrategias, sistemas, capacidades, incentivos e interrelaciones adecuados con otros participantes clave	- Documentos del Proyecto - PNUD, personal y socios del proyecto - Beneficiarios - Evaluaciones de capacidad disponibles, si hubiera alguna	- Entrevistas - Exámenes de la documentación
Replicabilidad (Repetición) ¿Se repitieron o aplicaron nacionalmente las actividades y los resultados del proyecto? ¿Cuál fue la contribución del proyecto a la repetición o aplicación fomentada activa o pasivamente? ¿Se repitieron o aplicaron las actividades y los resultados del proyecto en otros países?	- Cantidad/calidad de las iniciativas repetidas - Cantidad/calidad de las iniciativas innovadoras repetidas - Escala de la inversión adicional apalancada	- Otros documentos de la programación de donación - Beneficiarios - PNUD, personal y socios del proyecto	- Análisis de documento - Entrevistas
Desafíos a la sostenibilidad del Proyecto ¿Cuáles son los desafíos más importantes que podrían obstaculizar la sostenibilidad de los esfuerzos? ¿Alguno de estos obstáculos fue abordado mediante la gestión del proyecto? ¿Cuáles podrían ser las posibles medidas para contribuir más a la sostenibilidad de los esfuerzos alcanzada con el proyecto?	- Desafíos en vista de los elementos constitutivos de la sostenibilidad como se presentan anteriormente - Cambios recientes que pueden presentar nuevos desafíos para el proyecto - Estrategia de educación y asociación con escuelas, instituciones educativas, etc.	- Documentos y evaluaciones del proyecto - Beneficiarios - PNUD, personal y socios del proyecto	- Análisis de documento - Entrevistas

Direcciones futuras para la sostenibilidad y la función catalítica ¿Qué áreas/arreglos del proyecto muestran el potencial más fuerte para obtener resultados duraderos a largo plazo? ¿Cuáles son los desafíos y obstáculos clave para la sostenibilidad de los resultados de las iniciativas del proyecto que deben abordarse directa y rápidamente ¿Cómo pueden influir la experiencia y las buenas prácticas del proyecto sobre las estrategias para el manejo de las áreas protegidas? ¿Están preparadas las instancias involucradas para continuar mejorando su estrategia para el manejo de las áreas protegidas?		- Datos recolectados en toda la evaluación	- Análisis de datos
---	--	--	---------------------

ANEXO D: ESCALAS DE CALIFICACIONES

Calificaciones de resultados, efectividad, eficiencia, SyE y ejecución de AyE	Calificaciones de sostenibilidad:	Calificaciones de relevancia
6: Muy satisfactorio (MS): no presentó deficiencias 5: Satisfactorio (S): deficiencias menores 4: Algo satisfactorio (AS) 3. Algo insatisfactorio (AI): deficiencias importantes 2. Insatisfactorio (I): deficiencias importantes 1. Muy insatisfactorio (MI): deficiencias graves	4. Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad. 3. Algo probable (AP): riesgos moderados. 2. Algo improbable (AI): Riesgos significativos. 1. Improbable (I): Riesgos graves.	2. Relevante (R) 1.. No Relevante (NR) Calificaciones de impacto: 3. Significativo (S) 2. Mínimo (M) 1. Insignificante (I)
Calificaciones adicionales donde sea pertinente: No corresponde (N/C) No se puede valorar (N/V)		

ANEXO E: FORMULARIO DE ACUERDO Y CÓDIGO DE CONDUCTA DEL CONSULTOR DE LA EVALUACIÓN

Los evaluadores:

1. Deben presentar información completa y justa en su evaluación de fortalezas y debilidades, para que las decisiones o medidas tomadas tengan un buen fundamento.
2. Deben divulgar todos los resultados de la evaluación junto con información sobre sus limitaciones, y permitir el acceso a esta información a todos los afectados por la evaluación que posean derechos legales expresos de recibir los resultados.
3. Deben proteger el anonimato y la confidencialidad de los informantes individuales. Deben proporcionar avisos máximos, minimizar las demandas de tiempo, y respetar el derecho de las personas de no participar. Los evaluadores deben respetar el derecho de las personas a suministrar información de forma confidencial y deben garantizar que la información confidencial no pueda rastrearse hasta su fuente. No se prevé que evalúen a individuos y deben equilibrar una evaluación de funciones de gestión con este principio general.
4. En ocasiones, deben revelar la evidencia de transgresiones cuando realizan las evaluaciones. Estos casos deben ser informados discretamente al organismo de investigación correspondiente. Los evaluadores deben consultar con otras entidades de supervisión relevantes cuando haya dudas sobre si ciertas cuestiones deberían ser denunciadas y cómo.
5. Deben ser sensibles a las creencias, maneras y costumbres, y actuar con integridad y honestidad en las relaciones con todos los interesados. De acuerdo con la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, los evaluadores deben ser sensibles a las cuestiones de discriminación e igualdad de género, y abordar tales cuestiones. Deben evitar ofender la dignidad y autoestima de aquellas personas con las que están en contacto en el transcurso de la evaluación. Gracias a que saben que la evaluación podría afectar negativamente los intereses de algunos interesados, los evaluadores deben realizar la evaluación y comunicar el propósito y los resultados de manera que respete claramente la dignidad y el valor propio de los interesados.
6. Son responsables de su rendimiento y sus productos. Son responsables de la presentación clara, precisa y justa, de manera oral o escrita, de limitaciones, los resultados y las recomendaciones del estudio.
7. Deben reflejar procedimientos descriptivos sólidos y ser prudentes en el uso de los recursos de la evaluación.

Formulario de acuerdo del consultor de la evaluación¹⁰

Acuerdo para acatar el Código de conducta para la evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas

Nombre del consultor: _____

Nombre de la organización consultiva (donde corresponda): _____

Confirmo que he recibido y entendido y que acataré el Código de Conducta para la Evaluación de las Naciones Unidas.

Firmado en *lugar* el *fecha*

Firma: _____

¹⁰ www.unevaluation.org/unegcodeofconduct

ANEXO F: ESBOZO DEL INFORME DE EVALUACIÓN¹¹

- i.** Primera página:
 - Título del proyecto respaldado por el PNUD y financiado por el FMAM
 - Números de identificación del proyecto del PNUD y FMAM
 - Plazo de evaluación y fecha del informe de evaluación
 - Región y países incluidos en el proyecto
 - Programa Operativo/Programa Estratégico del FMAM
 - Socio para la ejecución y otros asociados del proyecto
 - Miembros del equipo de evaluación
 - Reconocimientos
- ii.** Resumen ejecutivo
 - Cuadro sinóptico del proyecto
 - Descripción del proyecto (breve)
 - Tabla de calificación de la evaluación
 - Resumen de conclusiones, recomendaciones y lecciones
- iii.** Abreviaturas y siglas
(Consulte: Manual editorial del PNUD¹²)
- 1.** Introducción
 - Propósito de la evaluación
 - Alcance y metodología
 - Estructura del informe de evaluación
- 2.** Descripción del proyecto y contexto de desarrollo
 - Comienzo y duración del proyecto
 - Problemas que el proyecto buscó abordar
 - Objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto
 - Indicadores de referencia establecidos
 - Principales interesados
 - Resultados previstos
- 3.** Hallazgos
(Además de una evaluación descriptiva, se deben considerar todos los criterios marcados con (*)¹³)
- 3.1** Diseño y formulación del proyecto
 - Análisis del marco lógico (AML) y del Marco de resultados (lógica y estrategia del proyecto; indicadores)
 - Suposiciones y riesgos
 - Lecciones de otros proyectos relevantes (p.ej., misma área de interés) incorporados en el diseño del proyecto
 - Participación planificada de los interesados
 - Enfoque de repetición
 - Ventaja comparativa del PNUD
 - Vínculos entre el proyecto y otras intervenciones dentro del sector
 - Disposiciones de Administración

¹¹ La longitud del informe no debe exceder las 40 páginas en total (sin incluir los anexos)

¹² Manual de estilo del PNUD, Oficina de Comunicaciones, Oficina de Alianzas, actualizado en noviembre de 2008

¹³ Con una escala de calificación de seis puntos: 6: Muy satisfactorio, 5: Satisfactorio, 4: Algo satisfactorio, 3: Algo insatisfactorio, 2: Insatisfactorio y 1: Muy insatisfactorio. Consulte la sección 3.5, página 37 para conocer las explicaciones sobre las calificaciones.

- 3.2** Ejecución del proyecto
- Gestión de adaptación (cambios en el diseño del proyecto y resultados del proyecto durante la ejecución)
 - Acuerdos de asociaciones (con los interesados relevantes involucrados en el país o la región)
 - Retroalimentación de actividades de SyE utilizadas para gestión de adaptación
 - Financiación del proyecto:
 - Seguimiento y Evaluación: diseño de entrada y ejecución (*)
 - Coordinación de la aplicación y ejecución (*) del PNUD y del socio para la ejecución y cuestiones operativas
- 3.3** Resultados del proyecto
- Resultados generales (logro de los objetivos) (*)
 - Relevancia (*)
 - Efectividad y eficiencia (*)
 - Implicación nacional
 - Integración
 - Sostenibilidad (*)
 - Impacto
- 4.** Conclusiones, recomendaciones y lecciones
- Medidas correctivas para el diseño, la ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto
 - Acciones para seguir o reforzar los beneficios iniciales del proyecto
 - Propuestas para direcciones futuras que acentúen los objetivos principales
 - Las mejores y peores prácticas para abordar cuestiones relacionadas con la relevancia, el rendimiento y el éxito
- 5.** Anexos
- TdR
 - Itinerario
 - Lista de personas entrevistadas
 - Resumen de visitas de campo
 - Lista de documentos revisados
 - Matriz de preguntas de evaluación
 - Cuestionario utilizado y resumen de los resultados
 - Formulario de acuerdo del consultor de la evaluación

ANEXO G: FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN



Empowered lives.
Resilient nations.



Evaluation Report Clearance Form

Project Title: Strengthening and Catalyzing the Sustainability of Nicaragua's Protected Areas System
PIMS N° 3422

Evaluation Report Reviewed and Cleared by:

UNDP Country Office

Name: María Fernanda Sánchez

Signature: _____

(M) Sánchez

Date: _____

14/10/13

UNDP GEF RTA

Name: Santiago Carrizosa

Signature: _____

[Signature]

Date: _____

10/17/13

TdR Consultor Nacional

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con las políticas y los procedimientos de Seguimiento y Evaluación (SyE) del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), todos los proyectos de tamaño mediano y regular respaldados por el PNUD y financiados por el FMAM deben someterse a una evaluación final una vez finalizada la ejecución. Estos términos de referencia (TdR) establecen las expectativas de una Evaluación Final (EF) del Proyecto Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua (PIMS 3422).

A continuación, se presentan los aspectos esenciales del proyecto que se deben evaluar:

CUADRO SINÓPTICO DEL PROYECTO

Título del proyecto:	Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua			
Identificación del proyecto del FMAM:	3422		<i>al momento de aprobación (millones de USD)</i>	<i>al momento de finalización (millones de USD)</i>
Identificación del proyecto del PNUD:	00055603	Financiación del FMAM:	1.8	1.8
País:	Nicaragua	IA y EA poseen:	0.03	0.03
Región:	América Latina y Caribe	Gobierno:	0.32	0.32
Área de interés:	Biodiversidad	Otro:	4.08	A ser determinado en esta evaluación
Programa operativo:	12 Manejo Integrado de Ecosistemas	Cofinanciación total:	4.43	A ser determinado en esta evaluación
Organismo de Ejecución:	Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales	Gasto total del proyecto:	6.23	A ser determinado en esta evaluación
Otros socios involucrados:	INPESCA, INTUR, ONGs locales	Firma del documento del proyecto (fecha de comienzo del proyecto):		Diciembre 2008
		Fecha de cierre (Operativo):	Propuesto: Noviembre 2011	Real: Diciembre 2012

OBJETIVO Y ALCANCE

El proyecto se diseñó para facilitar que el Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua sea efectivamente manejado mediante reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones estratégicas. Ese objetivo será logrado a través de la materialización de 4 resultados: (a) una ampliación de la Política y el marco legal facilitan la gestión del SINAP y su financiamiento; (b) las responsabilidades de dirección de AP son compartidas por agentes participantes claves; (c) se han desarrollado las capacidades para el financiamiento sostenible del SINAP y las APs y (d) institucionalización del manejo y el aprendizaje dentro del proyecto y MARENA.

La EF se realizará según las pautas, normas y procedimientos establecidos por el PNUD y el FMAM, según se establece en la Guía de Evaluación del PNUD para Proyectos Financiados por el FMAM.

Los objetivos de la evaluación analizarán el logro de los resultados del proyecto y extraerán lecciones que puedan mejorar la sostenibilidad de beneficios de este proyecto y ayudar a mejorar de manera general la programación del PNUD.

ENFOQUE Y MÉTODO DE EVALUACIÓN

Se ha desarrollado con el tiempo un enfoque y un método general¹⁴ para realizar evaluaciones finales de proyectos respaldados por el PNUD y financiados por el FMAM. Se espera que el evaluador enmarque el trabajo de evaluación utilizando los criterios de **relevancia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad e impacto**, según se define y explica en la Guía para realizar evaluaciones finales de los proyectos respaldados por el PNUD y financiados por el FMAM. Se redactó una serie de preguntas que cubre cada uno de estos criterios incluidos en estos TdR (Anexo C). Se espera que el evaluador modifique, complete y presente esta matriz como parte de un informe inicial de la evaluación, y la incluya como anexo en el informe final.

La evaluación debe proporcionar información basada en evidencia que sea creíble, confiable y útil. Se espera que el evaluador siga un enfoque participativo y consultivo que asegure participación estrecha con homólogos de gobierno, en particular el Centro de Coordinación de las Operaciones del FMAM, la Oficina en el País del PNUD, el equipo del proyecto, el Asesor Técnico Regional del FMAM/PNUD e interesados clave. Se espera que el evaluador realice una misión de campo en los Departamentos de Chinandega, Matagalpa, Jinotega y Nueva Segovia, incluidos los siguientes sitios del proyecto:

¹⁴ Para obtener más información sobre los métodos de evaluación, consulte el Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo, Capítulo 7, pág. 163

Subsistema de Áreas Protegidas del Golfo de Fonseca, Subsistema de Áreas Protegidas Matagalpa-Jinotega y Subsistema de Áreas Protegidas Madriz-Nueva Segovia. Las entrevistas se llevarán a cabo con los miembros de los Comités de Manejo Colaborativo de las áreas protegidas que conforman dichos Subsistemas (Alcaldías, ONGs, empresas privadas, organizaciones comunitarias, entre otros).

El evaluador revisará todas las fuentes de información relevantes, tales como el documento del proyecto, los informes del proyecto, incluidos el IAP/IEP anual y otros informes, revisiones de presupuesto del proyecto, examen de mitad de período, informes de progreso, herramientas de seguimiento del área de interés del FMAM, archivos del proyecto, documentos nacionales estratégicos y legales, y cualquier otro material que el evaluador considere útil para esta evaluación con base empírica. En el Anexo B de los "TdR" de estos Términos de Referencia se incluye una lista de documentos que el equipo del proyecto proporcionará al evaluador para el examen.

CRITERIOS Y CALIFICACIONES DE LA EVALUACIÓN

Se llevará a cabo una evaluación del rendimiento del proyecto, en comparación con las expectativas que se establecen en el Marco lógico del proyecto y el Marco de resultados (Ver Anexo A), que proporciona indicadores de rendimiento e impacto para la ejecución del proyecto, junto con los medios de verificación correspondientes. La evaluación cubrirá mínimamente los criterios de: relevancia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad e impacto. Las calificaciones deben proporcionarse de acuerdo con los siguientes criterios de rendimiento. Se debe incluir la tabla completa en el resumen ejecutivo de evaluación. Las escalas de calificación obligatorias se incluyen en el Anexo D de los TdR.

Calificación del rendimiento del proyecto			
1. Seguimiento y Evaluación	calificación	2. Ejecución de los IA y EA:	calificación
Diseño de entrada de SyE		Calidad de aplicación del PNUD	
Ejecución del plan de SyE		Calidad de ejecución: organismo de ejecución	
Calidad general de SyE		Calidad general de aplicación y ejecución	
3. Evaluación de los resultados	calificación	4. Sostenibilidad	calificación
Relevancia		Recursos financieros:	
Efectividad		Socio-políticos:	
Eficiencia		Marco institucional y gobernanza:	
Calificación general de los resultados del proyecto		Ambiental:	
		Probabilidad general de sostenibilidad:	

FINANCIACIÓN/COFINANCIACIÓN DEL PROYECTO

La evaluación valorará los aspectos financieros clave del proyecto, incluido el alcance de cofinanciación planificada y realizada. Se requerirán los datos de los costos y la financiación del proyecto, incluidos los gastos anuales. Se deberán evaluar y explicar las diferencias entre los gastos planificados y reales. Deben considerarse los resultados de las auditorías financieras recientes, si están disponibles. Los evaluadores recibirán asistencia de la Oficina en el País (OP) y del Equipo del Proyecto para obtener datos financieros a fin de completar la siguiente tabla de cofinanciación, que se incluirá en el informe final de evaluación.

Cofinanciación (tipo/fuente)	Financiación propia del PNUD (millones de USD)		Gobierno (millones de USD)		Organismo asociado (millones de USD)		Total (millones de USD)	
	Planificado	Real	Planificado	Real	Planificado	Real	Planificado	Real
Subvenciones								
Préstamos/ concesiones								
• Ayuda en especie								
• Otro								
Totales								

INTEGRACIÓN

Los proyectos respaldados por el PNUD y financiados por el FMAM son componentes clave en la programación nacional del PNUD, así como también en los programas regionales y mundiales. La evaluación valorará el grado en que el proyecto se integró con otras prioridades del PNUD, entre ellos la reducción de la pobreza, mejor gobernanza, la prevención y recuperación de desastres naturales y el género.

IMPACTO

Los evaluadores valorarán el grado en que el proyecto está logrando impactos o está progresando hacia el logro de impactos. Los resultados clave a los que se debería llegar en las evaluaciones incluyen si el proyecto demostró: a) mejoras verificables en el estado ecológico, b) reducciones verificables en la tensión de los sistemas ecológicos, y/o c) un progreso demostrado hacia el logro de estos impactos.¹⁵

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LECCIONES

El informe de evaluación debe incluir un capítulo que proporcione un conjunto de **conclusiones, recomendaciones y lecciones**.

ARREGLOS DE APLICACIÓN

La responsabilidad principal para gestionar esta evaluación radica en la OP del PNUD en Nicaragua. La OP del PNUD contratará a los evaluadores y asegurará el suministro de información para el equipo de evaluación. El Equipo del Proyecto será responsable de mantenerse en contacto con el equipo de Evaluadores para establecer entrevistas con los interesados, organizar visitas de campo, coordinar con el Gobierno, etc.

