



**CONSULTORÍA INTERNACIONAL PARA LA EVALUACIÓN
FINAL DEL PROYECTO (PIMS 4191) “FORTALECIMIENTO DEL
SISTEMA DE ÁREAS PROTEGIDAS MARINO COSTERAS DE
VENEZUELA”**

CI/35 /PNUD/2018

EVALUACION FINAL

Dr. Sergio D. Claire
Consultor

Junio 20, 2018

EVALUACIÓN FINAL

“FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE ÁREAS PROTEGIDAS MARINO COSTERAS DE VENEZUELA”

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	7
Cuadro Sinoptico del Proyecto	7
Breve Descripción del Proyecto	8
1. INTRODUCCION	17
1.1 Proposito de la Evaluacion	17
1.2 Alcance y metodología	18
1.3 Estructura del Informe de Evaluacion	19
2. DESCRIPCION DEL PROYECTO Y CONTEXTO DE DESARROLLO	21
2.1 Duracion del Proyecto y Monto de Financiamiento	21
2.2 Problemas que el Proyecto busco abordar	21
2.3 Objetivos inmediatos y de desarrollo del Proyecto	22
2.4 Indicadores de referencia establecidos	23
2.5 Principales interesados	24
2.6 Resultados previstos	24
3. HALLAZGOS	26
3.1 Diseno y Formulacion del Proyecto	26
3.2 Ejecucion del Proyecto	28
3.3 RESULTADOS DEL PROYECTO	31
4. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LECCIONES	40
CONCLUSIONES	40
LECCIONES APRENDIDAS	42
4.1 Medidas correctivas para el diseno, la ejecucion, seguimiento y evaluacion del Proyecto	43
4.2 Acciones para seguir o reforzar los beneficios iniciales del Proyecto	43

ANEXOS

Anexo 1. Terminos de Referencia

Anexo 2. Itinerario

Anexo 3. Lista de personas entrevistadas

Anexo 4. Resumen de visitas de campo

Anexo 5. Lista de documentos revisados

Anexo 6. Cuestionario utilizado y resumen de los resultados

Anexo 7. Formulario de acuerdo del consultor de la evaluacion

ABREVIATURAS Y SIGLAS (fuente: Prodoc)

Abreviatura	Significado
AB	Áreas Boscosas
ABRAE	Área Bajo Régimen de Administración Especial
ACPT	Áreas Críticas con Prioridad de Tratamiento
AP	Áreas Protegidas
APMC	Áreas Protegidas Marino-Costeras
APOP	Áreas de Protección de Obras Públicas
APRA	Áreas de Protección y Recuperación Ambiental
ARDI	Áreas Rurales de Desarrollo Integrado
BD	Biodiversidad
BDMC	Biodiversidad Marino-Costera
CMAP	Costas Marinas de Aguas Profundas
CO (en inglés)	Oficina de País
DBO	Demanda Biológica de Oxígeno
DTZC	Dirección Técnica de Zonas Costeras
FUNVISIS	Fundación Venezolana de Investigaciones Sismológicas
GEF (en inglés)	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
HAE	Hábitat Acuáticos Especiales
IGVSB	Instituto Geográfico de Venezuela Simón Bolívar
INEA	Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos
INPARQUES	Instituto Nacional de Parques
INSOPECA	Instituto Socialista de Pesca y Acuicultura
INTECMAR	Instituto de Tecnología y Ciencias Marinas
IPC	Instituto de Patrimonio Cultural
MAC	Ministerio de Agricultura y Cría (nombre antiguo)
METT (en inglés)	Herramienta de Seguimiento de la Eficacia en la Gestión
MINEA	Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas
MINFRA	Ministerio de Infraestructuras (nombre antiguo)
MINTUR	Ministerio del Poder Popular para el Turismo
MINEC	Ministerio del Poder Popular para la Economía Comunal (nombre antiguo)
MN	Monumentos Naturales
MOP	Ministerio de Obras Públicas (nombre antiguo)
MPPAT	Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras
MPPCTII	Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias
MPPD	Ministerio del Poder Popular para la Defensa
MPPEP	Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo
MPPEU	Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria
MPPPF	Ministerio del Poder Popular de Planificación y Finanzas
MPPRIJ	Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia
MPPVH	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat
PDVSA	Petróleos de Venezuela SA
PN	Parques Nacionales
PNCDZC	Políticas Nacionales de Conservación y Desarrollo Sustentable de Zonas Costeras