PLAZO DE LA EVALUACIÓN

La duración total de la evaluación será de 20 días de acuerdo con el siguiente plan:

Actividad	Período	Fecha de finalización
Preparación	3 días	<i>fecha</i>
Misión de evaluación	10 días	<i>fecha</i>
Borrador del informe de evaluación	5 días	<i>fecha</i>
Informe final	2 días	<i>fecha</i>

RESULTADOS FINALES DE LA EVALUACIÓN

Se espera que el equipo de evaluación logre lo siguiente:

¹⁵ Una medida útil para medir el impacto del avance realizado es el método del Manual para la Revisión de Efectos Directos a Impactos (RoTI, por sus siglas en inglés) elaborado por la Oficina de Evaluación del FMAM: ROTI Handbook 2009

Resultado final	Contenido	Período	Responsabilidades
Informe inicial	El evaluador proporciona aclaraciones sobre los períodos y métodos	No más de 2 semanas antes de la misión de evaluación	El evaluador lo presenta a la OP del PNUD
Presentación	Resultados iniciales	Fin de la misión de evaluación	A la gestión del proyecto, OP del PNUD
Borrador del informe final	Informe completo, (de acuerdo a formato proporcionado) con anexos	Dentro del plazo de 3 semanas desde la misión de evaluación	Enviado a la OP, revisado por los ATR, las PCU, los CCO del FMAM.
Informe final*	Informe revisado	Dentro del plazo de 1 semana después haber recibido los comentarios del PNUD sobre el borrador	Enviado a la OP para cargarlo al ERC del PNUD

*Cuando se presente el informe final de evaluación, también se requiere que el evaluador proporcione un 'itinerario de la auditoría', donde se detalle cómo se han abordado (o no) todos los comentarios recibidos en el informe final de evaluación. El informe final debe ser entregado en copia dura (impresa) en idioma español y en digital en idioma inglés y español.

CONSULTOR

Dos consultores independientes llevarán a cabo la Evaluación de Medio Término de este Proyecto. Los evaluadores serán: un consultor internacional y un consultor nacional, mismos que **se contratarán de forma independiente**, pero deberán coordinar estrechamente su trabajo. Uno de los evaluadores será designado líder del equipo y será responsable de la finalización del informe. Los evaluadores seleccionados no deben haber participado en la preparación o ejecución del proyecto ni deben tener ningún conflicto de intereses con las actividades relacionadas al proyecto.

Consultor Nacional en evaluación gerencial, financiera y administrativa

Este consultor estará a cargo de:

- Evaluar aspectos gerenciales, financieros y administrativos del proyecto.
- Evaluar el cumplimiento de las normas y procedimientos del sistema administrativo, financiero e informes del proyecto, verificando que estén conformes con las reglas financieras y regulaciones del PNUD y GEF, y a la normativa de contratación pública cuando aplique.
- Proporcionar los resultados de su consultoría al Consultor Internacional, quien los incorporará en el informe final.
- Este consultor también puede contribuir con importantes aportes a la Evaluación de resultados.

Perfil requerido:

- Administrador de empresa, economía, ambientales o carreras a fines y capacitación en materias relacionadas con asuntos administrativos y/o ambientales.

- 2 años de experiencia en proyectos de desarrollo enfocados a medio ambiente.
- Al menos 2 experiencias de trabajo en sistemas administrativos, de gestión y de reporte de proyectos similares en términos de área, magnitud y complejidad. (Adjuntar constancias de trabajos similares).
- De preferencia con conocimientos del idioma Inglés.
- Asegurar la independencia de la evaluación. El/la consultor/a contratada estará libre de potenciales conflictos de intereses con la institución ejecutora y co-ejecutoras del proyecto.
- Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con plazos cortos.

ÉTICA DEL EVALUADOR

Los consultores de la evaluación asumirán los más altos niveles éticos y deberán firmar un Código de conducta (Anexo E) al aceptar la asignación. Las evaluaciones del PNUD se realizan de conformidad con los principios que se describen en las '**Directrices éticas para evaluaciones**' del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).

MODALIDADES Y ESPECIFICACIONES DE PAGO

%	Hito
15%	A la entrega del Informe Inicial.
35%	Después de la presentación y aprobación del primer borrador del informe final de evaluación.
50%	Después de la presentación y aprobación (OP del PNUD y ATR del PNUD) del informe final definitivo de evaluación.

ANEXO 2. ITINERARIO

EVALUACIÓN FINAL DEL SISTEMA NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS [SINAP] PROPUESTA DE MISIÓN DE CAMPO PROGRAMACIÓN

FECHA	DESTINO/ ACTIVIDAD	TIEMPO/ DURACIÓN	CONTACTO	LOCAL
Febrero 7, 2013	Firma de Contratos Consultores Nacional e Internacional	Veinte días dentro del período del 02/7 y el 03/7	Ma. Fernanda Sánchez, PNUD	OP/PNUD-FMAM – NIC
02-22-2013 Viernes	Convocatoria por el PNUD	Aviso de Contrataciones	Secretaría General del MARENA	PNUD
02-25-2013 Lunes	Convocatoria para Reunión de Coordinación	2:00 – 5:00 pm	Izquierdo-Fuentes-Duarte / Cedeño/ Evaluadores: Ninnette Montes, E. Internacional; Patricio Jerez, E. Nacional.	MARENA

PROGRAMA DE VISITAS

FECHA	DESTINO/ ACTIVIDAD	TIEMPO/ DURACIÓN	CONTACTO	LOCAL
02-28-2013 Jueves	MGA-LN-CH	5:00 – 7:30 am	Traslado a León/Chinandega. Delegado MARENA en Chinandega	Rent-a-Car
	Llamar a la compañera María Elena (ella tiene la disposición de acompañar la misión) y Vicente (coordinador técnico del MARENA-Chinandega), para que ellos coordinen las reuniones programadas en el subsistema del Golfo de Fonseca. (V. Cedeño).			
	Visita Aserradores	7:35 – 9:30 am	Responsable/Interesados en las AP	Aserradores
	Visita a Padre Ramos	9:35 am - 11:30 pm	Responsable/Interesados en las AP	Padre Ramos
	Visita Cosiguina	11:35 am 1:00 pm	Responsable/Interesados en las AP	Potosí? Punta Neta?
	Almuerzo	1:00 – 2:30 pm	Análisis de los Evaluadores. Traslado a Chinandega.	Por determinarse
	Reunión con Actores	2:35 – 4:30 pm	Comités de Manejo Colaborativo (CMC) Cosiguina, Padre Ramos, Aserradores	Alcaldía u Oficinas MARENA
	Reunión con Delegados	4:30 – 5:30 pm	Delegados y Equipo Técnico MARENA y UAs (El Viejo-Villa Nueva-Morazán)	Oficinas MARENA
	Hostal en Chinandega	6:00 pm – 6:00 am	Cena/Trabajo Consultores, V. Cedeño	PorDeterminarse
03-01-2013 Viernes	CH –MZ	6:05 – 8:30 am	Traslado a Somoto. Delegado MARENA en Madriz	Rent-a-Car
	MARENA debe garantizar el acompañamiento de Mauricio Cajina para el subsistema de Madriz-Nueva Segovia. y la invitación para los CMC de Tepesomot-La Pataste; Cañón de Somoto y Dipilto- Jalapa; Fondo Ambiental Rio Dipilto, AMUNSE y Alcalde de Ocotil-Dipilto.			

	Proyecto Flora y Fauna	8:35 am – 9:00 am	Responsable/Interesados en las APs	Sitio del Proyecto
	Visita la Cañón de Somoto	9:05 am – 11:00 am	Reunión con CMC del Cañón de Somoto y Tepe Somoto, la Pataste en Alcaldía de Somoto	Centro Interpretación Ecológica!
	Reunión con Delegados	11:00 12:00 m	Delegado MARENA y responsable técnico de Somoto	Oficinas MARENA
	Almuerzo	12:00 – 2:00 pm	Análisis de los Evaluadores – Traslado a Ocotál	Por determinarse
	Reunión con Actores	2:00 – 4:00 pm	CMC de Dipilto-Jalapa y Fondo ambiental del Río de Dipilto	Alcaldía u Oficinas MARENA
	Reunión con Delegación y Técnicos	4:00 – 5:30 pm	Delegada de MARENA en Ocotál, Nueva Segovia	Oficinas MARENA
	Hostal en Ocotál	6:00 pm – 6:00 am	Cena/Trabajo Consultores, V. Cedeño	PorDeterminarse
03-02-2013 Sábado	NS - MT	6:05 - 8:00 am	Traslado a Matagalpa. Delegado MARENA en Matagalpa.	Rent-a-Car
	Pasar por el proyecto de flora y fauna de Estelí y cofinanciamiento de PIMCHAS, ponerse en contacto con el delegado de MARENA o Francisco Gadea. MARENA debe garantizar el acompañamiento de Dania Gutiérrez para el subsistema de Matagalpa-Jinotega.			
	Proyecto Flora – Fauna Estelí	8:05 – 9:00 am	Comités de Manejo Colaborativo	Sitio del Proyecto
	Reunión con CMCs	9:05 – 11:00 am	3 APs de Matagalpa y Comité de Manejo Colaborativo de Cerros de Yalí, en Jinotega	Alcaldía u Oficinas MARENA
	JI - MT	11:05 am – 2:00 pm	Análisis de los Evaluadores. Traslado Jinotega - Matagalpa	Rent-a-Car
	Visita al proyecto de flora, fauna silvestre y turismo de Matagalpa	2:00 – 3:00 pm	Comités de Manejo Colaborativo	Sitio del Proyecto
	Reunión con Delegación y Técnicos	3:05 – 4:30 pm	Delegado de MARENA en Matagalpa	Oficinas MARENA
	MT - MGA	4:35 – 6:30 pm	Traslado a Managua	Rent- a-Car
03-04-2013	MARENA Central	9:00 – 12.00 m	Contactos, puntos focales y designados para la Evaluación (MI-DF-ED)	DISUP MARENA
	PNUD-MGA	2:00 – 4:00 pm	Oficiales PNUD: Ambientales, Adquisiciones, Contrataciones	PNUD - MGA
03-05-2013	ExFun/SINAP	9:00 – 11:00 am	Cedeño/Jarquín/Ibarra	MARENA
03-07-2013	Borrador Final	11:00 am	Montes/Jerez	PNUD – Nic.

APs: Áreas Protegidas; MGA: Managua; LN: León; CH: Chinandega; MZ: Madriz; NS: Nueva Segovia; MT: Matagalpa; JI: Jinotega. PNUD: Programa de la Naciones Unidas para el Ambiente. SINAP: Sistema Nacional de Áreas Protegidas. GEF: Global Environmental Fund .

ANEXO 3. LISTA DE PERSONAS ENTREVISTADAS

Estos listados fueron aplicados en los sitios donde se realizaron reuniones en conjunto. Las personas entrevistadas individualmente no aparecen en estos listados, pero sus respuestas, comentarios y aportes están incluidos en el contenido de los resúmenes de las fichas de evaluación.

Lorna Bayres Espinoza	Alcaldía Somoto
Mauricio Cajina Canelo	SINAP-GEG/MARENA
Sergio A. Pérez	Comité Manejo Colaborativo
Eddy Fco. Balladares	INTUR
Aura M. Izquierdo	MARENA
Jesus Jimenez	Propietario Somoto
Pedro Vasquez	MARENA
Marcos Antonio Ponce	MARENA
Franklin Javier Padilla	Alcaldía Somoto
Francisco M. Salgado	Comité Manejo Colaborativo
Ariel Sandoval	Propietario Somoto
Presentación Rodríguez	MARENA CHINANDEGA
Vicente Álvarez	MARENA CHINANDEGA
Aleyda M. Alvarado	CHINANDEGA
Harlam Jarquin	Proyecto SINAP MARENA
Aura M. Izquierdo	MARENA
Gerardo Cáceres	COMACO Padre Ramos
Víctor Castro	MARENA JINOTEGA
Daniel Bermúdez	MARENA JINOTEGA

ANEXO 4. RESUMEN DE VISITAS DE CAMPO

EVALUACIÓN FINAL DEL SISTEMA NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS [SINAP] SINOPSIS VISITAS DE CAMPO

FECHA	DESTINO/ACTIV.	TIEMPO/DURAC	CONTACTO	LOCAL
02-28-2013 Jueves	MGA-LN-CH	5:00 – 7:30 am	Traslado a León/Chinand. Delegado MARENA / Chin.	Rent-a-Car
	Visita de campo con acompañamiento del Asistente técnico del proyecto y la Directora del SINAP/MARENA. Realizada reunión grupal en la delegación del MARENA, ver listado y resumen de fichas de evaluación.			
	Visita Aserradores	7:35 – 9:30 am	Resp./Interesados en las AP	Aserradores
	Visita a P. Ramos	9:35 am- 11:30 pm	Resp./Interesados en las AP	Padre Ramos
	Realizadas, visitas a la Cooperativa de Aserradores Hombres y mujeres Esforzados COPAHME, donde está la producción de peces en jaula. (Pargo lunarejo), entrevista con personas de la cooperativa. (no se levantó listado, pero sus comentarios están en las fichas resumen de evaluación)			
	Reunión con Actores	2:35 – 4:30 pm	Comités de Manejo Colab. (CMC) P.Ramos, Aserrador.	MARENA
	Reunión Delegados	4:30 – 5:30 pm	Delegados y Equipo Técnico MARENA y UAs (El Viejo -Villa Nva-Morazán)	MARENA
	Reuniones realizadas individualmente a los coordinadores de los CMC y a la reunión solamente una persona se presentó, a la cual entrevistamos.			
03-01-2013 Viernes	CH –MZ	6:05 – 8:30 am	Traslado a Somoto. Delegado MARENA en Madriz	Rent-a-Car
	Proyecto Flora y Fauna	8:35 – 9:00 am	Resp./Interesados en las AP	Sitio del Proyecto
	Visita Cañón de Somoto	9:05 – 11:00 am	Reunión con CMC del Cañón de Somoto y Tepe Somoto, la Patate en Alcaldía de Somoto	Centro Interpretación Ecológica.
	Reunión Delegados	11:00 - 12:00 m	Delegado MARENA y Resp. técnico de Somoto	MARENA
	Efectuadas visitas, reunión con CMC en el centro de Interpretación Ecológica del Cañón de Somoto y realizada entrevista con el delegado de MARENA y responsable técnico de Somoto.			
	Reunión con Actores	2:00 – 4:00 pm	CMC de Dipilto-Jalapa y Fondo ambiental del Rio de Dipilto	MARENA
	Reunión /Delegación y Técnicos	4:00 – 5:30 pm	Delegada MARENA / Ocotol, Nueva Segovia	MARENA
	Entrevistas con alguno actores y la Delegada de MARENA nos atendió, pero no tenía tiempo para la entrevista, por lo que decidimos enviar la ficha de evaluación a través de la señora Directora de SINAP, quien nos acompañó en toda la gira.			
03-02-2013 Sábado	NS - MT	6:05 - 8:00 am	Traslado a Matagalpa. Delegado MARENA en Matagalpa.	Rent-a-Car
	Reunión con CMC	9:05 – 11:00 am	3 APs de Matagalpa y Comité de Manejo Colaborativo de Cerros de Yalí, en Jinotega	MARENA
	Efectuadas entrevistas individuales.			

	Visita proyecto de flora, fauna silvestre y turismo de Matagalpa	2:00 – 3:00 pm	Comités de Manejo Colaborativo	Proyecto
	Reunión con Delegación y Técnicos	3:05 – 4:30 pm	Delegado MARENA / Matagalpa	MARENA
	Efectuadas entrevistas individuales, porque todos los involucrados estaban trabajando en función de una feria para promover la protección del medio ambiente.			
03-04-2013	MARENA Central	9:00 – 12.00 m	Contactos, puntos focales y designados para la Evaluación (MI-DF-ED)	DISUP MARENA
	PNUD-MGA	2:00 – 4:00 pm	Oficiales PNUD: Ambientales, Adquisiciones, Contrataciones.	PNUD - MGA
Efectuadas reuniones individuales con los puntos focales del MARENA, las Direcciones Generales de Planificación, Patrimonio Natural y la Dirección específica del SINAP. En el PNUD, realizada entrevista, reunión de presentación de Hallazgos y en comunicación constante con la persona oficial del proyecto.				
03-05-2013	ExFun/SINAP	9:00 – 11:00 am	Cedeño/Jarquín/Ibarra	MARENA
03-07-2013	Borrador Final	11:00 am	Montes/Jerez	PNUD – Nic.

APs: Áreas Protegidas; MGA: Managua; LN: León; CH: Chinandega; MZ: Madriz; NS: Nueva Segovia; MT: Matagalpa; JI: Jinotega. PNUD: Programa de la Naciones Unidas para el Ambiente. SINAP: Sistema Nacional de Áreas Protegidas. GEF: Global Environmental Fund .

ANEXO 5. LISTA DE DOCUMENTOS REVISADOS

- Acuerdos de colaboración MARENA con: Amigos de la Tierra LIDER, EDT España y LÍDER, PIMCHAS, UNOPS; INATEC, Cooperativa de Aserradores y fondo Ambiental Dipilto Jalapa.
- Check List PNUD
- Convenio sobre la Diversidad Biológica
- Convenios de Manejo Colaborativo entre el MARENA y: Cerro Frío La Cumplida, Salto Yasica, Arenal, Apante, Cañón de Somoto, Tepesomoto Pataste, Cerro Tisey Estanzuela
- Documento de Proyecto “Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema de Áreas Protegidas de Nicaragua”
- Estrategia de Empoderamiento de las mujeres en la Nueva Gestión Ambiental, MARENA 2007
- Fichas de Puntaje de la Herramienta de Seguimiento del Manejo de la Efectividad (Management Effectiveness Tracking Tool)
- Fichas de Puntaje para la Sostenibilidad Financiera del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (2008)
- Guía para realizar Evaluaciones Finales PNUD/FMAM
- Herramienta de seguimiento GEF para el Área Focal de Biodiversidad
- Informe de auditoría externa 2011
- Informe de la Evaluación de Medio Término del Proyecto
- Informe Final del Proyecto. Cedeño. V
- Informes de Avances UGP (2009 – 2012)
- Informes financieros del Proyecto (CDR 2009 - 2012)
- Informes Revisión de Implementación del Proyecto (PIR) así como otros informes trimestrales y anuales
- Marco de Acción de Naciones Unidas para el Desarrollo 2008-2012
- Organigrama Marena 2009 – 2013
- Plan de Acción del Programa de País del PNUD en Nicaragua 2008-2012
- Plan Nacional de Desarrollo Humano 2008-2012 (borrador)
- Planes operativos anuales
- Políticas ambientales y Plan de Acción de Nicaragua 2007
- Programa de Trabajo de Áreas Protegidas del Convenio sobre la Diversidad Biológica
- Programa Operacional del GEF
- Propuesta de adaptación del Marco Lógico del Proyecto “Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema de Áreas Protegidas de Nicaragua”