PORU	Planes de Ordenamiento y Reglamento de Uso
RB	Reservas de la Biosfera
REFS	Reservas de Fauna Silvestre
RF	Reservas Forestales
RFS	Refugios de Fauna Silvestre
RNH	Reservas Nacionales Hidrológicas
SAPMC	Sistema de Áreas Protegidas Marino-Costeras
SBAA (en inglés)	Acuerdo Básico Modelo de Asistencia
SFS	Santuarios de Fauna Silvestre
SIG	Sistemas de Información Geográfica
SO (en inglés)	Objetivo Estratégico
SPHC	Sitios de Patrimonio Histórico y Cultural
SPV	Sistema de Parques Venezolanos
TNC	The Nature Conservancy
USB	Universidad Simón Bolívar
WWF (en inglés)	Fondo Mundial para la Naturaleza
ZAA	Zonas de Aprovechamiento Agrícola
ZIT	Zona de Interés Turístico
ZP	Zona de Protección
ZSF	Zona de Seguridad Fronteriza
ZS	Zona de Seguridad
ZRCPE	Zonas de Reserva para la Construcción de Presas y Embalses

AGRADECIMIENTOS

El Consultor desea agradecer a los colegas del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas (MINEA) por el apoyo brindado durante su corta misión en Venezuela y en particular a la Directora de Proyecto Econ. Olga Perez Gutierrez, Directora General de Gestion Territorial del Ambiente; al Coordinador de Proyecto Sr. Frederick Perez Dominguez; al Sr. Federico Duarte Mora responsable por el Componente 1 y Daniela Hernandez por la información recibida sobre los logros y alcances del proyecto con el Componente 3. Se agradece también a FUNVISIS en particular a su presidente, Roberto Betancourt A. PhD, por haber compartido la información del proyecto y por sus valiosísimas sugerencias. Asimismo, el Consultor agradece al PNUD Venezuela por la coordinación de la visita a Caracas y a la estación mareográfica en La Guaira en particular a Moraima Ruiz por el apoyo administrativo y a la Representante Adjunta del PNUD, Sra. Rosicler Gomez por la orientación recibida. El consultor desea expresar su gratitud especial a Maria Abogado, punto focal del proyecto Marino Costero del PNUD, por todo el apoyo logístico, orientación y guía durante y después de la visita a Caracas y a las instituciones. Se reconoce asimismo al FMAM como financiador de tan importante proyecto para la Republica Bolivariana de Venezuela.

RESUMEN EJECUTIVO

Cuadro Sinoptico del Proyecto				
Título del proyecto:	Fortalecimiento del Sistema Nacional de Áreas Protegidas Marino Costeras de Venezuela			
Identificación del proyecto del FMAM:	4191		al momento de aprobación (millones de USD)	al momento de finalización (millones de USD)
Identificación del proyecto del PNUD:	00075653	Financiación del FMAM:	\$7.445.455	\$7.346.338
País:	Venezuela	IA y EA poseen:		
Región:	Latinoamérica	Gobierno:		
Área de interés:	Biodiversidad	Otro:		
Programa operativo		Cofinanciación total:	Por definir	
Organismo de Ejecución:	Ministerio del Poder Popular para Ecosocialismo y Aguas	Gasto total del proyecto:	-	
Otros socios involucrados:	Ministerios del Poder Popular para: Educación Superior, Ciencia y Tecnología, Turismo, Defensa, Instituto Nacional de Parques e Instituto Geográfico de Venezuela Simón Bolívar	Firma del documento del proyecto (fecha de comienzo del proyecto):		08/2011
		Fecha de cierre (Operativo): 31/12/2016	Propuesto: 31/12/2015	Real: 30/06/2018 (extensión otorgada en fecha 29/10/2015)

Breve Descripción del Proyecto (Fuente: Prodoc)

Este proyecto se enfocará en un rango de amenazas que actualmente afectan la biodiversidad de la zona marino-costera de Venezuela, a través de la expansión y fortalecimiento del sistema de áreas protegidas (APs). También se enfoca en aquellas Áreas Bajo Régimen de Administración Especial (ABRAE) que tengan mayor potencial para generar beneficios en términos de biodiversidad. Esto dará como resultado nuevas áreas protegidas (AP) en zonas prioritarias, la expansión de las AP existentes seleccionadas y el desarrollo y la actualización de los instrumentos de gestión. Esto será complementado y apoyado por el fortalecimiento de las capacidades de planificación y gerencia de las AP y por medidas específicas para promover la sostenibilidad financiera de las AP nuevas y existentes.

El Proyecto se localiza en la zona costera de Venezuela tanto en el Mar Caribe como en el Océano Atlántico; cubre 168.054 km² y que equivale algo más del 10% del total del país. Dentro de esta zona se encuentran 91 ABRAEs, de las cuáles el proyecto priorizó un total de 49 que se ubican en la Zona Costera.

Venezuela ha declarado una amplia variedad de Áreas Bajo Régimen de Administración Especial (ABRAE) en todo el territorio nacional y bajo diferentes categorías de protección y uso, pero aquellas que competen al presente proyecto son las relacionadas con la conservación de la biodiversidad en la zona marino-costera. En particular, son 23 áreas que cubren 1,6 millones de hectáreas y que están bajo las categorías de estricta protección, científicas, educativas y recreativas, y algunas de las 38 áreas protección con uso regulado.

Esta red debe incluir las áreas más representativas, sus principales elementos bióticos y ecosistemas, y deben estar hechas a la medida de las diversas necesidades y condiciones que existen en tales áreas, tomando en cuenta las prioridades de conservación, así como el desarrollo local, regional y nacional.

Abajo se presenta las áreas prioritarias de conservación de la biodiversidad marina en la región del Caribe Venezolano.

Tabla de calificación de la evaluación

Escala de la evaluación

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

Calificación final del proyecto.

Calificación del rendimiento del proyecto			
1. Formulación / diseño del proyecto	Calificación	2. Seguimiento y Evaluación	Calificación
Conceptualización / Diseño	S	Diseño de entrada de SyE	S
Apropiación nacional	MS	Ejecución del plan de SyE	MS
Participación de actores en el diseño	MS	Calidad general de SyE	MS
Replicabilidad	N/V		
3. Ejecución de los IA y EA	Calificación	4. Evaluación de los resultados	Calificación
Enfoque de implementación	S		
Calidad de aplicación del PNUD	MS	Relevancia	MS
Calidad de ejecución: organismo de ejecución	S	Efectividad	S
Calidad general de aplicación y ejecución	S	Eficiencia	S
Participación de actores	MS	Calificación general de los resultados del proyecto	S
Planificación financiera	AS		
5. Sostenibilidad	Calificación		
Recursos financieros	S		
Socio-políticos	N/V		
Marco institucional y gobernanza	P		
Ambiental	AP		

Resumen de Logros del Proyecto (Fuente: MINEA)

Componente 1. Adaptar el marco institucional y desarrollar las capacidades operacionales para un manejo adecuado de las Areas Protegidas Marino Costeras, estructurado en 6 productos.

- Adecuacion de infraestructura para la instalación de equipos en casetas multipropósito para el Sistema de Monitoreo en Tiempo Real.
- Adquisicion, instalación y puesta en marcha de equipos en casetas multipropósito para el Sistema de Monitoreo en Tiempo Real
- Diseno de convenios para resguardo y manejo de las casetas multipropósito
- Diseno del Sistema de Informacion de Gestion Territorial del Ambiente (SIGTA) que incluye información de las APMC.
- Construccion y adecuación de la Sala de Visualizacion Digital
- Elaboracion de documentos sobre Mecanismos de Coordinacion y Plan Maestro para el sistema de APMC.