ANEXO 6. MATRIZ DE PREGUNTAS DE EVALUACION

MATRIZ DE EVALUACION

Criterios de Evaluación/Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Relevancia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?			
¿Es relevante el proyecto para los objetivos del CBD y de otros convenios internacionales? ¿Cómo respalda el Proyecto a los objetivos del CBD? ¿El proyecto respalda a otros convenios internacionales?	-Prioridades y áreas de trabajo del CBD incorporadas en el diseño del proyecto -Nivel de aplicación del CBD en Nicaragua y contribución del Proyecto	-Documentos del Proyecto -Políticas y estrategias nacionales (y regionales) para implementar el CBD y otros convenios	-Análisis de documentos Entrevistas con el personal del proyecto, el PNUD y otros asociados
¿Es relevante el Proyecto para el área de interés sobre la Biodiversidad del FMAM? ¿Cómo respalda el proyecto al área de interés sobre Biodiversidad del FMAM?	-Existencia de una relación clara entre los objetivos del Proyecto y el área de interés sobre Biodiversidad del FMAM	-Documento del Proyecto -Estrategias y documentos de las áreas de interés del FMAM	-Análisis de documentos -Sitios web del FMAM -Entrevistas con el equipo del proyecto, el PNUD
¿Es relevante el Proyecto para el ambiente y los objetivos de desarrollo sostenible de Nicaragua? ¿Cómo respalda el Proyecto al ambiente y los objetivos de desarrollo sostenible de Nicaragua? ¿El Proyecto está impulsado por el País? ¿Cuál fue el nivel de participación de los interesados en el diseño del Proyecto? ¿Cuál fue el nivel de participación de los interesados en la ejecución del Proyecto? ¿El Proyecto considera de modo adecuado las realidades	-El grado en que el Proyecto respalda los objetivos ambientales nacionales -El grado de coherencia entre el proyecto y las prioridades, políticas y estrategias nacionales -Reconocimiento por parte de los interesados nacionales con respecto a la adecuación del diseño y ejecución del proyecto con las realidades nacionales y capacidades existentes	-Documentos del Proyecto -Políticas y estrategias nacionales -Asociados claves del Proyecto	-Análisis de documentos -Entrevistas con el PNUD y los asociados del Proyecto

nacionales, tanto en términos del marco institucional como el de política, en su diseño y ejecución?	-Nivel de participación de los funcionarios gubernamentales y otros asociados en el proceso de diseño del proyecto -Coherencia entre las necesidades expresadas por los interesados nacionales y los criterios del PNUD-FMAM		
¿El proyecto aborda las necesidades de los beneficiarios previstos a nivel local y regional? ¿Cómo respalda el proyecto las necesidades de los interesados relevantes? ¿La ejecución del proyecto ha incluido todos los interesados relevantes? ¿Se incluyeron de manera adecuada a los beneficiarios e interesados locales en el diseño y ejecución del proyecto?	-Solidez del vínculo entre los resultados previstos del proyecto y las necesidades de los interesados relevantes -El grado de participación e inclusión de los interesados en el diseño y la ejecución del proyecto	-Asociados e interesados del Proyecto -Estudios de valoración de las necesidades -Documentos del Proyecto	-Análisis de documentos -Entrevistas con los interesados relevantes
¿El Proyecto es internamente coherente en su diseño? ¿Existen vínculos entre los resultados previstos del proyecto (marco lógico) y el diseño del proyecto (en términos de los componentes del proyecto, elección de asociados, estructura, mecanismo de entrega, alcance, presupuesto, uso de recursos, etc.)? ¿La longitud del proyecto es suficiente para alcanzar los resultados?	-Nivel de coherencia entre los resultados previstos del proyecto y la lógica interna del diseño del proyecto -Nivel de coherencia entre el diseño del proyecto y el enfoque de ejecución del proyecto	-Documentos del Programa y del Proyecto -Interesados clave del Proyecto	-Análisis de documentos -Entrevistas claves
¿En qué sentido el proyecto es relevante con respecto a otras actividades respaldadas por donantes? ¿El financiamiento del FMAM respalda actividades y objetivos no abordados por otros donantes? ¿Cómo ayudan los fondos del FMAM a cubrir carencias (o a alentar en mayor medida) que son necesarias pero que no están cubiertas por otros donantes? ¿Los donantes se complementan y coordinan?	¿En qué grado el programa fue coherente y complementario con otra programación de donación del país?	-Documentos de otras actividades respaldadas por donantes -Otros representantes donantes -Documentos del proyecto	-Análisis de documentos -Entrevistas con asociados del proyecto e interesados relevantes
¿El proyecto proporciona lecciones y experiencias relevantes para otros proyectos similares en el futuro?	¿La experiencia del proyecto ha brindado la posibilidad de obtener lecciones relevantes para otros proyectos futuros destinados a objetivos similares?	-Datos recolectados en toda la evaluación	-Análisis de datos
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?			
¿Ha sido efectivo el proyecto para alcanzar los resultados y objetivos previstos?	-Consulte los indicadores en el marco de resultados y marco lógico del	-Documentos del proyecto -Equipo del proyecto e	-Análisis de documentos

1. ¿El Marco Legal y de Políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gestión del SINAP y sus finanzas? 2. ¿Las responsabilidades del manejo de las APs son compartidas con agentes y grupos de interés claves? 3. ¿Se han desarrollado las capacidades de financiamiento sostenible del SINAP? 4. ¿Hay un manejo institucional y lecciones aprendidas dentro del proyecto y MARENA?	documento de proyecto	interesados relevantes -Datos comunicados en los informes anuales y trimestrales del proyecto	-Entrevistas con el equipo del proyecto -Entrevistas con los interesados relevantes
¿Cómo se gestiona el riesgo y la mitigación del riesgo? ¿En qué medida se gestionan adecuadamente los riesgos y supuestos? ¿Cuál fue la calidad de las estrategias de mitigación del riesgo desarrolladas? ¿Fueron suficientes? ¿Existen estrategias claras para la mitigación del riesgo relacionadas con la sostenibilidad a largo plazo del proyecto?	-Integridad de la identificación y suposiciones del riesgo durante la planificación y el diseño del proyecto -Calidad de los sistemas de información existentes vigentes para identificar riesgos emergentes y otras cuestiones -Calidad de las estrategias de mitigación del riesgo que se desarrollaron y continuaron	-Documentos del Proyecto	-Análisis de documentos -Entrevista a PNUD, equipo del proyecto e interesados relevantes
¿Qué lecciones se pueden obtener con respecto a la efectividad para otros proyectos similares en el futuro? ¿Qué lecciones se han aprendido del proyecto con respecto al logro de resultados? ¿Qué cambios se podrían haber realizado (si hubiera alguno) en el diseño del proyecto para mejorar el logro de los resultados previstos del proyecto?		-Datos recolectados en toda la evaluación	-Análisis de Datos
Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?			
¿El proyecto estuvo respaldado de manera suficiente? ¿Se usó o necesitó gestión de adaptación para asegurar el uso eficiente de recursos? ¿Se utilizaron el marco lógico del proyecto y los planes de trabajo y cualquier cambio en ellos como herramientas de gestión durante la ejecución? ¿Los sistemas contables y financieros vigentes fueron adecuados para la gestión del proyecto y brindaron información financiera precisa y oportuna? ¿Se produjeron informes de progreso de manera adecuada y oportuna?	-Disponibilidad y calidad de los informes financieros y de progreso -Informes proporcionados de manera puntual y adecuada -Nivel de discrepancia entre los gastos financieros planificados y utilizados -Fondos planificados y reales aprovechados -Gasto en vista de los resultados alcanzados en comparación con los gastos de proyectos similares de otras organizaciones	-Documentos y Evaluaciones del proyecto -PNUD -Equipo del Proyecto	-Análisis de documento -Entrevistas claves

¿Respondieron a los requisitos de informes, incluidos los cambios de gestión de adaptación? ¿La ejecución del proyecto fue tan rentable como se propuso originalmente (gastos planificados en comparación con los reales)? ¿El aprovechamiento de fondos (cofinanciación) se realizó como fue planificado? ¿Los recursos financieros se utilizaron de forma eficiente? ¿Podrían haberse usado de manera más eficiente? ¿La adquisición se llevó de manera tal que se usaron los recursos del proyecto de manera eficiente? ¿Cómo se usó la gestión basada en los resultados durante la ejecución del proyecto?	- Adaptación de las elecciones del proyecto en vista del contexto, la infraestructura y el gasto existentes -Calidad de los informes de la gestión basada en los resultados (informes de progreso, seguimiento y evaluación) -Incidencia de cambio en el enfoque de diseño y ejecución del proyecto (es decir, reestructuración) cuando es necesario para mejorar la eficiencia del proyecto -Gasto asociado con el mecanismo de entrega y la estructura de gestión en comparación con las alternativas		
¿En qué medida son eficientes los acuerdos de asociaciones para el proyecto? ¿En qué medida se fomentaron y respaldaron las asociaciones y vínculos entre asociaciones y organizaciones? ¿Qué asociaciones y vínculos se facilitaron? ¿Cuáles pueden considerarse sostenibles? ¿Cuál fue el nivel de eficiencia de los acuerdos de cooperación y colaboración? ¿Qué métodos fueron exitosos o no? ¿Por qué?	-Actividades específicas realizadas para respaldar el desarrollo de acuerdos de cooperación entre asociados -Ejemplos de asociaciones respaldadas -Evidencia de que se mantendrán las asociaciones y los vínculos particulares -Tipos y calidad de los métodos de cooperación de asociaciones utilizados	-Documentos y evaluaciones del proyecto -Asociados del proyecto e interesados relevantes	-Análisis de documento -Entrevistas
¿El proyecto utilizó de manera eficiente la capacidad local durante su ejecución? ¿Se logró un equilibrio apropiado entre la utilización de conocimientos especializados internacionales y las capacidades locales? ¿Se tuvo en cuenta la capacidad local para el diseño y la ejecución del proyecto? Las instituciones responsables de ejecutar el proyecto colaboraron de manera efectiva?	-Proporción de conocimientos especializados utilizados de expertos internacionales en comparación con los expertos nacionales -Cantidad/calidad de análisis realizado para evaluar el potencial de la capacidad local y la capacidad de absorción	-Documentos y Evaluaciones del proyecto -PNUD -Beneficiarios	-Análisis de documento -Entrevistas
¿Qué lecciones se pueden obtener con respecto a la eficiencia para otros proyectos similares en el futuro? ¿Qué lecciones se pueden aprender del proyecto con respecto a la eficiencia?		-Datos recolectados en toda la evaluación	-Análisis de datos

¿Cómo se podría haber llevado a cabo la ejecución de manera más eficiente (en términos de estructuras y procedimientos de gestión, acuerdos de asociaciones, etc.)? ¿Qué cambios se podrían haber realizado (si hubiera alguno) en el proyecto para mejorar la eficiencia?			
Sostenibilidad: ¿Están establecidas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?			
¿Las cuestiones de sostenibilidad se encuentran adecuadamente integradas en el diseño del proyecto? ¿Se integraron las cuestiones de sostenibilidad en el diseño y la ejecución del proyecto?	-Pruebas/calidad de la estrategia de sostenibilidad -Pruebas/calidad de las medidas tomadas para garantizar la sostenibilidad	-Documentos y evaluaciones del proyecto -PNUD, personal y socios del proyecto -Beneficiarios	-Análisis de documento -Entrevistas
Sostenibilidad Financiera ¿El proyecto abordó adecuadamente las cuestiones de sostenibilidad financiera y económica? ¿Son sostenibles los costos recurrentes luego de la finalización del proyecto?	-Nivel y fuente de respaldo financiero futuro que debe proporcionarse a actividades y sectores relevantes luego de la finalización del proyecto -Pruebas de los compromisos de socios internacionales, gobiernos u otros interesados para respaldar financieramente a los sectores relevantes de actividades luego de la finalización del proyecto -Nivel de costos recurrentes luego de la finalización del proyecto -Nivel de costos recurrentes luego de la finalización del proyecto y fuentes de financiamiento para estos costos recurrentes	-Documentos y evaluaciones del Proyecto -PNUD, personal y socios del proyecto -Beneficiarios	-Análisis de documento -Entrevistas
Sostenibilidad institucional y gubernamental ¿Las organizaciones y sus sistemas y procedimientos internos asimilaron positivamente los resultados de los esfuerzos realizados durante el período de ejecución del proyecto? ¿Existen pruebas de que los socios del proyecto continuarán sus actividades más allá del respaldo del proyecto? ¿Qué grado de implicación local existe para las iniciativas y los resultados? ¿Se abordaron leyes, políticas y marcos durante el proyecto con el	-El grado en el que los homólogos locales o las instituciones u organizaciones locales han asumido las actividades y los resultados del proyecto -Nivel de respaldo financiero que los participantes en el país deben proporcionar a actividades y sectores relevantes luego de la finalización del proyecto	-Documentos y evaluaciones del proyecto -PNUD, personal y socios del proyecto -Beneficiarios	-Análisis de documento -Entrevistas

fin de concentrarse en la sostenibilidad de reformas e iniciativas claves? ¿Cuál es el nivel de compromiso político para desarrollarse sobre los resultados del proyecto?	-Esfuerzos para respaldar el desarrollo de leyes y políticas pertinentes -Estado de la capacidad de aplicación y elaboración de leyes -Pruebas del compromiso del gobierno en la promulgación de leyes y la asignación de recursos a las prioridades		
Sostenibilidad socioeconómica ¿Contribuyó el proyecto a los elementos constitutivos claves para la sostenibilidad económica? ¿Contribuyó el proyecto a que los interesados locales aceptaran los esquemas para el manejo colaborativo de las áreas protegidas?	-Ejemplos de contribuciones a los cambios socioeconómicos sostenibles que respaldan los objetivos y las estrategias de desarrollo nacional	-Documentos y evaluaciones del proyecto -PNUD, personal y socios del proyecto -Beneficiarios	-Entrevistas -Exámenes de la documentación
Sostenibilidad ambiental ¿Existen riesgos para los beneficios ambientales que fueron ocasionados o que se esperaba que ocurriesen? ¿Existen amenazas ambientales a largo plazo que el proyecto no haya abordado? Han surgido nuevas amenazas ambientales durante la duración del proyecto?	-Pruebas de las posibles amenazas como el desarrollo de infraestructura -Evaluación de las amenazas emergentes o no abordadas	-Documentos y evaluaciones del proyecto -Evaluaciones de amenazas -Documentos del gobierno u otra información externa publicada -PNUD, personal y socios del proyecto -Beneficiarios	-Entrevistas -Exámenes de la documentación
Desarrollo de la capacidad individual, institucional y sistemática ¿Es adecuada la capacidad existente a nivel regional, nacional y local para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados hasta la fecha?	-Elementos existentes en diferentes funciones de gestión, en los niveles correspondientes (regional, nacional y local), en términos de estructuras, estrategias, sistemas, capacidades, incentivos e interrelaciones adecuados con otros participantes claves	-Documentos del Proyecto -PNUD, personal y socios del proyecto -Beneficiarios -Evaluaciones de capacidad disponibles, si hubiera alguna	-Entrevistas -Exámenes de la documentación
Replicabilidad (Repetición) ¿Se repitieron o aplicaron nacionalmente las actividades y los resultados del proyecto? ¿Cuál fue la contribución del proyecto a la repetición o aplicación fomentada activa o positivamente? ¿Se repitieron o aplicaron las actividades y los resultados del proyecto en otros países?	-Cantidad/calidad de las iniciativas repetidas -Cantidad/calidad de las iniciativas innovadoras repetidas -Escala de la inversión adicional apalancada	-Otros documentos de la programación de donación -Beneficiarios -PNUD, personal y socios del proyecto	-Análisis de documentos -Entrevistas
Desafíos a la sostenibilidad del Proyecto	-Desafíos en vista de los elementos	-Documentos y evaluaciones	-Análisis de

¿Cuáles son los desafíos más importantes que podrían obstaculizar la sostenibilidad de los esfuerzos? ¿Alguno de estos obstáculos fue abordado mediante la gestión del proyecto? ¿Cuáles podrían ser las posibles medidas para contribuir más a la sostenibilidad de los esfuerzos alcanzada con el proyecto?	constitutivos de la sostenibilidad como se presentan anteriormente -Cambios recientes que pueden presentar nuevos desafíos para el proyecto -Estrategia de educación y asociación con escuelas, instituciones educativas, etc.	del proyecto -Beneficiarios PNUD, personal y socios del proyecto	documento -Entrevistas
Direcciones futuras para la sostenibilidad y la función catalítica ¿Qué áreas / arreglos del proyecto muestran el potencial más fuerte para obtener resultados duraderos a largo plazo? ¿Cuáles son los desafíos y obstáculos claves para la sostenibilidad de los resultados de las iniciativas del proyecto que deben abordarse directa y rápidamente? ¿Cómo puede influir la experiencia y las buenas practicas del proyecto sobre las estrategias para el manejo de las áreas protegidas? ¿Están preparadas las instancias involucradas para continuar mejorando su estrategia para el manejo de las áreas protegidas?		-Datos recolectados en toda la evaluación	-Análisis de datos

ANEXO 7. CUESTIONARIO UTILIZADO Y RESUMEN DE LOS RESULTADOS

Preguntas de Evaluación / MARENA

Preguntas de Evaluación / MARENA		
Nivel de Diseño/Pertinencia		
¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?	Fecha y Lugar	
	Participante	
Cuestionario	1 (NR)	2 (R)
¿Cuál fue el nivel de participación de los interesados en la ejecución del Proyecto?		
¿El proyecto considera de modo adecuado las realidades nacionales, tanto en términos del marco institucional como el de política, en su diseño y ejecución?		
¿Cómo respalda el proyecto las necesidades de los interesados relevantes? Explicar:		
¿Se incluyeron de manera adecuada a los beneficiarios e interesados locales en el diseño y ejecución del proyecto?		
¿Existen vínculos entre los resultados previstos del proyecto (marco lógico) y el diseño del proyecto (en términos de los componentes del proyecto, elección de asociados, estructura, mecanismo de entrega, alcance, presupuesto, uso de recursos, etc.)? Explicar:		
¿El financiamiento del FMAM respalda actividades y objetivos no abordados por otros donantes? Explicar:		
¿Los donantes se complementan y coordinan?		

Nivel de Implementación/Eficiencia						
¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?	1 (MI)	2 (I)	3 (AI)	4 (AS)	5 (S)	6 (MS)
¿Se usó o necesitó gestión de adaptación para asegurar el uso eficiente de recursos?						
¿Se utilizaron el marco lógico del proyecto y los planes de trabajo y cualquier cambio en ellos como herramientas de gestión durante la ejecución?						
¿Se produjeron informes de progreso de manera adecuada y oportuna? ¿Respondieron a los requisitos de informes, incluidos los cambios de gestión de adaptación?						
¿La ejecución del proyecto fue tan rentable como se propuso originalmente (gastos planificados en comparación con los reales)? Explicar:						
¿El aprovechamiento de fondos (cofinanciación) se realizó como fue planificado?						
¿Los recursos financieros se utilizaron de forma eficiente? ¿Podrían haberse usado de manera más eficiente? Explicar:						
¿En qué medida se fomentaron y respaldaron las asociaciones y vínculos entre instituciones y organizaciones? Explicar:						
¿Qué asociaciones y vínculos se facilitaron? ¿Cuáles pueden considerarse sostenibles? Explicar :						
¿Qué métodos fueron exitosos o no? ¿Por qué? Explicar:						
Nivel de Resultados						
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?	1 (MI)	2 (I)	3 (AI)	4 (AS)	5 (S)	6 (MS)

¿El Marco Legal y de Políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gestión del SINAP y sus finanzas? Explicar:					
¿Las responsabilidades del manejo de las AP son compartidas con agentes y grupos de interés claves?					
¿Se han desarrollado las capacidades de financiamiento sostenible del SINAP? Explicar:					
¿Existen estrategias claras para la mitigación del riesgo relacionadas con la sostenibilidad a largo plazo del proyecto? Explicar:					
Sostenibilidad: ¿Están establecidas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?	1 (I)	2 (AI)	3 (AP)	4 (P)	
¿Se integraron las cuestiones de sostenibilidad en el diseño y la ejecución del proyecto?					
¿Existen pruebas de que los socios del proyecto continuarán sus actividades más allá del respaldo del proyecto?					
¿Qué grado de implicación local existe para las iniciativas y los resultados?					
¿Se abordaron leyes, políticas y marcos durante el proyecto con el fin de concentrarse en la sostenibilidad de reformas e iniciativas clave?					
¿Cuál es el nivel de compromiso político para desarrollarse sobre los resultados del proyecto?					
¿Es adecuada la capacidad existente a nivel regional, nacional y local para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados hasta la fecha?					
¿Se repitieron o aplicaron nacionalmente las actividades y los resultados del proyecto?					
¿Cuál fue la contribución del proyecto a la repetición o aplicación fomentada activa o pasivamente? Explicar:					
¿Cuáles son los desafíos más importantes que podrían obstaculizar la					

sostenibilidad de los esfuerzos? Explicar:				
¿Cuáles podrían ser las posibles medidas para contribuir más a la sostenibilidad de los esfuerzos alcanzada con el proyecto? Explicar:				
¿Qué áreas/arreglos del proyecto muestran el potencial más fuerte para obtener resultados duraderos a largo plazo? Explicar:				
¿Cuáles son los desafíos y obstáculos clave para la sostenibilidad de los resultados de las iniciativas del proyecto que deben abordarse directa y rápidamente Explicar.				
Elementos surgidos				
Hallazgos /Observaciones				

Preguntas Evaluación / PNUD

Preguntas de Evaluación / PNUD						
Nivel de Diseño/Pertinencia						
¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?	Fecha y Lugar					
	Participante					
Cuestionario	1 (NR)	2 (R)				
¿Cuál fue el nivel de participación de los interesados en la ejecución del Proyecto?						
¿El proyecto considera de modo adecuado las realidades nacionales, tanto en términos del marco institucional como el de política, en su diseño y ejecución?						
¿El financiamiento del FMAM respalda actividades y objetivos no abordados por otros donantes?						
¿Cómo ayudan los fondos del FMAM a cubrir carencias (o a alentar en mayor medida) que son necesarias pero que no están cubiertas por otros donantes? Explicar:						
¿Los donantes se complementan y coordinan?						
Nivel de Implementación/Eficiencia						
¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?	1 (MI)	2 (I)	3 (AI)	4 (AS)	5 (S)	6 (MS)
¿Se usó o necesitó gestión de adaptación para asegurar el uso eficiente de recursos?						
¿Se utilizaron el marco lógico del proyecto y los planes de trabajo y cualquier cambio en ellos como herramientas de gestión durante la ejecución?						
¿Los sistemas contables y financieros vigentes fueron adecuados para la gestión del proyecto y brindaron información financiera precisa y oportuna?						
¿La ejecución del proyecto fue tan rentable como se propuso originalmente (gastos planificados en comparación con los reales)?						

¿El aprovechamiento de fondos (cofinanciación) se realizó como fue planificado?						
¿Los recursos financieros se utilizaron de forma eficiente? ¿Podrían haberse usado de manera más eficiente?						
¿Cómo se usó la gestión basada en los resultados durante la ejecución del proyecto?						
Nivel de Resultados						
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?	1 (MI)	2 (I)	3 (AI)	4 (AS)	5 (S)	6 (MS)
¿Las responsabilidades del manejo de las AP son compartidas con agentes y grupos de interés claves?						
¿En qué medida se gestionan adecuadamente los riesgos y supuestos?						
¿Cuál fue la calidad de las estrategias de mitigación del riesgo desarrolladas? ¿Fueron suficientes?						
¿Existen estrategias claras para la mitigación del riesgo relacionadas con la sostenibilidad a largo plazo del proyecto?						
Sostenibilidad: ¿Están establecidas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?	1 (I)	2 (AI)	3 (AP)	4 (P)		
¿El proyecto abordó adecuadamente las cuestiones de sostenibilidad financiera y económica?						
¿Son sostenibles los costos recurrentes luego de la finalización del proyecto?						
¿Las organizaciones y sus sistemas y procedimientos internos asimilaron positivamente los resultados de los esfuerzos realizados durante el período de ejecución del proyecto?						
¿Existen pruebas de que los socios del proyecto continuarán sus actividades más allá del respaldo del proyecto?						
¿Qué grado de implicación local existe para las iniciativas y los resultados?						
¿Se abordaron leyes, políticas y marcos durante el proyecto con el fin de concentrarse en la sostenibilidad de reformas e iniciativas clave?						
¿Cuál es el nivel de compromiso político para desarrollarse sobre los resultados del proyecto?						
¿Contribuyó el proyecto a los elementos constitutivos clave para la sostenibilidad socioeconómica?						

¿Contribuyó el proyecto a que los interesados locales aceptaran los esquemas para el manejo colaborativo de las áreas protegidas?				
¿Es adecuada la capacidad existente a nivel regional, nacional y local para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados hasta la fecha?				
¿Se repitieron o aplicaron nacionalmente las actividades y los resultados del proyecto?				
¿Cuál fue la contribución del proyecto a la repetición o aplicación fomentada activa o pasivamente?				
¿Cuáles son los desafíos más importantes que podrían obstaculizar la sostenibilidad de los esfuerzos? Explicar:				
¿Alguno de estos obstáculos fue abordado mediante la gestión del proyecto?				
¿Cuáles podrían ser las posibles medidas para contribuir más a la sostenibilidad de los esfuerzos alcanzada con el proyecto? Explicar:				
Elementos surgidos				
Hallazgos /Observaciones				

Preguntas de Evaluación / Beneficiarios y Socios locales

Preguntas de Evaluación / Beneficiarios y socios locales	
Nivel de Diseño/Pertinencia	
¿Cómo el proyecto apoyó las iniciativas en cada una de sus áreas de desarrollo en la comunidad?	Fecha y Lugar
	Participante
Nivel de Implementación/Eficiencia	
¿El proyecto se implementó de manera eficiente?	
Nivel de Resultados	
Efectividad: Cuáles son sus principales logros?	
Sostenibilidad: ¿Se creen sostenibles, después que el proyecto terminó?	
Consideran que el apoyo del proyecto les sirvió?	
Hallazgos /Observaciones	

Resumen de los resultados

Preguntas de Evaluación / Beneficiarios y socios locales	
Nivel de Diseño/Pertinencia	
¿Cómo el proyecto apoyó las iniciativas en cada una de sus áreas de desarrollo en la comunidad?	Fecha y Lugar
	02 marzo 2013
	Participante
	Comité de Manejo Colaborativo Subsistema MATAGALPA-JINOTEGA.
Con asistencia técnica en capacitación, con acciones en función de desarrollar el turismo, sensibilización ambiental y planes de negocios. Se actualizo el plan de manejo de Datanli-El Diablo. Con la creación del Comité de Manejo Colaborativo que está formado por las personas propietarias de las zonas parte de las AP. Es un comité bastante activo. Las actividades del área pasan por las actividades agrícolas, producción de café y Turismo. En el área turística se han construido senderos y cuentan con el apoyo de la Fundación Esmeralda.	
Nivel de Implementación/Eficiencia	
¿El proyecto se implementó de manera eficiente?	
Según los participantes en el CMC todas las acciones en asistencia técnica que el proyecto brindo, han sido eficientes.	
Nivel de Resultados	
Efectividad: Cuáles son sus principales logros?	
Principalmente la capacitación y sensibilización lo que les ha permitido tener una mejor visión de la conservación y cuidado de los recursos naturales.	
Sostenibilidad: ¿Se creen sostenibles, después que el proyecto terminó?	
A pesar de que el CMC es activo porque está formado por los propietarios, que son los más interesados en la sostenibilidad de las acciones que le brindan beneficios a largo plazo en cuanto a la conservación y protección de los recursos naturales y el ambiente, se muestran contradictorios porque falta el fortalecimiento institucional, ellos quieren un certificado legal del MARENA, que los acredite como un CMC legalizado.	
Consideran que el apoyo del proyecto les sirvió?	
Mayores capacidades en conocimiento ambiental.	

Lecciones aprendidas: Participación Interés común Sensibilización de la población Desarrollo de capacidades
Hallazgos /Observaciones
Existe cierta debilidad todavía, en este subsistema, del manejo de las capacidades y los instrumentos generados por el proyecto.

Preguntas de Evaluación / Beneficiarios y socios locales	
Nivel de Diseño/Pertinencia	
¿Cómo el proyecto apoyó las iniciativas en cada una de sus áreas de desarrollo en la comunidad?	Fecha y Lugar
	29 feb 2013
	Participante
	Comité de Manejo Colaborativo Subsistema MADRIZ-NUÉVA SEGOVIA.
Organización, Coordinación, proyección y ejecución en formación ambiental. Para el turismo nos sirvió para legalizar guías turísticas y capacitándonos en temas ambientales como: flora y fauna, se logró organizar a guías y propietarios para elaborar un POA que rige el manejo de la cuenta mancomunada. Apoyando a generar capacidades a nivel de la comunidad para mejorar sus ingresos y nivel de vida y el reconocimiento y revalorización de sus propios recursos.	
Nivel de Implementación/Eficiencia	
¿El proyecto se implementó de manera eficiente?	
Ejemplo de Somoto: El presupuesto actual los hace auto sostenibles y tienen previsto incrementarlo para el 2013. El fondo ambiental del Comité de Manejo Colaborativo (CMC) funciona desde Enero 2012.	
Nivel de Resultados	
Efectividad: Cuáles son sus principales logros?	
Prioridad del trabajo y beneficio Comunitario, Organización inter local, a nivel de comunitarios, propietarios y prestadores de servicios. En la realización de actividades de Educación Ambiental, dirigidas a los niños para promover el cuidado de la flora y la fauna para proteger el medio ambiente. Organización de los Comités de Manejo Colaborativo, servicios turísticos, institucionalización de los procesos con el Manual de Manejo Colaborativo. Lograr la auto sostenibilidad presupuestaria, (los ingresos se revierten a la misma área turística) y la generación de empleo.	
Sostenibilidad: ¿Se creen sostenibles, después que el proyecto terminó?	
Se puede considerar que el monumento nacional Cañón Somoto se considera sostenible en un 80% de conformidad con los ingresos en el área. Sí, porque con la elaboración de un POA se ha avanzado en la realización de las actividades planificadas en el mismo, y ya se está trabajando en la elaboración del POA 2013 en conjunto con todos los actores involucrados. Además de cuidar y fortalecer el Fondo Ambiental del Comité de	

Manejo Colaborativo de Somoto. Consideran que el nivel de planificación y ejecución que tiene el Comité de Manejo Colaborativo Cañón Somoto y con el ritmo de trabajo actual puede ser sostenible.
Consideran que el apoyo del proyecto les sirvió? Sí, en gran medida principalmente en la formación y conocimiento del proyecto, donde se destaca Mayores capacidades en conocimiento ambiental y humano. Sí, para el desarrollo humano y de capacidades en el servicio a los visitantes que vienen al sitio turístico. Sí, se ha mejorado y se tiene un horizonte definido hacia donde se debe caminar para hacer uso de los recursos naturales de manera sostenible en el área protegida. Lecciones aprendidas: Participación Unión de esfuerzos conjuntos (proyecto, gobierno, cooperativas) Lograr crear interés común Mecanismos de transparencia en el proceso Sensibilización de la población Apropiación de parte de la población de los instrumentos legales, de política y de planificación generados por el proyecto. Ordenanzas municipales para garantizar el funcionamiento del CMC y del Fondo Ambiental. Los beneficios del proyecto cuanto a la infraestructura encontrada, lo que contribuyó a potenciar las iniciativas turísticas. Desarrollo de capacidades Comunitarios se responsabilizan de continuar y replicar su experiencia.
Hallazgos /Observaciones Este es uno de los Subsistemas más destacados dentro del ámbito del proyecto, en donde la mayoría de los entrevistados expresan apropiación y positividad en el seguimiento y consolidación de los logros alcanzados con el Proyecto SINAP. Sería conveniente darles seguimiento para apoyarlos en la consolidación de acciones que no requieren de fondos extraordinarios pero que los reforzaría en la potenciación de sus actividades.

Preguntas de Evaluación / Investigación documental
Nivel de Diseño/Pertinencia
¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional? Percepción y diseño del Proyecto (Relevancia con respecto al ambiente y los objetivos de desarrollo sostenible en Nicaragua) Sistema Nacional de Áreas Protegidas fortalecido/ Prioridad Estratégica de Biodiversidad No. 1: <i>Catalizar la sostenibilidad de las áreas protegidas dentro del contexto de sistemas nacionales.</i> - El proyecto en las APs piloto apoya beneficios ambientales globales/Programas Operacionales GEF 1-4. - El proyecto se ajusta a las <i>Prioridades Globales, Regionales y Nacionales.</i> contribuye a fortalecer Programa de Trabajo para Áreas Protegidas (CBD-COP7) - A la fecha de la Evaluación final, el proyecto cumple la mayoría de los indicadores y metas del proyecto. Coherencia del Proyecto con las Prioridades Nacionales - Responde a los principales planes nacionales. (PANic, ERP, CBD, entre otros) - Ha incluido iniciativas que reducirán la pobreza y estimularán el desarrollo económico entre los dueños de propiedades privadas que habitan en las APs. - Re-definición del SINAP coincide con el Plan Medioambiental nicaragüense del 2001-2005 que define las acciones prioritarias para el SINAP. Participación en el diseño - Grupos de interés participantes en PRODOC: instituciones internacionales, instituciones nacionales, instituciones locales y el sector privado. <i>Nivel internacional:</i> Banco Mundial (con CCAD en el Proyecto Corazón y PRODEP), Banco Interamericano de Desarrollo (PRORURAL), DANIDA (PASMA II) y USAID (Gerencia de la Cuenta Reto del Milenio y el PNUD. - En <i>el nivel nacional:</i> MARENA y la DGAP, Instituto de Desarrollo Rural (IDR), y la Cuenta Reto del Milenio. El Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR) The Nature Conservancy (TNC). - El proyecto en las AP piloto apoya beneficios ambientales globales/Programas Operacionales GEF 1-4. Replicabilidad (Lecciones relevantes para proyectos futuros) Mantener una línea trazada para el SINAP sobre los planes estratégicos. - La contratación de consultores ampliamente comprometidos con el SINAP y conocedores de la realidad del sistema. - A la fecha, replicar el nuevo enfoque de manejo colaborativo a todas las APs.

Nivel de Implementación/Eficiencia
¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?
<u>Enfoque de Implementación</u> - Rentabilidad del proyecto (gastos planificados en comparación con los reales) Adaptación y estrategia: - Institucionaliza y valida subsistemas AP (con presupuesto no planificado) - Programas de sensibilización y educación ambiental - Proyectos pilotos de uso sostenibles con participación, organización y alianzas multisectoriales. - Mecanismo financieros locales, como puntos exitosos del proyecto. - Ajustes y cambios a los Indicadores y metas del proyecto en abril 2011. <u>El ámbito territorial / Áreas Piloto.</u> Modelo de Subsistemas. <u>Los Comités de Manejo Colaborativo</u> Los COMACO son un foro de discusión para el desarrollo local y de la conservación de las AP donde participan diferentes actores, una nueva forma de aglutinar esfuerzos en los territorios y una forma novedosa de inclusión popular.
Nivel de Resultados
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?
Logro de los Resultados <u>Objetivo del proyecto:</u> El Sistema de Áreas Protegidas nicaragüense está efectivamente manejado a través de reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones. Resumen de los logros de los Objetivos del Proyecto Metas 40 AP adicionales (321,813 Has.) para el S8 28 AP han mejorado su desarrollo con la ejecución de diferentes acciones realizadas por el proyecto: presencia institucional, instrumentos de planificación, organización Comité de Manejo, educación ambiental, proyectos piloto, etc, logrando un cumplimiento de un 70% de la meta. 252,970 ha, es la superficie integrada al manejo en donde se localizan las 28 APS. El cumplimiento alcanza un 78.6% de la meta. 4 AP adicionales con puntajes mayores de 600. 13 AP con puntajes mayores de 600. Se logra un cumplimiento del 225.0%.

- 4 AP con reducción de brecha financiera del 20%.
- Se logra reducir la brecha financiera en 5 AP, Volcán
- Masaya, Cañón de Somoto, Dipilto-Jalapa, La Cumplida y
- Volcán Yalí. El cumplimiento alcanza un 125.0%

Sostenibilidad: ¿Están establecidas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?

Se han desarrollado:

- **Marcos legales e instrumentos operativos de tres iniciativas;** Fondo ambiental Dipilto-Jalapa, por el pago de servicio ambiental del agua del río Dipilto-Ocotol; fondo ambiental Cañón de Somoto, por ingreso de turismo en el área protegida;
- **Normativas** para aplicar el cobro del 0.5% de la producción bruta de energía renovable ubicadas en AP;
- Promoción de **ajustes a la iniciativa de ordenanza mancomunada** Moyogalpa –Altagracia, para el cobro por visitación a la Reserva de Biosfera Isla de Ometepe . (en proceso de firma)
- Otras iniciativas de **cobro servicio ambiental del agua**, fueron la Microcuenca la Chichigua (La Concordia-San Rafael del Norte) y la Microcuenca la Laguna (Estelí-San Nicolás y la Trinidad), procesos que fueron aprobados y consensuados con las alcaldías.

Hallazgos /Observaciones

En la investigación documental se evidencia la pertinencia en el diseño del proyecto (PRODOC) la eficiencia y efectividad en la implementación y la sostenibilidad de resultados que va estar dada por el soporte técnico del MARENA en coordinación con otros organismos para continuar consolidando estos efectos, principalmente de las iniciativas más exitosas.

A pesar del desfase que hubo entre la aprobación y la implementación del PRODOC, se observan resultados positivos que deberían mantenerse, permitiendo su vigencia, a través de diferentes mecanismos institucionales.

Estrategia del ProDoc

La estrategia del Proyecto SINAP original se basó en superar las “barreras sistémicas sustanciales”, citado por el PRODOC para lograr un manejo eficiente de las AP. En ese momento el proyecto se diseñó como parte de un paquete estratégico de intervenciones internacionales, para:

- Mejorar los marcos legales, de políticas y estratégicos que le permita al SINAP funcionar más efectivamente.
- Compartir las responsabilidades del manejo de las AP con todos los agentes y grupos de interés relevantes, incluyendo a los Ministerios, gobiernos regionales, municipalidades, propietarios privados, concesionarios y comanejantes de organismos no gubernamentales. (PRODOC)
- Mejorar la situación financiera del SINAP a través de la transformación de su sistema de financiamiento para generar, retener y contabilizar fondos, e invertirlos con más efectividad a nivel de territorio.
- Institucionalizar el aprendizaje dentro del proyecto y de MARENA para una mayor asimilación, sostenibilidad y réplica de las experiencias adquiridas.

Además el proyecto se visualizaba en un enfoque en dos niveles:

- a) Nivel de Sistema (central), incluía intervenciones para el desarrollo de instrumentos legales, de política y de planificación, que les correspondía en concordancia con el mandato del MARENA como ente facilitador y normador.
- b) Nivel de territorio, con intervenciones en las AP, con la implementación de proyectos pilotos, que incluían la instalación y comprobación de los componentes territoriales de los sistemas financieros y de manejo en los mismos.