Moderna sala de visualizacion

Componente 2. Incrementar la cobertura de ecosistemas prioritarios con áreas protegidas Marino Costeras y fortalecer la gestión en áreas existentes, estructurado en 5 productos.

- Ampliacion de dos parques nacionales Henry Pittier (Aragua) y Peninsula de Paria (Sucre) hacia el espacio marino
- Actualizacion PORU: Parques Nacionales Archipelago Los Roques, San Esteban (Carabobo), Reserva de Fauna Silvestre Cienagas de Juan Manuel, Aguas Blancas y Aguas Negras (Zulia)

- Elaboracion PORU: Zona Protectora Litoral Central (Vargas y Miranda); Reserva de Fauna Silvestre Gran Morichal, Zona Protectora Laguna Blanca y sus Areas Adyacentes
- Elaboracion de 18 documentos técnicos para las ABRAE
- Elaboracion de 1 documento técnico para la propuesta del Corredor Ecologico Marino Costero
- Elaboracion de 1 documento técnico metodológico para selección y creación de nuevas áreas protegidas
- Elaboracion de 10 documentos técnicos vinculados a acuerdos de congestion en 2 comunidades pilotos
- Elaboracion de una guía de mejores practicas y lecciones aprendidas en la planificación y gestión.

Componente 3. Mejorar los ingresos y la eficiencia económica de las APMC, estructurado en 4 productos.

- Propuesta Plan Financiero sostenible del sistema de áreas protegidas marino costeras del país
- Documento programa de fortalecimiento de las capacidades de los supervisores y administradores de las áreas protegidas marino costeras
- Documento programa asociaciones y acuerdos con el sector productivo para la captación de nuevos fondos
- Diagnostico de los fondos gubernamentales, de los ingresos propios y de las asignaciones presupuestarias diferentes a las del gobierno, aplicados en el funcionamiento de las APMC.
- Diagnostico de las capacidades de los Supervisores en el manejo de los fondos disponibles de las APMC
- Diagnostico de los fondos gubernamentales de los ingresos propios y de las asignaciones presupuestarias diferentes a las del gobierno, aplicadas en el funcionamiento de las APMC
- Diseno de propuesta de mecanismos para el incremento y la diversificación de los ingresos en dos áreas protegidas marino costeras pilotos: Parque Nacional Archipelgo Los Roques y Parque Nacional Mochima.

Conclusiones

- A pesar de las serias dificultades experimentadas desde el inicio de la implementación de este proyecto Marino-Costero, se considera que ha cumplido en gran parte (93-94%) con los resultados planificados gracias al enorme empuje y dedicación de las instituciones mas vinculadas al proyecto como el Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas (MINEA), FUNVISIS, SHN, INPARQUES y el Gobierno del Parque Nacional Archipiélago de los Roques. La ejecución financiera sin embargo es de un 99% de los fondos de donación por el FMAM.
- El proyecto muestra un desempeño relativamente balanceado en cuanto a los resultados esperados, pero con algunos vacios importantes. El Componente 1 no cumplio con la elaboración de la Linea de Base Ambiental, pero hizo progreso muy importante con el Resultado 1.2, la instalación de las casetas mareograficas para el monitoreo en tiempo real de los parámetros ambientales del Caribe Venezolano y la sala de visualización de dichos parámetros ambientales en el MINEA. El Componente 3 hizo un progreso significativo relativo a la sostenibilidad financiera en los últimos 18 meses del proyecto.
- Si bien la ejecución de actividades se concentra particularmente en los últimos 18 meses del proyecto, al momento de la Evaluacion Final aún existen algunos productos importantes para ser concluidos incluyendo el sitio web del proyecto y la conectividad con las salas de visualización de los parámetros ambientales en las casetas mareologicas. El MINEA debe completar estos detalles muy importantes durante la vigencia del contrato para asegurar la sostenibilidad de las inversiones realizadas por el FMAM.
- El Proyecto no llegó a cumplir en un 100% con los objetivos principales de su formulación inicial, sin embargo, demostró capacidad de adaptación a las viscisitudes económicas, políticas y administrativas gracias a la entrega y dedicación del equipo de trabajo liderada por su directora la Econ. Olga Perez y su equipo.