Preguntas de Evaluación / MARENA	
Nivel de Diseño/Pertinencia	
¿Cómo el proyecto apoyó las iniciativas en cada una de sus áreas de desarrollo en la comunidad?	Fecha y Lugar
	28 feb 2013
	Participantes
	Delegado y técnicos de la delegación del MARENA en Chinandega.
Dándoles alternativas a los pobladores y beneficiarios con respuestas positivas en la solución de los problemas.	
Nivel de Implementación/Eficiencia	
¿El proyecto se implementó de manera eficiente?	
Si, en lo que respecta a las iniciativas del sector, se dieron todas las capacitaciones en tiempo y forma.	
Nivel de Resultados	
Efectividad: Cuáles son sus principales logros?	
Comité de Manejo Colaborativo para la Administración del SINAP local. La apropiación (al comienzo estaban escépticos) de los beneficios con respecto al CMC resultaron positivos. Trabajo en equipo de todos los actores. / Se responsabilizan en conjunto. Nueva cultura en el manejo de las AP La generación de instrumentos legales que se implementan en un 100% Capacitación Educación Ambiental Pequeñas iniciativas comunitarias de sostenibilidad económica. (Cooperativas que funcionan bien y se replican en otras áreas, como alternativas económicas) Incidencia para evitar el uso de la bomba en la extracción de peces. <u>Ejemplo de Concheros</u>: (personas que extraen las conchas negras del mar para vender) Dentro de la lógica del manejo colaborativo, la organización hizo esta actividad rentable, tomaron la línea del comercio y desplazaron a los intermediarios. La capacitación y educación ambiental a las concheras para preparar líderes de las brigadas comunitarias. Ministerio de Salud (normas higiénicas de utilización con la meta de industrializar para mercados. Realizan ferias en coordinación con MIFIC para promocionar venta de conchas. Capacitación en normas para procesar el producto (conchas) que les permitirá en un periodo de 2 años mejorar las prácticas de extracción y producción de conchas en cooperación con INPESCA. Hace 2 años esta producción no era rentable, el problema era el	

intermediario y los estándares de producción. Ahora se considera una iniciativa exitosa impulsada por el proyecto SINAP.
Sostenibilidad: ¿Se creen sostenibles, después que el proyecto terminó?
Si, en cuanto a la formación y experiencia sobre mecanismos financieros y rentabilización adquiridos con el apoyo del proyecto SINAP. Con la operativización del Fondo Ambiental Local, donde están representadas todas las actividades económicas como los productores de maní, camarones, pescadores, zoo criaderos. Además del Turismo sostenible. La Reforestación del mangle en Padre Ramos y Estero Real, (propagulas para el repoblamiento del mangle en los humedales. Planes de reforestación en todas las AP. (265 mil plantas de diferentes especies maderables en las áreas de fuentes de recargas hídricas) Personería jurídica les permite a los CMC de conseguir fondos para continuar en la consolidación de las iniciativas en marcha.
Consideran que el apoyo del proyecto les sirvió?
Si, lo más importante ha sido el desarrollo de liderazgo desde las comunidades dentro de la dinámica de los CMC. Superan en calidad del trabajo. Responsabilidades dentro del concepto de participación ciudadana. Lecciones aprendidas: Participación Unión de esfuerzos conjuntos (proyecto, gobierno, cooperativas) Lograr crear interés común Mecanismos de transparencia en el proceso Sensibilización de la población Desarrollo de capacidades Comunitarios se responsabilizan de continuar y replicar su experiencia.
Hallazgos /Observaciones
Existen contradicciones entre, por ejemplo, el presidente del CMC, el delegado de MARENA y los beneficiarios en este subsistema del Golfo de Fonseca. Es evidente el liderazgo y activismo del presidente del CMC y es excelente su forma de trabajo impulsando hasta -en algunos casos- de sus propios fondos, las iniciativas del Comité, sin embargo debido a su posición de empresario privado, su visión es muy distinta a por ejemplo del delegado del MARENA y los beneficiarios que desde sus respectivas posiciones consideran positivo y exitoso el apoyo del proyecto SINAP. Todos coinciden en que es necesario consolidar las iniciativas que el proyecto promovió, a través de la consecución de más recursos, con la implementación de otra etapa del proyecto o a través de otros recursos, con otros organismos.

Informes Grupos focales	
Nivel de Diseño/Pertinencia	
¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?	Fecha y Lugar
	6 marzo 2013
	Participantes
	Ex-funcionarios del proyecto, PNUD y MARENA.
Resumen de Consultas	
¿Cuál fue el nivel de participación de los interesados en la ejecución del Proyecto?	
“Experiencia fue diferente, era otro SINAP, otro contexto, otro gobierno y no se estilaba la participación. Se discutió con las delegaciones del MARENA que estaban fortalecidas, lo que permitía conocer las necesidades de la población” Sin embargo esta respuesta fue variada entre los diferentes entrevistados, puesto que para la mayoría sí hubo una participación importante, en relación al ámbito central del gobierno, los cooperantes y las representaciones privadas en el contexto del diseño y la formulación del PRODOC.	
¿El proyecto considera de modo adecuado las realidades nacionales, tanto en términos del marco institucional como el de política, en su diseño y ejecución?	
La mayoría de los entrevistados piensa que se consideraron adecuadamente en el PRODOC todas las condiciones nacionales, institucionales y de política en su diseño y ejecución. Las contradicciones surgen al momento de la ejecución que ocurre con un desfase de tres años y revierte los enunciados, parcialmente, en los ámbitos nacional y territorial, enfoques que regían el PRODOC.	
¿Cómo respalda el proyecto las necesidades de los interesados relevantes?	
De acuerdo a los entrevistados a nivel institucional mejora la gobernabilidad de las AP con la participación y compromisos multisectoriales de los convenios de los comités de manejo colaborativo; propone alternativas viables de sostenibilidad económica a la gestión de las áreas protegidas a través de la elaboración de normas en aplicación de la ley general del ambiente; promueve el uso de sostenibles de los recursos naturales que fomenta la diversificación y alternativas de ingresos a los comunitarios asociados a las áreas protegidas; los decisores municipales valoran y adoptan mecanismos financieros basados en los servicios ambientales de las AP para mantener el bienestar de la demanda de la sociedad (agua y turismo) . En las acciones referidas a las iniciativas socio ambientales comunitarias que se implementaron y algunas pueden ser replicadas.	
¿Se incluyeron de manera adecuada a los beneficiarios e interesados locales en el diseño y ejecución del proyecto?	
En el diseño no, pero si en la ejecución del proyecto a través de los proyectos pilotos; acuerdos de cofinanciamiento con ONG y beneficiarios; apoyar las políticas y estrategia ambiental del gobierno.	
¿Existen vínculos entre los resultados previstos del proyecto (marco lógico) y el diseño del proyecto (en términos de los componentes del proyecto, elección de asociados, estructura, mecanismo de entrega, alcance, presupuesto, uso de recursos, etc.)?	
El proyecto cumple la mayoría de los indicadores y metas del proyecto, de acuerdo a los fondos presupuestados por el GEF, orientados a mejorar la efectividad de manejo de las áreas protegidas (que se logró en 14 AP), mejorar la estrategia de sostenibilidad del SINAP (se logra con la propuesta y validación de los subsistemas de las AP); promover la sostenibilidad financiera de las AP (propuestas de mecanismo financieros a nivel local basados en ingresos por turismo, servicios ambiental del agua, normas para la capitalización del 0.5 % de energía renovables). Considerando que antes de la ejecución del proyectos estas iniciativas en el SINAP estaban con un avance del 10 %. Al inicio del proyecto se dejó muchos recursos financieros para consultorías y poco para inversiones comunitarias.	
¿El financiamiento del FMAM respalda actividades y objetivos no abordados por otros donantes?	
El cofinanciamiento, estuvo respaldando temas y enfoques de capacitación, asistencia técnica en estudios de línea base, sensibilización y educación ambiental en función de la sostenibilidad ambiental, que se complementaban con inversiones en alternativas socioeconómicas, equipamiento y valor agregado. Siempre se coordina con otros cooperantes por el tema de co-financiamiento y se complementan los esfuerzos.	

¿Los donantes se complementan y coordinan? Los co-financiadores eran parte del comité de seguimiento institucional del proyecto y en las reuniones anuales, se involucraban con exposiciones sobre los avances y logros alcanzados con los cofinanciamientos y presentación de informes periódicos.
Nivel de Implementación/Eficiencia
¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?
¿La ejecución del proyecto fue tan rentable como se propuso originalmente (gastos planificados en comparación con los reales)? Parte de la adaptación y estrategia, fue dirigida a fortalecer con presupuesto no planificado la institucionalidad y validación de los subsistemas de áreas protegidas y los programas de sensibilización y educación ambiental con el desarrollo práctico de proyectos pilotos de uso sostenibles con participación, organización y alianzas multisectoriales; y mecanismo financieros locales, como puntos exitosos del proyecto.
¿El aprovechamiento de fondos (cofinanciación) se realizó como fue planificado? Sí, porque estaban sujetos a convenios en la mayoría y reportes de avances.
¿Los recursos financieros se utilizaron de forma eficiente? ¿Podrían haberse usado de manera más eficiente? La respuesta a la primera pregunta, es positiva, por cuanto los recursos se utilizaron de forma eficiente, tomando en cuenta que la mayor proporción de los mismos, estaba destinada a asistencia técnica. Y, estaba acorde con las nuevas metas reorientadas hacia el territorio, el 2° enfoque del PRODOC. Recursos que fueron destinados para identificar consultorías de estudios base, asociadas a cofinanciamientos de coinversión, enrumadas a proyectos pilotos de usos sostenibles y alternativas socioeconómicas comunitarias, las cuales proyectaron más financiamiento para fortalecer las iniciativas ya operando.
¿En qué medida se fomentaron y respaldaron las asociaciones y vínculos entre instituciones y organizaciones? En su especificidad ya en la implementación de la estrategia adaptada del proyecto, se elaboró como línea base la identificación y caracterización de los actores en los subsistemas de áreas protegidas; talleres de intercambio de experiencia en la gestión ambiental y consulta del nuevo modelo del manejo colaborativo, para compartir compromisos y responsabilidades en la gestión de las AP; conformación del comité de manejo colaborativo con la selección democráticas de sus miembros en el territorio; taller de capacitación sobre la gestión de las áreas protegidas; proceso de negociación y consenso sobre compromisos de los miembros del CMC y el MARENA; y la firma del convenio de manejo colaborativo. Delegando la Ministra del MARENA a los delegados para el cumplimiento del convenio (con fondos del proyecto se contrató al coordinador del subsistema para la gestión y monitoreo de las actividades propuestas en las áreas protegidas y cumplimiento del convenio).
¿Qué asociaciones y vínculos se facilitaron? ¿Cuáles pueden considerarse sostenibles? De acuerdo a los entrevistados se debería fortalecer la relación con el MARENA, puesto que las asociaciones locales se concentraron en el fortalecimiento del CMC de las áreas protegidas, y el único vínculo con MARENA, son los compromisos y responsabilidades adquiridas en el convenio firmado entre los actores miembros del CMC y la Ministra del MARENA.
¿Qué métodos fueron exitosos o no? ¿Por qué? La modalidad y validación de gestión y administración de las áreas protegidas, bajo el concepto de subsistemas tienen varios métodos y proceso para alcanzar la sostenibilidad ecológica , la social , la financiera y la institucional . Los procesos y métodos, para alcanzar un modelo de gestión sostenible en las áreas protegidas son complejos y diversos: 1) Por el estatus de la tenencia de la tierra en las áreas (ocupadas con títulos, sin títulos y con derechos de uso) 2) Áreas protegidas con recursos costeros-marinos en competitividad de decisión con gobiernos locales e instituciones que administran los derechos de uso de los RN (camaroneras, derechos de pesca, turismo, INPESCA, derechos de uso histórico de extractivismo). 3) El Sistema Nacional de áreas protegidas carece de una ley (otras leyes están sobre áreas protegidas TURISMO, PESCA, GOBIERNOS MUNICIPALES, LEY DE MINAS ETC.). Qué proceso fueron exitosos: • Oficialización de los comités de manejo colaborativo, mejorando la gobernabilidad de las áreas protegidas, donde

funcionan. - Las iniciativas de mecanismos financieros y fondos locales, en proceso de madurar en el mediano plazo, bajo el marco legal de los municipios. - El modelo de sistema de monitoreo de áreas protegidas. (aplicado a AP de Subsistema Madriz-Nueva Segovia). - El programa de educación ambiental operativizado en los subsistemas de áreas protegidas. Que no fue exitoso. - Proyectos Pilotos de turismo comunitario y cocodrilera en Padre Ramos y aprovechamiento, del Tule en puerto Morazán. Por carecer de una estrategia de turismo en alianza con INTUR y TUOPERADORAS, con respaldo financiero para mercadeo y venta de imagen del turismo en áreas protegidas. - En dos de cuatro centros de Flora y fauna silvestres. Incumplimiento de compromisos de convenio y protocolo de manejo de las especies en reproducción; baja capacidad institucional territorial de las delegaciones del MARENA en el seguimiento y gestión del proyectos pilotos.
Nivel de Resultados
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?
¿El Marco Legal y de Políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gestión del SINAP y sus finanzas? No se cumplió. Los dos indicadores, de este resultado tenían como meta lograr la aprobación de la ley de Tasas; la elaboración y aprobación de la Ley del SINAP, ambas leyes se plantearon como herramienta para lograr alcanzar la barrera para sostenibilidad financiera del SINAP, en el periodo de cuatro años del proyecto. <u>Porque no se cumplió.</u> Primero, porque dejaron la responsabilidad al MARENA la aprobación de ambas leyes, cuando es una responsabilidad de la asamblea nacional. Segundo. Cuando se ejecutó el proyecto, las políticas, estrategias y prioridades del gobierno y MARENA, estaban basadas en el PNDH del país. Tercero. Las propuestas de adaptación del proyecto se enfocaban, a los cambios de los indicadores de este resultado, a) a mejorar el marco legal a través de una política del SINAP, reforma al reglamento de áreas; y b) promover mecanismo financieros locales en el marco de los subsistemas pilotos y, en proceso se integró la iniciativa de mejorar la ley de biodiversidad, integrando mecanismos financieros para la conservación y sostenibilidad de la biodiversidad. Ley que se modificó, se pasó a la comisión parlamentaria ambiental de la asamblea nacional para su dictamen y posteriormente fue aprobada. La ultima adaptación fue cambiar el indicador de promover el Comanejo de APs por El Manejo colaborativo de AP.
¿Las responsabilidades del manejo de las AP son compartidas con agentes y grupos de interés claves? La meta propuesta de este indicador estaba orientado a promover y lograr compartir la responsabilidad de manejo de áreas protegidas bajo el concepto de Comanejo en 4 áreas protegidas con fondos GEF, replicarlo con fondos DANIDA en 30 AP prioritizadas. Con orientaciones del MARENA, se prioriza promover el manejo colaborativo, con la participación de los actores territoriales y comunidades asociada a las áreas protegidas. Lográndose promover la formación de 15 CMC en las áreas protegidas de los subsistemas priorizados. Logrando la firma de 12 convenios de CMC (Cosiguina, P.. Ramos, Tisey Estanzuela, Cerros de Yalí, Apante, Arenal, Salto Yasika, Cerro Frio-La cumplida, Datanli-El Diablo, Cañon de Somoto, Tepesomoto-La Pataste, Sierras de Dipilto-Jalapa) y 3 en proceso de firma (Compleo pilas-Hoyo, Volcan Momotombo y la Flor)
¿Se han desarrollado las capacidades de financiamiento sostenible del SINAP? Parcialmente Se han desarrollado los marco legales e instrumentos operativos de tres iniciativas; Fondo ambiental Dipilto-Jalapa, por el pago de servicio ambiental del agua del rio Dipilto-Ocotol; fondo ambiental Cañón de Somoto, por ingreso de turismo en el área protegida; Normativas para aplicar el cobro del 0.5% de la producción bruta de energía renovable ubicadas en AP; promovimos ajustes a la iniciativa de ordenanza mancomunada Moyogalpa – Altagracia, para el cobro por visitación a la Reserva de Biosfera Isla de Ometepe (en proceso de firma). Otras iniciativas de cobro servicio ambiental del agua, fueron la Microcuenca la Chichigua (La Concordia-San Rafael del Norte) y la Microcuenca la Laguna (Esteli-San Nicolas y la Trinidad), procesos que fueron aprobados y consensuados con las alcaldías, estancados por la falta de gestión de los socios locales que cofinanciaron la gestión (PIMCHAS) y delegación de MARENA.

¿Existen estrategias claras para la mitigación del riesgo relacionadas con la sostenibilidad a largo plazo del proyecto? Si existe un planteamiento elaborado de estrategia de sostenibilidad. Explicar: La sostenibilidad de los resultados del proyecto en el largo plazo, son: 1. Mejorar la estructura organizativa y funcional del SINAP a nivel central y territorial. 2. Mejorar la capacidad técnica e interdisciplinaria del equipo del SINAP a nivel central y territorial. 3. Fortalecimiento de equipamiento básico para la operatividad. 4. Establecer el marco legal y reglamento la subcuenta del SINAP, en el marco del fondo nacional ambiental y operativizar los mecanismos financieros de la ley de biodiversidad y cobro del 0.5 % de la energía renovable. 5. Operativizar la estructura de subsistemas de áreas protegidas en los territorios. Promover y fortalecer los comités de manejo colaborativo y alianzas de cofinanciamiento con ONGs y proyectos en el territorio
Sostenibilidad: ¿Están establecidas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?
¿Cuál fue la contribución del proyecto a la repetición o aplicación fomentada activa o pasivamente? La replicación del modelo de subsistema, la cual se replicó con co-financiamiento en el subsistema de Estelí-Jinotega; los proyectos de uso sostenible de peces en jaulas flotantes, que actualmente están solicitando permiso para su replicación, los mecanismo financieros locales, los cuales fueron solicitados por asistencia técnica para la elaboración de línea base que sustentara una propuesta de mecanismo financiero y fondo local para la gestión de agua; Solitud de comités de manejo colaborativos de AP, para conocer e intercambiar experiencia de mecanismos financieros con Cañón de Somoto y fondo ambiental de Dipilto. Visita continua a los proyectos pilotos para conocer e intercambiar experiencia con los más desarrollados (Matagalpa, Palacaguina)
¿Cuáles son los desafíos más importantes que podrían obstaculizar la sostenibilidad de los esfuerzos? Fortalecer la débil estructura, capacidad técnica y de gestión multisectorial y operativa del SINAP y de las delegaciones territoriales del MARENA. 1. Gestionar la decisión política e institucional para capitalizar y operativizar los mecanismo financieros en beneficio de la gestión de áreas protegidas. 2. Fortalecer, promover y sostener las alianzas multisectoriales, cofinanciamiento y comités de manejo colaborativo a través de gestión permanente en los territorios.
¿Cuáles podrían ser las posibles medidas para contribuir más a la sostenibilidad de los esfuerzos alcanzada con el proyecto? Fortalecer las capacidades institucionales técnicas y operativas en la gestión y administración de los subsistemas de áreas protegidas pilotos.
¿Qué áreas/arreglos del proyecto muestran el potencial más fuerte para obtener resultados duraderos a largo plazo? Los subsistemas de Golfo de Fonseca, Madriz-Nueva Segovia y Matagalpa-Jinotega. Manteniendo los cargos de gerencia técnica de los subsistemas y capacidad operativa, con un plan de gestión, relación y comunicación y alianza con los actores claves de las áreas protegidas, organismos co-financiadores y comités de manejo colaborativo, promoviendo proyectos de alternativas socioeconómicas y promoviendo mecanismos financieros estables.
Elementos surgidos • Decisiones políticas territoriales
Hallazgos /Observaciones 1. Las políticas ambientales de gobierno de fiel cumplimiento por las entidades de gobierno y alcaldías, mejoran la participación, coordinación e integración de los actores territoriales a la gestión de las áreas protegidas. 2. Los comités de manejo colaborativo en áreas protegidas, con liderazgo local, mejoran la gobernabilidad y la efectividad de manejo de las AP. 3. El nivel de capacidad profesional (maestría) del coordinador de los subsistemas de áreas protegidas, fortalece la capacidad de las delegaciones territoriales y garantiza una mejor gestión institucional, ganado liderazgo y

respeto de los actores territoriales.

4. Hay una mayor conciencia, disposición, participación y responsabilidad de la sociedad civil por cuidado, protección y defensa por la conservación de la biodiversidad, el agua y la calidad ambiental.
5. La gestión en la conservación de la diversidad biológica de las áreas protegidas, debe contemplar, la participación, organización y compromisos de los usuarios, beneficiados de los servicios y bienes de las áreas protegidas, mejorando con inversiones alternativas en el uso sostenible de los recursos naturales, con acceso a técnicas, tecnologías e innovaciones que mejore la cadena de valor de los productos extraídos.
6. La valoración ecológica, económica y social de los bienes y servicios ambientales, realizado en el marco geográfico del subsistema de AP (que integra áreas protegidas, RSP, PEM, cuencas, Humedales y corredores biológicos), y no por AP, refleja la función y visión de la gestión integral de los ecosistemas presentes y la responsabilidad social por mantener sostenible los bienes y servicios ambientales que se generan de ellos (de acuerdo al estado actual de degradación o conservación), con este enfoque se mejora el valor económico y social de los servicios ambientales a la sociedad, la desarrollo social y económico y su contribución al PIB regional y nacional.
7. La aplicación y validación pilotos en la gestión de los subsistemas han mejorado los siguientes aspectos:
 - Mejora la eficiencia presupuestaria, un técnico administra según el subsistemas gestiona entre 2 a 5 AP (antes, un técnico para cada AP) y tienen vinculo y coordinación con cada CMC.
 - Con la Instalación de los comités de manejo colaborativo se ha mejorado la gobernabilidad (alianza público-privado), donde los diferentes sectores sociales participan, comparten responsabilidades y adquieren compromisos (en especie y financiero) en la gestión de las AP.
 - Se fortalece la institucionalidad del MARENA en la gestión de las áreas protegidas y los recursos naturales en el territorio.
 - El modelo integra la gestión de corredores biológicos con alianzas locales en la protección de hábitat de especies claves y fuentes aguas de microcuencas, reducción de riesgos de deslizamientos de tierras e inundaciones.
 - Mejora la efectividad de manejo de las áreas protegidas.
 - Promueven alternativas financieras en el mediano y largo plazo

ANEXO 8. FORMULARIO DE ACUERDO DEL CONSULTOR DE LA EVALUACION

Formulario de acuerdo del consultor de la evaluación³

Acuerdo para acatar el Código de conducta para la evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas

Nombre del consultor: Ninnette Montes

Nombre de la organización consultiva (donde corresponda): _____

Confirmando que he recibido y entendido y que acataré el Código de Conducta para la Evaluación de las Naciones Unidas.

Firmado en *Managua* el *8 de Enero 2013*

Firma: _____

Formulario de acuerdo del consultor de la evaluación³

Acuerdo para acatar el Código de conducta para la evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas

Nombre del consultor: Patricio Jerez

Nombre de la organización consultiva (donde corresponda): _____

Confirmando que he recibido y entendido y que acataré el Código de Conducta para la Evaluación de las Naciones Unidas.

Firmado en *Managua* el *8 de Enero 2013*

Firma: _____

ANEXO 9. SOPORTES ELABORADOS POR LOS CONSULTORES PARA VALORACION

Presentación Hallazgos



OBJETIVO

El propósito de esta consultoría es Evaluar - de acuerdo a procedimientos PNUD / FMAM- el logro de los resultados del proyecto y extraer lecciones que puedan mejorar la sostenibilidad de beneficios de este proyecto y ayudar a mejorar de manera general la programación del PNUD.

ENFOQUE DE LA EVALUACIÓN

La Evaluación se enmarca en la apreciación objetiva del Proyecto, de su diseño, implementación y logros basándose en los criterios de **relevancia, efectividad, eficiencia y sostenibilidad**

METODOLOGÍA

- Enfoque: participativo y consultivo
- Criterios: relevancia, efectividad, eficiencia y sostenibilidad.
- Técnicas: investigación documental, encuesta, reuniones, entrevista personal, telefónica, correo y skype, observación directa en las visitas de campo, internet, reunión presentación final con la OP del PNUD.

La Evaluación está basada en cuatro preguntas claves referenciadas por los TdR

No.	Nivel	Preguntas Evaluativas
1	Diseño	Relevancia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?
2	Implementación	Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?
3	Resultados	Efectividad: ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?
4		Sostenibilidad: ¿Están establecidas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?

ANÁLISIS DE HALLAZGOS

Diseño y formulación / Relevancia.

1. ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?

Percepción y diseño del Proyecto

(Relevancia con respecto al ambiente y los objetivos de desarrollo sostenible en Nicaragua)

- Sistema Nacional de Áreas Protegidas fortalecido/ Prioridad Estratégica de Biodiversidad No. 1: Catalizar la sostenibilidad de las áreas protegidas dentro del contexto de sistemas nacionales.
- El proyecto en las APs piloto apoya beneficios ambientales globales/Programas Operacionales GEF 1-4.
- El proyecto se ajusta a las Prioridades Globales, Regionales y Nacionales, contribuye a fortalecer Programa de Trabajo para Áreas Protegidas (CBD-COP7)
- A la fecha de la Evaluación final, el proyecto cumple la mayoría de los indicadores y metas del proyecto.

... Diseño y formulación / Relevancia

Coherencia del Proyecto con las Prioridades Nacionales

- Responde a los principales planes nacionales. (PANU, ERP, CBD, entre otros)
- Ha incluido iniciativas que reducirán la pobreza y estimularán el desarrollo económico entre los dueños de propiedades privadas que habitan en las APs.
- Re-definición del SINAP coincide con el Plan Medioambiental nicaraguense del 2001-2005 que define las acciones prioritarias para el SINAP.

Participación en el diseño

- Grupos de interés participantes en PRODOC: instituciones internacionales, instituciones nacionales, instituciones locales y el sector privado.
- Personal actual lógicamente no participó en el diseño del PRODOC, pero sí, en la gestión de adaptación de las nuevas propuestas.
- Nivel internacional: Banco Mundial (con CCAD en el Proyecto Corazón y PRODEP), Banco Interamericano de Desarrollo (PRORURAL), DANIDA (PASMA II) y USAID (Gerencia de la Cuenta Reto del Milenio y el PNUD).
- En el nivel nacional: MARENA y la DGAP, Instituto de Desarrollo Rural (IDR), y la Cuenta Reto del Milenio, El Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR) The Nature Conservancy (TNC).

... Diseño y formulación / Relevancia

Replicabilidad
(Lecciones relevantes para proyectos futuros)

- Mantener una línea trazada para el SINAP sobre los planes estratégicos.
- La contratación de consultores ampliamente comprometidos con el SINAP y conocedores de la realidad del sistema.
- A la fecha, replicar el nuevo enfoque de manejo colaborativo a todas las APs.

El proyecto original está bien relacionado con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales de desarrollo a los niveles local, regional y nacional. La coherencia entre el diseño del proyecto original y el enfoque de ejecución del proyecto ha sido adaptada de acuerdo a las circunstancias políticas, económicas y sociales al momento de su ejecución.

Calificación: Relevante

Implementación / Eficiencia

2. ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?

Enfoque de Implementación

- Rentabilidad del proyecto (gastos planificados en comparación con los reales)

Adaptación y estrategia:

- Institucionaliza y valida subsistemas APs (con presupuesto no planificado)
- Programas de sensibilización y educación ambiental
- Proyectos pilotos de uso sostenibles con participación, organización y alianzas multisectoriales.
- Mecanismo financieros locales, como puntos exitosos del proyecto.
- Ajustes y cambios a los indicadores y metas del proyecto en abril 2011.

Resumen de los logros de los Objetivos del Proyecto

Metas
40 APs adicionales (321,813 Has.) para el S8

- 28 APs han mejorado su desarrollo con la ejecución de diferentes acciones realizadas por el proyecto: presencia institucional, instrumentos de planificación, organización Comité de Manejo, educación ambiental, proyectos piloto, etc., logrando un cumplimiento de un 70% de la meta.
- 252,970 ha, es la superficie integrada al manejo en donde se localizan las 28 APs. El cumplimiento alcanza un 78.6% de la meta.
- 4 APs adicionales con puntajes mayores de 600. 13 APs con puntajes mayores de 600. Se logra un cumplimiento del 225.0%.
- 4 AP con reducción de brecha financiera del 20%. Se logra reducir la brecha financiera en 5 APs: Volcán Masaya, Cañón de Somoto, Dipilto-Jalapa, La Cumplida y Volcán Yali. El cumplimiento alcanza un 125.0%

... Implementación / Eficiencia

El ámbito territorial / Áreas Piloto.
Modelo de Subsistemas.

Los Comités de Manejo Colaborativo
Los COMACO son un foro de discusión para el desarrollo local y de la conservación de las AP donde participan diferentes actores, una nueva forma de aglutinar esfuerzos en los territorios y una forma novedosa de inclusión popular.

El modelo de Subsistemas, la oficialización de los COMACO, mejorando la gobernabilidad de las áreas protegidas, donde funcionan; las iniciativas de mecanismos financieros; el modelo de sistema de monitoreo de APs aplicado en el Subsistema Madriz-Nueva Segovia; y el programa de educación ambiental han sido procesos exitosos para los fines de desarrollo y apropiación.

Calificación: Satisfactorio (S)

Resultados / Efectividad y Sostenibilidad

3. ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?

4. ¿Están establecidas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?

Logro de los Resultados

Objetivo del proyecto: El Sistema de Áreas Protegidas nicaragüense está efectivamente manejado a través de reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones.

... Resultado 1. EL marco legal y de políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gestión del SINAP y sus finanzas.

Metas	No se logró
70% de toma de conciencia medida a través de una encuesta.	
20 autoridades municipales concuerdan y participan en el manejo colaborativo para el 2012	40 autoridades municipales concuerdan y participan en el manejo colaborativo. Se alcanza un cumplimiento del 200.0%.
Al menos: 5 acuerdos con proyectos de donantes multilaterales. 1 acuerdo por Municipalidad con APs en sus territorios. 2 acuerdos con las universidades nacionales.	• Se logran 5 acuerdos con proyectos de donantes multilaterales: Amigos de la Tierra, UNOPS, Alianza Terrena, PIMCHA e INATEC. • Se logran acuerdos por municipalidad con APs en sus territorios. • Se logran acuerdos con las universidades nacionales: León, Estelí, Somoto y Matagalpa.

Resultado 1. EL marco legal y de políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gestión del SINAP y sus finanzas.

Metas
Reforma al reglamento de las APs aprobadas en el S8 aclarando:

- La Ley de Áreas Protegidas y La Ley de Tasas propuestas no se lograron aprobar.
- El MARENA descentraliza las responsabilidades y delega en la representación departamental el control local de las áreas protegidas.
- Se incrementa la visibilidad del SINAP a nivel de los territorios a través de las acciones desarrolladas por el proyecto: presencia institucional, instrumentos de planificación, organización Comité de Manejo, educación ambiental, proyectos piloto, etc.
- El financiamiento del SINAP a través de Los mecanismos financieros locales no se alcanza.
- Las 14 APs con Comité de Manejo Organizativo logran financiamiento local para las operaciones básicas.

1) Los roles y responsabilidades descentralizadas
2) Incremento de la visibilidad del SINAP
3) Financiamiento del SINAP a través de mecanismos financieros locales

Resultado 2. Las responsabilidades del manejo de las APs son compartidas con agentes y grupos de interés claves.

Metas
Al menos 40 APs contarán con estructuras locales funcionando y se comunicarán sistemáticamente con la DGPA a nivel nacional.

- 19 APs operan con Comité de Manejo Colaborativo.
- No existe comunicación sistemática con la DGPA a nivel Nacional
- 19 APs operan con Comité de Manejo Colaborativo.
- Se firman 11 convenios de Manejo Colaborativo que integran a 19 APs y 40 municipalidades.

20 APs bajo manejo colaborativo, fortalecidos y oficializados cuentan con acuerdos o convenios que incluyen estándares y protocolos para el 2012.

Resultado 3: Se han desarrollado las capacidades para el financiamiento sostenible del SINAP y las APs.

Metas

- Se reportan ingresos y gastos en 22 APs. Operando la una contabilidad que reporta presupuesto-gastos e ingresos por cada APs. \$5
- 5 APs (Volcán Maseya, Carlón de Somoto, Dipilto Jalapa, La Cumplida y Yall), elaboraron presupuesto y operan contabilidad que reporta ingresos y gastos.
- Al menos 12 aps han sido valorados económicamente y 4 de ellas presentan mejoría de mecanismos financieros en procesos de implementación.
- 5 APs han sido valoradas económicamente y presentan mejoría de mecanismos financieros
- Los objetivos son ajustados de acuerdo a la medición de los puntajes por parte del PNLD y los Agentes y Grupos de Interés.
- 5 APs llenen los objetivos ajustados de acuerdo a la medición de puntajes.

Resultado 4: Hay un manejo institucional y lecciones aprendidas dentro del proyecto y MARENA

Metas

- Hay un Sistema administrativo / financiero del proyecto.
- Existe un sistema administrativo financiero del proyecto: POA, Presupuesto, Informe Trimestral y Anual de Avances, CDR Anual e Informe de Auditoría.

EVALUACION DE LOS RESULTADOS Y LOGROS

Componentes Evaluados	Calificación
Objetivos del proyecto	Moderadamente Satisfactorio (MS)
Resultados y Productos	Moderadamente Satisfactorio (MS)

SOSTENIBILIDAD

Se han desarrollado:

- Marcos legales e instrumentos operativos de tres iniciativas: Fondo ambiental Dipilto-Jalapa, por el pago de servicio ambiental del agua del río Dipilto-Ocotlán; fondo ambiental Carlón de Somoto, por ingreso de turismo en el área protegida;
- Normativas para aplicar el cobro del 0,5% de la producción bruta de energía renovable ubicadas en APs;
- Promoción de ajustes a la iniciativa de ordenanza mancomunada Moyogalpa – Altamira, para el cobro por visitación a la Reserva de Biosfera Isla de Ometepe, (en proceso de firma)
- Otras iniciativas de cobro servicio ambiental del agua, fueron la Microcuenca la Chichigua (La Concordia-San Rafael del Norte) y la Microcuenca la Laguna (Esteli-San Nicolás y la Trinidad), procesos que fueron aprobados y consensuados con las alcaldías.

LECCIONES APRENDIDAS

- Mecanismo financieros en beneficio de la gestión de áreas protegidas.
- Alianzas multisectoriales
- Cofinanciamiento
- Comités de Manejo Colaborativo
- Gestión y administración de los subistemas de áreas protegidas pilotos.

Sostenibilidad: Fortalecer la débil estructura, capacidad técnica y de gestión multisectorial y operativa del SINAP y de las delegaciones territoriales del MARENA.

RECOMENDACIONES

- Potenciar los subistemas de Golfo de Fonseca, Madriz-Nueva Segovia y Matagalpa-Jinotega, con potencial a largo plazo.
- Mantener los cargos de gerencia técnica.
- Implementar Planes de gestión, relación y comunicación.
- Consolidar Alianza con los actores claves de las áreas protegidas.
- Replicar experiencias de Comités de manejo colaborativo.
- Promover proyectos de alternativas socioeconómicas.
- Promover mecanismos financieros estables

CONCLUSION		
COMPONENTE / CRITERIO	VALORACION PARCIAL	CALIFICACION
Formulación		Satisfactorio (S)
Diseño del Proyecto	Satisfactorio (S)	
Participación en el diseño	Satisfactorio (S)	
Implementación		Mod. Satisfactorio (MS)
Enfoque de implementación	Mod. Satisfactorio (MS)	
Monitoreo y Evaluación	Mod. Satisfactorio (MS)	
Participación implementación	Satisfactorio (S)	
Logros y Resultados		Mod. Satisfactorio (MS)
Objetivos del Proyecto	Mod. Satisfactorio (MS)	
Resultados y Productos	Mod. Satisfactorio (MS)	
Criterios de Evaluación		
Relevancia	Relevante	
Efectividad	Mod. Satisfactorio (MS)	
Eficiencia	Mod. Satisfactorio (MS)	
VALORACION GLOBAL		Mod. Satisfactorio (MS) 19

RECOMENDACIONES

- Potenciar los subistemas de Golfo de Fonseca, Madriz-Nueva Segovia y Matagalpa-Jinotega, con potencial a largo plazo.
- Mantener los cargos de gerencia técnica.
- Implementar Planes de gestión, relación y comunicación.
- Consolidar Alianza con los actores claves de las áreas protegidas.
- Replicar experiencias de Comités de manejo colaborativo.
- Promover proyectos de alternativas socioeconómicas.
- Promover mecanismos financieros estables

Evaluación Final Proyecto: NIC10-00055603
 "Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas"
 ANALISIS HALLAZGOS

GRACIAS!

Equipo Evaluador: Ninnette Montes y Patricio Jerez
 Marzo 2013

Cuadro de Calificación del Rendimiento (CR)

Calificación

Meta del Proyecto: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas Sostenible						
Meta/Objetivo/Resultado	Indicador de rendimiento	Referencia 2009	Fin de la Meta del proyecto en 2009	Fin del estado del proyecto en 2013 (EF)	Comentarios finales de evaluación	Calificación
Objetivos del Proyecto: “El Sistema de Áreas Protegidas nicaragüense está efectivamente manejado a través de reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones”	Número de AP y Has. con manejo de conservación mejorado.	1 AP (5100 Has.)	40 AP adicionales (321,813 Has.) para el S8	-28 AP han mejorado su desarrollo con la ejecución de las sig. acciones: Presencia institucional; Instrumentos de planificación; organización CMC; Educación Ambiental; proyectos pilotos, etc. -252,970 has. Es la superficie integrada al manejo en donde se localizan las 28 AP.	28 AP de 40 AP previstas. 70% del cumplimiento en AP con manejo de conservación mejorado y 78.6% del cumplimiento con respecto a la superficie	4
	Número de AP con una puntuación de manejo superior a 600 en la escala del TNC.	1 AP con puntuación mayor a 600.	4 AP adicionales con puntajes mayores de 600.	13 AP con puntajes mayores de 600.	225% del cumplimiento de la meta final del proyecto.	5
	Reducción de la brecha financiera.	Línea de Base de inversión del SINAP a Junio del 2007 en US\$400.000	4 AP con reducción de brecha financiera del 20%.	Se logra reducir la brecha financiera en 5 AP, Volcán Masaya, Cañón de Somoto, Dipilto-Jalapa, La Cumplida y Volcán Yalí	80% del cumplimiento de la meta reformulada del proyecto.	4

Meta del Proyecto: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas Sostenible						
Meta/Objetivo/Resultado	Indicador de rendimiento	Referencia 2009	Fin de la Meta del proyecto en 2009	Fin del estado del proyecto en 2013 (EF)	Comentarios finales de evaluación	Calificación
Resultado 1: El Marco Legal y de Políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gestión del SINAP y sus finanzas.	La legislación permite el manejo efectivo de las AP y se superan las barreras existentes debido a la actual legislación.	El marco legal actual causa: 1.Mandatos indefinidos. 2.Baja visibilidad del SINAP. 3.Inhabilidad para financiar las AP a través de concesiones y/o mecanismos fiduciarios.	Reformas al reglamento de las AP aprobadas en el S8 aclarando: 1) Los roles y responsabilidades descentralizadas 2) Incremento de la visibilidad del SINAP 3)Financiamiento del SINAP a través de mecanismos financieros locales.	-La Ley de AP. y La Ley de tasas no se lograron. -El MARENA descentraliza las responsabilidades y delega en la representación departamental el control local de las áreas protegidas. -Se incrementa la visibilidad del SINAP a nivel de los territorios a través de: presencia instituc., instrum. De planificación, organiz. CMC, proy. Pilotos, etc. -El financiamiento del SINAP a través de los mecanismos financieros locales no se alcanza. Las 14 AP con CMC logran financiamiento local para las operaciones básicas.	-La ley de AP y la Ley de tasas propuestas originalmente no se lograron aprobar. Con relación a las metas reformuladas se logran 3 de 2 acciones propuestas. -El financiamiento del SINAP a través de los mecanismos financieros locales no se logra alcanzar en el periodo de ejecución del proyecto.	3

Meta del Proyecto: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas Sostenible						
Meta/Objetivo/Resultado	Indicador de rendimiento	Referencia 2009	Fin de la Meta del proyecto en 2009	Fin del estado del proyecto en 2013 (EF)	Comentarios finales de evaluación	Calificación
	El nivel de conciencia de los políticos sobre la importancia del SINAP para la economía nacional.	Políticos y decisores institucionales nacionales y territoriales conocen el valor económico, social y ecológico del SINAP.	70% de toma de conciencia medida a través de una encuesta.	Encuesta no realizada.		1
	Incrementada la cooperación para la integración de la biodiversidad y el manejo de las AP entre MARENA y los gobiernos municipales	Se ratifica el acuerdo de descentralización por todos los agentes involucrados (MARENA, y Gobiernos municipales.	20 autoridades municipales concuerdan y participan en el manejo colaborativo para el 2012.	40 autoridades municipales concuerdan y participan en el manejo colaborativo.	Cumplimiento del 200% de la meta.	5