Recomendaciones

- La principal preocupación es asegurar la sostenibilidad de las inversiones. Tanto el FMAM como las instituciones nacionales lideradas por el MINEA han invertido cerca de 25 millones de dólares en este proyecto. Por tanto, asegurar la sostenibilidad de los logros y del buen funcionamiento del equipamiento científico obtenido debe ser la principal meta del proyecto.
- La difusión de los productos obtenidos, de aprendizajes y resultados alcanzados deben ser motivo de una decisión estratégica del MINEA. Replicar los logros en otras Areas Protegidas debe ser un objetivo a largo plazo del Ministerio. Completar el sitio web para llegar a una audiencia mas amplia debe ser una actividad comprometida por el proyecto.
- La sostenibilidad financiera es vital para la gestión de áreas protegidas hecho que es perfectamente posible luego de los logros en el Componente 3 durante el ultimo año del proyecto.
- En cuanto a la sostenibilidad financiera, acogiendo las recomendaciones de la Evaluacion de noviembre del 2016, se recomienda generar una plataforma de trabajo interinstitucional, similar a las que el proyecto ha facilitado con los Comités de Trabajo en Zonas Costeras. Es importante que un tema tan sensible como el financiero se trate a través de instancias institucionales que le den un mayor anclaje y que faciliten que las instituciones compartan su información y participen.
- Dar seguimiento y apoyo a los procesos iniciados por INPARQUES para los cobros dentro de áreas protegidas el mejoramiento de la estructura de costos en estas áreas. En general se recomienda la implementación de los mecanismos de pago que se han diseñado para el Parque Nacional Morrocoy.
- Es fundamental que los nuevos proyectos a ser implementados directamente por el gobierno cuenten con un personal mínimo con dedicación completa iva al proyecto. Proyectos de la complejidad del que se analiza en este documento, requieren contar con perfiles adecuados y suficientes en el ámbito técnico y administrativo.
- Finalmente, se recomienda llevar a cabo una evaluación post proyecto, después de por lo menos 3 años de vigencia de los resultados obtenidos, para apoyar al gobierno en la gestión marino-costera y protección de las Areas Protegidas. Durante este tiempo se vera si el monitoreo mareografico esta funcionando o no y que se debe hacer para que funcione mejor y de los resultados deseados.

- Se recomienda que las acciones que no hayan podido ser terminadas en el marco del proyecto, sean culminadas y asumidas dentro de las labores cotidianas del MINEA, tanto como los procesos de creación, consultas, capacitación y ampliación a otras APs durante los próximos años.

Lecciones aprendidas

- El consultor percibe que la implementación directa por parte del beneficiario, en este caso el MINEA, es la mejor opción con el fin de asegurar la sostenibilidad y crear capacidades dentro la institución para la planificación y la gestión marino-costera y en áreas protegidas, siempre y cuando este personal tenga dedicación completa al proyecto o por lo menos dedicación entre un 60-80%. Si es que el personal de proyecto tiene ocupación paralela en las actividades cotidianas de su Dirección o Ministerio, con seguridad el proyecto sufrirá de ineficiencias y de falta de dedicación produciendo un resultado magro y no eficaz para el país.
- La experiencia con este proyecto ha demostrado que se requiere mas o menos un año para arrancar y otro año para cerrar el proyecto. Por tanto, por un tiempo mínimo de ejecución con resultados de 3 años se recomienda planificar proyectos con un tiempo mínimo de 5 a 6 años de ejecución.
- Es preciso establecer responsabilidades claras entre el Ente Ejecutor y la Agencia Implementadora para evitar duplicación de esfuerzos y confusión durante los procesos críticos del proyecto. Los procesos administrativos y técnicos deben estar claramente definidos con responsabilidades identificadas en cada institución para alcanzar mayor eficiencia en el proyecto y futuros proyectos
- El Consultor hace referencia directa a un estudio reciente ejecutado por el MINEA preparado por Frederick Alexander Perez Dominguez y supervisado por Maria Teresa Abogado del PNUD sobre las mejores lecciones aprendidas en el fortalecimiento del sistema de Areas Protegidas Marino Costeras de Venezuela.