Meta del Proyecto: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas Sostenible						
Meta/Objetivo/Resultado	Indicador de rendimiento	Referencia 2009	Fin de la Meta del proyecto en 2009	Fin del estado del proyecto en 2013 (EF)	Comentarios finales de evaluación	Calificación
	Número de acuerdo de manejo colaborativo multisectorial expresando apoyo multisectorial a una estrategia actualizada y marco conceptual para el manejo del SINAP.	- Hay acuerdos de parte de proyectos multilaterales, municipalidades, ONG y Universidades, ONG.	Al menos: 5 acuerdos con proyectos de donantes multilaterales. 1 acuerdo por Municipalidad con AP en sus territorios. 2 acuerdos con las universidades nacionales.	-Se logran 5 acuerdos con proyectos de donantes multilaterales: Amigos de la Tierra, UNOPS, Alianza, PIMCHA e INATEC. -Se logran acuerdos por municipalidades con AP en sus territorios. -Se logran acuerdos con las universidades nacionales: León, Estelí, Somoto y Matagalpa.	100% del cumplimiento	5

Meta del Proyecto: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas Sostenible						
Meta/Objetivo/Resultado	Indicador de rendimiento	Referencia 2009	Fin de la Meta del proyecto en 2009	Fin del estado del proyecto en 2013 (EF)	Comentarios finales de evaluación	Calificación
Resultado 2: Las responsabilidades del manejo de las AP son compartidas con agentes y grupos de interés claves.	Número de AP con un funcionamiento participativo (multisectorial) en comunicación con la DGAP.	16 AP tienen estructuras parciales y ninguna está representada y activamente comunicándose con la DGAP en un sistema.	Al menos 40 AP contarán con estructuras locales funcionando y se comunicarán sistemáticamente con la DGPA a nivel nacional.	-19 AP operan con CMC. -No existe comunicación sistemática con la DGAP a nivel nacional.	48% de la meta cumplida	2
	Número de acuerdos firmados en el marco de manejo colaborativo de las AP, fortalecidos y oficializados que incluyen estándares y protocolos definidos.	Ningún manejo colaborativo, estándar o protocolo ha sido definido.	20 AP bajo manejo colaborativo, fortalecidos y oficializados cuentan con acuerdos o convenios que incluyen estándares y protocolos para el 2012.	-Se firman 11 convenios de Manejo Colaborativo que integran a 19 AP y 40 municipalidades.	95% de la meta cumplida	4

Meta del Proyecto: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas Sostenible

Meta/Objetivo/Resultado	Indicador de rendimiento	Referencia 2009	Fin de la Meta del proyecto en 2009	Fin del estado del proyecto en 2013 (EF)	Comentarios finales de evaluación	Calificación
	Un comité multisectorial coordina y analiza los impactos y lecciones aprendidas de los proyectos pilotos para convertirlos en prácticas actuales como alternativas y diversificación económicas compatible con la conservación de la biodiversidad, bienes y servicios ambientales de las AP.	Los impactos son evaluados para: No hay proyectos de uso sostenible de los recursos naturales (flora y fauna). No hay proyectos de mejora en la pesca. No hay esquemas de certificación	Impactos cuantificados para: Proyectos de uso sostenible de recursos naturales en proceso de transferencia a comunidades locales en 20 AP. Se han desarrollado valor agregado a al menos un producto agrícola asociados a las áreas protegidas Esquemas de certificación en 2 AP.	Se realizaron las consultorías investigativas para el establecimiento del zoo-criadero de: iguanas, venado, guarda tinaja, reproducción de concha, peces en jaula y cocodrilos, turismo rural y sendero acuático. Las ONG son las que procuran el financiamiento para algunos proyectos pilotos. - No se desarrolló ninguna actividad para dar valor agregado a productos agrícolas. -No se realizaron los Esquemas de Certificación.	En la misión de campo hemos visitado la producción de peces en jaula y nos ha parecido un proyecto con alto potencial, si continúan con el apoyo en el proceso de consolidación del mismo. De igual forma el testimonio de los involucrados en el proyecto de reproducción de conchas lo confirman como exitoso.	N/V

to SINAP SDC-132-2012. Nicaragua. / Ninnette Montes y Patricio Jerez

Meta del Proyecto: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas Sostenible						
Meta/Objetivo/Resultado	Indicador de rendimiento	Referencia 2009	Fin de la Meta del proyecto en 2009	Fin del estado del proyecto en 2013 (EF)	Comentarios finales de evaluación	Calificación
Resultado 3: Se han desarrollado las capacidades de financiamiento sostenible del SINAP.	Número de AP administradas y reportando ingresos y gastos.	No hay reportes contables de las AP.	Se reportan ingresos y gastos en 22 AP, Operando la contabilidad que reporta presupuesto-gastos e ingresos por cada AP. S8	5 AP (Volcán Masaya, Cañón de Somoto, Dipilto-Jalapa, La Cumplida y Yalí) elaboran presupuesto y operan contabilidad que reporta ingresos y gastos.		N/V
	Nro. de AP con mecanismos financieros consensuados y en proceso de implementación para la gestión sostenible de las áreas protegidas en el marco municipal (se remplacea por el indicador 3.2, 3.3 y 3.4).	Áreas protegidas sin valor económico y mecanismos financieros que sustente la sostenibilidad financiera del SINAP	Al menos 12 AP han sido valorados económicamente y 4 de ellas presentan mejoría de mecanismos financieros en procesos de implementación. Los objetivos son ajustados de acuerdo a la medición de los puntajes por parte del PNUD y los Agentes y Grupos de Interés.	A la fecha EMT el informe de avance sobre inversión del gobierno en el SINAP aún no había sido producido. No se ha actualizado el ejercicio para medir el aumento en el desempeño del sistema, de acuerdo al puntaje financiero del PNUD.		N/V

Meta del Proyecto: La sociedad nicaragüense conserva la biodiversidad in situ a través de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas Sostenible						
Meta/Objetivo/Resultado	Indicador de rendimiento	Referencia 2009	Fin de la Meta del proyecto en 2009	Fin del estado del proyecto en 2013 (EF)	Comentarios finales de evaluación	Calificación
	Se ha elaborado y consensado interinstitucionalmente una propuesta legal de concesiones energéticas renovables que generen Ingresos al SINAP.	\$0.00 dólares por año es el ingreso por concepto de concesiones.	Se dispone de un reglamento consensado que operativice la compensación de las concesiones energéticas para la gestión ambiental. S8.	Se elaboró un Dictamen Técnico Legal y esta entregado a las instancias superiores del MARENA.	Está iniciando el proceso de aprobación, falta la operativización que es el proceso más largo.	N/A
Resultado 4: Hay un manejo institucional y lecciones aprendidas dentro del proyecto y MARENA	Sistema administrativo financiero del proyecto.	No hay.	Hay un sistema.	Existe un sistema administrativo financiero del proyecto: POA, Presupuesto, Informe Trimestral y Anual de Avances, CDR Anual e informe de Auditoría.		4
	Número de eventos para la disseminación de las lecciones aprendidas en los subsistemas del SINAP y patrimonio natural.	No hay eventos.	Se ejecuta un evento para el cierre del proyecto.	No se tiene información.		N/V

Fuente: elaboración propia

Calificación de los Resultados y Logros EF

Objetivos del proyecto: Algo Insatisfactorio (AI)

CUADRO DE CADENA DE RESULTADOS

RESULTADO ULTIMO	CAMBIO EN UN ESTADO
El Sistema de Áreas Protegidas nicaragüense esta efectivamente manejado a través de reformas legales, instituciones fortalecidas, financiamiento sostenible y asociaciones.	Todavía este objetivo está en proceso de consecución para lo cual sería prudente valorar la pertinencia y vigencia del PRODOC en términos de que es un documento muy bien elaborado, que permite continuar en aproximaciones sucesivas y avanzar hacia el cumplimiento de sus objetivos.
RESULTADO INTERMEDIO	CAMBIO EN COMPORTAMIENTO, EN EFICACIA
1. El marco legal y de Políticas ampliado, facilita el mejoramiento de la gestión del SINAP y sus finanzas. 2. Las responsabilidades del manejo de las APs son compartidas con agentes y grupo de interés claves. 3. Se han desarrollado las capacidades de financiamiento sostenible del SINAP. 4. Hay un manejo institucional y lecciones aprendidas dentro del proyecto y MARENA.	Estos logros que impactan en los resultados intermedios no son objetos de medición en cuanto a su efecto en el conjunto de Resultados esperados. Se puede suponer, que en relación con los cambios de comportamiento, que puedan generar en los territorios esta adaptación y mejora de las capacidades locales, estas deben mantenerse vigente como una plataforma construida para continuar en el proceso de implementación de los objetivos del proyecto, principalmente del objetivo estratégico que observa un planteamiento de más largo plazo.
RESULTADO INMEDIATO	CAMBIO EN CAPACIDADES (productos, infraestructura)
Metas estratégicas: -40 AP adicionales (321,813 has.) para el S8 -4 AP adicionales con puntajes mayores de 600 Metas ejecutivas RI1 -70% de toma de conciencia medida a través de una encuesta. -20 autoridades municipales concuerdan y participan en el manejo colaborativo para el 2012. -Al menos: • 5 acuerdos con proyectos de donantes multilaterales. • 2 acuerdos con las universidades nacionales. • 1 acuerdo por Municipalidad con APs en sus territorios. RI2 -Al menos 40 APs contarán con estructuras locales funcionando y se comunicarán sistemáticamente con la DGPN a nivel nacional. -20 AP bajo manejo colaborativo, fortalecidas y oficializados cuentan con acuerdos o convenios que incluyen estándares y protocolos para el 2012. -Impactos cuantificados para: • Proyectos de uso sostenible de los RN en proceso de transferencia a comunidades locales en 20 AP .	➤ Con todas las acciones, actividades y productos realizados desde el inicio en la implementación de este proyecto se vienen erigiendo paulatinamente de abajo hacia arriba las bases para la promoción de una iniciativa de transferencia de capacidades y fortalecimiento de los Comités de Manejo Colaborativo organizados. Son resultados tangibles los observados en el subsistema MADRIZ-Nueva Segovia, (Cañón de Somoto) donde se integran en un solo manual algunos instrumentos estratégicos de planificación para todos los ámbitos del desarrollo de las actividades en las comunidades. Asimismo los CMC incorporan en sus metodologías de planificación individuales todas las actividades compartidas como CMC, lo que les permite programar acciones conjuntas en función de mejorar la calidad de vida de sus pobladores que dependen directamente de los Recursos Naturales. ➤ Fortalecidas las capacidades técnicas y operativas de 7 delegaciones del MARENA; integrados 18 municipios participando en los comités; 14 convenios de manejo colaborativo firmados. Este efecto se ha logrado a través del desarrollo de procesos participativos que han permitido el consenso en las decisiones de los diferentes sectores representados. Se recomienda promover la replicabilidad de acciones exitosas a nivel del SINAP.

• Se han desarrollado y replicado al menos una experiencia en alternativa de pesca artesanal reduciendo su impacto en los ecosistemas naturales. • Se han desarrollado valor agregado a al menos un producto agrícola asociados a las AP. • Esquemas de certificación en 2 AP. RI3 -Se reportan ingresos y gastos en 22 APs. Operando una contabilidad que reporta presupuesto, gastos e ingresos por cada AP. S8 -Al menos 12 APs han sido valorados económicamente y 4 de ellas presentan mejoría de mecanismos financieros en procesos de implementación. Los objetivos son ajustados de acuerdo a la medición de los puntajes por parte del PNUD y los agentes y grupos de interés. -Se dispone de un reglamento consensuado que operativice la compensación de las concesiones energéticas para la gestión ambiental. S8 RI4 -Hay un sistema administrativo financiero del proyecto. -Se ejecuta un evento para el cierre del proyecto.	
PRI1 Producto 1.1 El aporte económico de las áreas protegidas de Nicaragua a la economía nacional y regional es ampliamente conocido. Se han valorado económicamente los servicios ambientales de los ecosistemas y los recursos naturales de los subsistemas pilotos y áreas protegidas priorizadas con la dirección del SINAP. Se han transferido, compartido y validados los valores económicos de los servicios ambientales con los diputados de la asamblea nacional, decisores institucionales, políticos y alcaldes municipales, productores de agro exportación y organizaciones locales del gabinete ambiental del poder ciudadano.	➤ Existen un sinnúmero de estudios -sobre la valoración económica de los servicios ambientales de los ecosistemas y los recursos naturales- y propuestas de mecanismos financieros con proyecciones financieras y fondo ambiental local, elaboradas en función de lograr los efectos esperados. ➤ Se ha sensibilizado a los grupos meta siendo los territorios los más receptivos y donde se pueden ver el efecto de estas acciones. Sin embargo todo está en proceso de consolidación, implementación u oficialización, existen las bases falta darle continuidad a las acciones. ➤ Estas acciones también han sido dirigidas a los políticos, tomadores de decisión institucionales, productores privados entre otros, los cuales según las investigaciones documentales y reportes de reuniones presenciales todavía no están motivados.
Producto 1.2 Aprobada la legislación para formalizar los acuerdos sobre la gestión del SINAP. Esto creara una nueva Ley de Áreas Protegidas para oficializar los roles y responsabilidades negociadas en base a una estructura orgánica rediseñada y redistribuida, y el mejoramiento del manejo y la administración del SINAP. Estos indicadores fueron sustituidos por: <u>elaboración y aprobación de una Política y reglamento del SINAP y reglamento del cobro del 0.5% de compensación del valor bruto de energía renovable producidas en las unidades de generación de energía ubicadas en las APs.</u>	➤ El indicador de este resultado fue reformulado, -por lo que está todavía pendiente la formulación de la Ley de Áreas Protegidas- sin embargo se ha cumplido según los reportes oficiales, con la Política del SINAP, el reglamento administrativo del cobro de compensación energética y el reglamento del SINAP. Instrumentos importantes en el proceso de alcanzar los resultados intermedios.
Producto 1.3 Esta en vigencia la legislación que permita incrementar los ingresos del SINAP y las AP. El producto se enfoca a lograr un respaldo legal, que permita al MARENA/DGAP/SINAP	Idem al superior

percibir ingresos por las concesiones y pagos por SA, cargos, multas entre otros.	
Producto 1.4 SINAP dispone de un marco estratégico y de gestión mejorados. Mejorar la gobernabilidad de la gestión del SINAP, mejorar la estructura administrativa y el manejo efectivo de las AP, actualizando la estrategia nacional de Biodiversidad y la estrategia de desarrollo del SINAP.	Los instrumentos base están formalizados y en proceso de aplicación.
PRI2 Las responsabilidades de dirección de APs son compartidas por agentes participantes claves. Vinculado con las coinversiones productivas en las APs (propuesta resultado 2 PRODOC)	
Producto 2.1 Una estructura de gobierno y comunicación integradora y participativa de parte de los agentes y grupos de interés está en funcionamiento. - Desarrollar la organización, estructura y capacidades locales multisectoriales que se comprometan compartiendo responsabilidades en la gestión sostenible de los Subsistemas del - SINAP con el fin de mejorar la planificación, el monitoreo y la efectividad de manejo participativa de las áreas protegidas.	➤ Están las bases (Convenios de Manejo Colaborativo (CMC), programas de sensibilización, entre otros) y en proceso de consolidación en la continuidad y replicación de estas acciones.
Producto 2.2 Apoyo integrado de los agentes participantes para mitigar los impactos del desarrollo económico e integrar al mismo con los objetivos de manejo de las APS. Conversión de sistemas productivos a modelos de producción ambientalmente sostenibles en 7 áreas protegidas del norte. (Mejorar prácticas de pesca y uso sostenible de los recursos hidrobiológicos en las APs de zonas costeras. Promover la certificación ambiental de los productos agropecuarios o forestales. Desarrollar el turismo comunitario sostenible con enfoque empresarial. Sistematizar las experiencias, las lecciones aprendidas y la replicación de los modelos exitosos)	➤ Se promovieron los proyectos de uso sostenible y manejo integral de ecosistemas y especies costeras-marinas (peces, reptiles, moluscos, mamíferos, plantas en alianza con ONG) De esta promoción lo más representativo son la producción de conchas y la producción de peces en jaulas. ➤ Acciones realizadas que requieren de mayor inversión, apoyo técnico y seguimiento continuo de parte de las instituciones involucradas para potenciar la iniciativa, que de arranque, se considera beneficiosa y ejemplar, labores que una vez consolidadas serían fáciles de replicar.
Producto 2.3 Se habrán establecido los protocolos, estándares e indicadores para la medición del desempeño del comanejo (Comités de Manejo Colaborativo CMC). Seguimiento gerencial del SINAP que actualizara los indicadores de desempeño para la eficiencia del manejo de las APs con los protocolos de medición del desempeño probables. (Medición del desempeño financiero y la contabilidad de la gestión del manejo de las APs)	
PRI3 Acciones Convenios de Manejo Colaborativo CMC a través de Convenios entre	➤ Efectos parciales: Aumentar y regular ingresos de las APS. / Ingresos derivados de las concesiones dentro de las APS. / Crear capital para que propietarios privados migren

MARENA y la organización multisectorial. • Institucionalizar los CMC • Reducir la brecha financiera. Mejorando los ingresos a las APs. • Elaborar y formalizar una estrategia financiera en el mediano y largo plazo. • Realizar acciones de inversión que mejoren la capacidad de financiamiento sostenible. • Establecer sistema de contabilidad transparente que mejora y actualiza gestión financiera del SINAP. • Promover y definir mejores Planes de Negocios. • Promover mesa de Donantes de Nicaragua y sus contactos para desarrollar la estrategia financiera. Producto 3.1 Se implementa una Estrategia y un Plan de Financiamiento para el SINAP. Componentes: Reducir la enorme brecha financiera del SINAP./ Reducir gradualmente la dependencia de las donaciones extranjeras./ Indicar una estrategia que priorice acciones de corto, mediano y largo plazo para ampliar la distribución de los escasos recursos./ Generar un plan para mejorar efectividad de los costos. Implementar plan de generación de ingresos. Producto 3.2 Se ha incrementado el financiamiento gubernamental anual para el SINAP. Este producto pretende reducir la brecha financiera aumentando el financiamiento público en apoyo del SINAP. Concienciar a las autoridades nacionales legislativas para aumentar el fondo básico del SINAP.	hacia metodologías de producción más limpia (camaroneras de Estero Real y Padre Ramos)/ Propuesta de mecanismo financiero y fondo ambiental local. ➤ Todos estos resultados (Estrategia y plan de financiamiento para el SINAP, Incrementado el financiamiento gubernamental anual para el SINAP, Establecidos y funcionando los mecanismos para el pago de concesiones, las AP pilotos han desarrollado e implementado Planes de Negocios) relativos a la reducción de la brecha financiera han tenido pocos resultados efectivos a través de las diversas acciones implementadas, sin embargo son acciones necesarias e importantes en el proceso de largo plazo que requiere alcanzar este resultado, principalmente cuando la obtención de estos resultados tienen que ver con grupos variados entre políticos, tomadores de decisión institucionales, empresarios privados, ONG, entre otras)
Producto 3.3 Se han establecido y funcionan los mecanismos para el pago de concesiones. Efectos parciales: Aumentar y regular ingresos de las APS. / Ingresos derivados de las concesiones dentro de las APS. / Crear capital para que propietarios privados migren hacia metodologías de producción más limpia (camaroneras de Estero Real y Padre Ramos)/ Propuesta de mecanismo financiero y fondo ambiental local. Producto 3.4 Las Aps piloto han desarrollado e implementado Planes de Negocios. Mejorará y consolidará la gestión y los Planes de Negocios a nivel territorial, dentro de las áreas piloto (concesiones forestales Dipilto-Jalapa; Servicios basados en el recurso agua Datanlí-El Diablo; energía geotérmica Pilas-El Hoyo)	
Producto 3.5 Un sistema de contabilidad de costos e ingresos del SINAP esta implementado a nivel de sistema. Sistema de contabilidad de costos e ingresos transparente y exacto para solucionar la	Diseñado y en proceso de validación Sistema de Contabilidad para el SINAP. Todas las propuestas de mecanismos financieros, reglamento de compensación ambiental del sector energético, reglamento Ley 880, etc. están en proceso de concertación,

ausencia crónica de información financiera y facilitar la planificación de gestión eficaz del SINAP. Acciones: Diagnostico, Diseño y Validación del Sistema de Contabilidad del SINAP.	negociación o aprobación. Se requiere de un plazo medio para lograr que todas estas iniciativas se concreten, sin embargo existen riesgos, dado que el SINAP actualmente no cuenta con los recursos humanos y financieros necesarios para afrontar este desafío.
Producto 4.1 Manejo efectivo del proyecto. Esto asegurará la implementación eficaz, durante la instalación de la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP), la cual estará ubicada en las instalaciones del MARENA e integrada en la DGAP.	
Producto 4.2 Sistema de monitoreo y evaluación del proyecto. Una gestión eficaz y adaptable asegurará la implementación eficaz del proyecto GEF / Mejorar resultados incorporando adaptaciones basadas en las lecciones aprendidas / Replicar experiencias exitosas / La eficacia en el manejo de los costos del proyecto estará determinada por las auditorias y también servirá para probar los sistemas financieros que estará desarrollando el proyecto.	
ACTIVIDADES	CAPACITACION

Sensibilización y Educación Ambiental Modalidad del Manejo Colaborativo de las APs Proyectos de Uso sostenible y monitoreo de las APs	➤ La sensibilización y educación ambiental se implementó a nivel territorial en 5 subsistemas integrados por 19 APs y 29 municipios y fue dirigida a nivel nacional (Asamblea Nacional, Sectores institucionales entre otros) con el propósito de sensibilizar a tomadores de decisión en la importancia de la conservación de la biodiversidad tanto a nivel macroeconómico como a nivel técnico e incidir en la aprobación de un marco legal y de políticas ampliado para mejorar la gestión del SINAP y sus finanzas. Las autoridades y tomadores de decisión institucionales no fueron lo suficientemente sensibilizados. ➤ A nivel territorial el programa se orientó a la población beneficiada, entre otros, de los bienes y servicios ambientales de las AP. Además se capacitó a los comunitarios de las APS en la importancia de la protección de las AP, Biodiversidad, control de incendios forestales entre otros) En los territorios hubo una mayor receptividad y se logró construir una pequeña plataforma constituida por comunitarios organizados que reconocen y aprueban la necesidad de proteger la biodiversidad en las AP. ➤ La creación de los Comités de Manejo Colaborativo ha sido uno de los procesos y producto que más beneficios ha reportado entre los comunitarios de las áreas protegidas, siendo muy bien acogido por los beneficiarios e integrantes de los mismos. Ha mejorado sustancialmente la forma de organizarse y de participación de los actores locales. Este es uno de los procesos que se recomienda replicar a todo el SINAP y que se constituye también en parte de la pequeña plataforma construida a través del proyecto GEF.
-Desarrollo de capacidades en la formulación de proyectos rurales con enfoques de planes de negocios y estudios de mercado.	Los proyectos de uso sostenible en peq. escala en la que se promueven prácticas, entre otras, de pesca mejorada para influir en la conversión hacia una producción ambientalmente sostenible, son también parte de la plataforma construida con esta iniciativa en las AP .
Gestión para la sostenibilidad Financiera del SINAP	➤ La gestión para la sostenibilidad financiera del SINAP, pasa por el desarrollo de mecanismos financieros y fondo local, que mejorarán la gestión y desempeño a nivel local, además de estipular futuras inversiones. Los efectos generados por estas acciones están en proceso de consolidación en los subsistemas que cuentan con los instrumentos. ➤ El caso del Cañón de Somoto es el más representativo de activismo de los miembros del CMC y está iniciando su implementación.

ENTRADAS			ASISTENCIA TECNICA US\$
			La ejecución financiera de los fondos GEF refleja la siguiente distribución porcentual: R1. El Marco Legal y de Políticas ampliado, facilita el mejoramiento del SINAP y sus finanzas. 50.1% R2. Las Responsabilidades del Manejo de las APs son compartidas con Agentes y Grupos de Interés claves. 18.1% R3. Se han desarrollado las políticas de financiamiento sostenible del SINAP. 3.3% R4. Hay un manejo institucional y lecciones aprendidas dentro del MARENA y el proyecto. 28.5% Pareciera una contradicción que el Resultado 1 que refleja la mayor proporción (50.1%) en la ejecución, es el componente que no cumplió en su totalidad con los alcances esperados y donde fueron reformulados sus indicadores metas a través del modelo de gestión adaptativo del PNUD, el cual consistió, en este caso, de adaptaciones a través de los POA. Informándose en los reportes del proyecto, el estudio de línea base para la valoración económica de los servicios ambientales. Elaboradas propuestas de valor de compensación de los SA del agua a los usuarios del sector productivo de agro exportación y propuesta de mecanismo de pago diferenciado de los SA del agua de los Subsistemas Dipilto-Jalapa entre otros. El Resultado 3 presenta la menor inversión en su implementación, siendo el componente de mayor peso dentro del enfoque inicial del PRODOC puesto que es la parte medular en la consecución de logros graduales de sostenibilidad para el SINAP. Pero que también es el módulo junto con el Resultado 1 que requiere de mayor esfuerzo político dentro de un marco altamente decisorio preferiblemente entre gobierno-donantes. Sin embargo se reportan la elaboración y establecimiento de mecanismos financieros y fondos locales en algunos CMC. El Resultado 2 , con el tercer lugar dentro de la distribución de ingresos durante su implementación, es evidentemente el más exitoso dentro del marco global del proyecto, puesto que, con todo y el manejo del modelo de gestión adaptativa, logró construir una pequeña plataforma (CMC, proyectos productivos pilotos de uso sostenible, en asociación con las ONG locales, entre otros) que debería constituirse como un proceso de continuidad obligatoria dentro del MARENA y los organismos asociados en los territorios. En donde se puede observar que todo lo que es tan difícil de lograr a nivel de sistema ó a nivel nacional, -donde el enfoque situacional es altamente sectorial y competitivo- en el nivel territorial posiblemente por la particularidad elemental que los caracteriza, los enfoques son simples alrededor del problema que los afecta como comunidad, logrando con este gran ejemplo, coordinarse, organizarse, entusiasmarse, comprometerse y concebir una visión de conjunto en la formulación y ejecución de los POA, entre otros.
Financiamiento	millones US\$	Participación porcentual	
FMAM	1.76	29.0%	
IA Y EA	0.18		
Gob.	0.32		
Otro	3.9		
Cof. Total	4.238	71.0%	
Total	5.988	100.0%	

	Finalmente en el Resultado 4 el principal aporte de este componente es el establecimiento de un sistema administrativo financiero del proyecto. No logramos información sobre la diseminación de lecciones aprendidas dentro del SINAP. De acuerdo al análisis administrativo financiero, se desarrollaron proyectos ejecutados directamente por los organismos asociados, con valor de US\$ 3.9 millones aportados por: PASMA II, Reserva Biosfera Corazón y Bosawas, PRODEP, ACA/CAFTA-DR, MARENA-SETAB, LIDER-ADTE, SINAP y UNOPS, UNOPS/AMUNSE, Líder Amigos de la Tierra, CUCULMECA, PROYECTO PIMCHA y SAF-CAFTA. Los cuales fueron una buena parte, orientados principalmente a los logros del Resultado 2, los cuales estaban los más viables en términos de resultados prácticos, eficientes y eficaces por las características de los territorios mencionadas anteriormente.
--	--

Tabla de cofinanciación

Cofinanciación (tipo/fuente)	Financiación propia PNUD-FMAM (GEF)			Gobierno			Organismo asociado			Total		
	(millones de USD)			(millones de USD)			(millones de USD)			(millones de USD)		
	Planificado	Real	%	Planificado	Real	%	Planificado	Real	%	Planificado	Real	%
Subvenciones	1,8	1,76	97,8				4,08	3,9	95,6	5,88	5,66	96,3
Préstamos/ concesiones												
Ayuda en especie (Gob.)				0,32	0,32	100,0				0,32	0,32	100,0
Otro PNUD							0,032	0,018	56,3	0,032	0,018	56,3
Totales	1,8	1,76	97,8	0,32	0,32	100,0	4,112	3,918	95,3	6,232	5,998	96,2

Fuentes:

ProDoc

Marco Lógico (reformulado abril 2011)

CDR 2009 a 2012

Informe Final. Del 1 de Marzo, 2009 a 30 de Diciembre 2012 UGP

Organismo	\$	%
-----------	----	---

Gef	1,8	28,9	2010 Act 1	0,0058
Gobierno	0,32	5,1	Act 5	0,0117
OAsociado	4,08	65,5	2012 Act 1	0,0003
PNUD	0,03	0,5		
Suma	6,23	100,0		
Cta. 4000 CDR				

FINANCIACIÓN/COFINANCIACIÓN DEL PROYECTO

La evaluación valorará los aspectos financieros clave del proyecto, incluido el alcance de cofinanciación planificada y realizada. Se requerirán los datos de los costos y la financiación del proyecto, incluidos los gastos anuales. Se deberán evaluar y explicar las diferencias entre los gastos planificados y reales. Deben considerarse los resultados de las auditorías financieras recientes, si están disponibles. Los evaluadores recibirán asistencia de la Oficina en el País (OP) y del Equipo del Proyecto para obtener datos financieros a fin de completar la siguiente tabla de cofinanciación, que se incluirá en el informe final de evaluación.

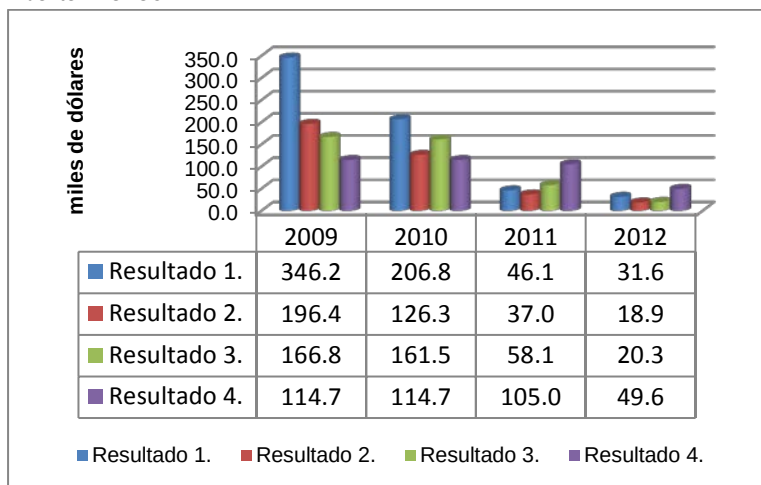
Presupuesto del Proyecto - Asignación por resultados - PRODOC

(miles de dólares)

Resultados	2009	2010	2011	2012	Total
Resultado 1.	346,2	206,8	46,1	31,6	630,7
Resultado 2.	196,4	126,3	37,0	18,9	378,6

Resultado 3.	166,8	161,5	58,1	20,3	406,7
Resultado 4.	114,7	114,7	105,0	49,6	384,0
Total	824,1	609,3	246,2	120,4	1 800,0

Fuente: PRODOC



Ejecución de fondos por resultados del Proyecto - PRODOC

(miles de dólares)

Resultados	2009	2010	2011	2012	Total
Resultado 1.	54,5	464,1	303,7	50,2	872,5
Resultado 2.	10,9	60,2	149,3	101,1	321,5
Resultado 3.	1,9	0,1	56,5	0,5	59,0
Resultado 4.	60,9	176,2	169,4	99,9	506,4
Total	128,2	700,6	678,9	251,7	1 759,4

Fuente: POA 2013

Fuente: CDR 2009 - 2012 (op)

CDR: Combined Delivery Report by Activity

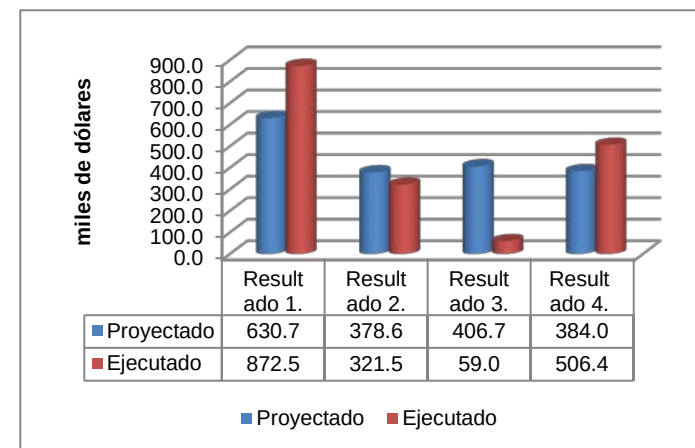
Ana Marcia Liz Zeledón

Secretaria General - MARENA

Ejecución de fondos por resultados del Proyecto - PRODOC

(porcentaje)

Resultados	2009	2010	2011	2012	Total
Resultado 1.	3,1	26,4	17,3	2,9	49,6
Resultado 2.	0,6	3,4	8,5	5,7	18,3
Resultado 3.	0,1	0,0	3,2	0,0	3,4
Resultado 4.	3,5	10,0	9,6	5,7	28,8
Total	7,3	39,8	38,6	14,3	100,0

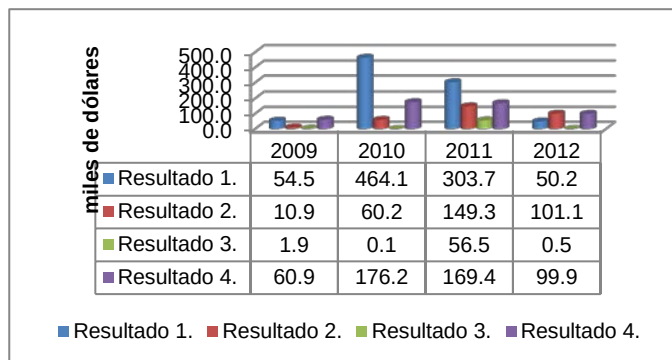


Presupuesto del Proyecto - Asignación por resultados - PRODOC

(miles de dólares)

Resultados	Proyectado	Ejecutado	Cumpli- miento (%)
Resultado 1.	630,7	872,5	138,3
Resultado 2.	378,6	321,5	84,9
Resultado 3.	406,7	59,0	14,5
Resultado 4.	384,0	506,4	131,9
Total	1 800,0	1 759,4	97,7

Saldo 40,6

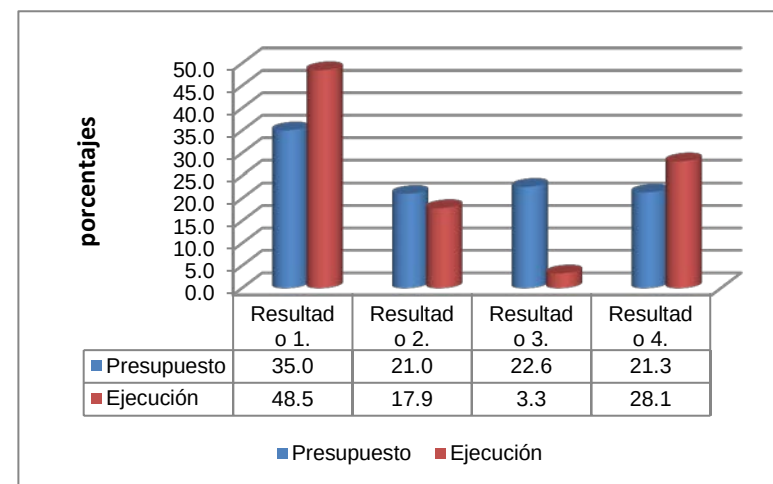


Presupuesto del Proyecto - Asignación por resultados - PRODOC

(porcentaje)

Resultados	Presupuesto	Ejecución	% cumplimiento
Resultado 1.	35,0	48,5	138,3
Resultado 2.	21,0	17,9	84,9
Resultado 3.	22,6	3,3	14,5
Resultado 4.	21,3	28,1	131,9
Total	100,0	97,7	97,7

Resultado 1.	13,4	38,3
Resultado 2.	-3,2	-15,1
Resultado 3.	-19,3	-85,5
Resultado 4.	6,8	31,9



Ejecución Financiera de los fondos GEF del Proyecto (miles de dólares)

Resultado	Concepto	2009	2010	2011	2012	Presu- puesto total	%	Presupuesto total PRODOC (miles US\$)	Cumplimiento a Diciembre 2012 (%)
R 1: El Marco Legal y de Políticas ampliado, facilita el mejoramiento del SINAP y sus finanzas.	Presupuesto ProDoc	346,2	206,8	46,1	31,6	630,7	35,0	630,7	141,2
	Aprobado POA	160,7	557,2	337,5	64,4	1 119,8	51,7		
	Gasto Real (CDR)	54,5	481,6	303,7	50,5	890,3	50,1		
	Cumplimiento POA (%)	33,9	86,4	90,0	78,4	79,5			
R 2: Las Responsabilidades del Manejo de las APs son compartidas con Agentes y Grupos de Interés claves	Presupuesto ProDoc	196,4	126,3	37,0	18,9	378,6	21,0	378,6	84,9
	Aprobado POA	25,5	91,4	154,6	87,7	359,2	16,6		
	Gasto Real (CDR)	10,9	60,2	149,3	101,1	321,5	18,1		
	Cumplimiento POA (%)	42,7	65,9	96,6	115,3	89,5			
R 3: Se han desarrollado la políticas de financiamiento sostenible del SINAP	Presupuesto ProDoc	166,7	161,5	58,1	20,4	406,7	22,6	406,7	14,5
	Aprobado POA	24,8	20,0	54,0	5,2	104,0	4,8		
	Gasto Real (CDR)	1,9	0,1	56,5	0,5	59,0	3,3		
	Cumplimiento POA (%)	7,7	0,5	104,6	9,6	56,7			
R 4: Hay un manejo institucional y lecciones aprendidas dentro de MARENA y el Proyecto	Presupuesto ProDoc	114,7	114,7	105,0	49,6	384,0	21,3	384,0	131,9
	Aprobado POA	136,1	188,3	139,5	118,2	582,1	26,9		
	Gasto Real (CDR)	60,9	176,2	169,4	99,9	506,4	28,5		
	Cumplimiento POA (%)	44,7	93,6	121,4	84,5	87,0			
Total	Presupuesto ProDoc	824,0	609,3	246,2	120,5	1 800,0	100,0	1 800,0	98,7
	Aprobado POA	347,1	856,9	685,6	275,5	2 165,1	100,0		
	Gasto Real (CDR)	128,2	718,1	678,9	252,0	1 777,2	100,0		
	Cumplimiento POA (%)	36,9	83,8	99,0	91,5	82,1			

Cumplimiento Real/Ejecución

Fuente:

1. PRODOC
2. POA 2010 - 2013
3. CDR 2010 2012

Inflación

La inflación prevista en el Marco Lógico es igual a un 4.0% anual y en total equivale a un 16.0% para el período del Proyecto. En los cuatro años de ejecución la inflación alcanzó un 24.7%¹⁶), resultando un incremento del 54.4% entre lo real y lo previsto. El incremento afecta principalmente a los gastos de vigilancia de las APs. (Cuadro 10)

Datos de Inflación

Año	%
2009	0.9
2010	9.23
2011	7.95
2012	6.62
Suman	24.7

Fuente: Informe Mensual de Inflación

Banco Central de Nicaragua

Fuente: Elaboración propia

¹⁶ Fuente: IPC del BCN