EVALUACION FINAL

“FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE ÁREAS PROTEGIDAS MARINO COSTERAS DE VENEZUELA”

1. INTRODUCCION

1.1 Proposito de la Evaluacion

El proposito de este documento es presentar la Evaluación Final (EF) del Proyecto “FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE AREAS PROTEGIDAS MARINO COSTERAS DE VENEZUELA” de acuerdo a los estándares del GEF. Para estos efectos, se entiende por evaluación a la recopilación y análisis sistemático de información sobre los resultados del Proyecto, que sirva de base para mejorar e informar decisiones de programación futura del GEF y sus contrapartes en Venezuela. En este caso, el Consultor presenta una evaluación final con enfoque en los resultados y el cómo estos fueron obtenidos. De esta forma, permite destacar los logros alcanzados por el Proyecto en el cumplimiento de su marco lógico así como identificar las buenas prácticas y lecciones aprendidas en el diseño y la implementación del Proyecto. El Consultor presta sus servicios en conformidad con los Términos de Referencia del proceso CI/35/PNUD/2018 CONSULTORÍA INTERNACIONAL PARA LA EVALUACIÓN FINAL PROYECTO DEL (PIMS 4191) FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE ÁREAS PROTEGIDAS MARINO COSTERAS DE VENEZUELA, en el marco del Proyecto 00075653 Fortalecimiento del Sistema de Áreas Protegidas Marino Costeras de Venezuela.

El Consultor ha revisado entre 10 a 15 documentos principales que se han elaborado durante los mas de 8 años de implementación del proyecto y la presente Evaluacion Final se apoya fundamentalmente en el Prodoc, los informes de medio tiempo y final llevados el 2013 y 2016 respectivamente por consultores independientes asi como productos de elaboración propia del MINEA y otras instituciones. Dado el carácter de corto plazo de esta Evaluacion Final y un corto viaje de campo, se ha utilizado material generado por otros, pero haciendo siempre referencia a la fuente original de información.

1.2 Alcance y metodología

La evaluación fue desarrollada por el consultor del 15 de mayo al 25 de junio del 2018. La metodología utilizada pone énfasis a la revisión de los objetivos definidos para la EF en sus TdR (Anexo 1). Durante el proceso hubo una relación e interacción activa entre el consultor, la Oficina en el País de PNUD, el equipo del Proyecto, y otras partes interesadas, a fin de agilizar el proceso de evaluación y posibilitar la retroalimentación oportuna de los hallazgos.

La EF se guió por las directrices definidas en la Guía para Evaluaciones del PNUD y sus tres objetivos establecidos. Se utilizó un enfoque participativo e incluyente, basado en datos derivados de documentos programáticos, financieros y de monitoreo, y un nivel razonable de participación directa de las partes interesadas. El consultor se rigió estrictamente por los estándares de buenas evaluaciones de utilidad, factibilidad, exactitud y neutralidad.

El proceso de evaluación llegó a conclusiones sobre las distintas aristas del Proyecto, las actividades realizadas y su contribución al objetivo central y a los tres Resultados propuestos. Se propuso identificar y comprender los factores, retos, debilidades y fortalezas que contribuyeron a su desenlace final. El análisis se centra en los Productos logrados y su contribución real a los Resultados del Proyecto.

Como primera tarea clave de la evaluación, el consultor revisó la documentación del Proyecto entregada por el contratante, y los socios en la ejecución. Esta incluye, pero no se limita, al Documento del Proyecto, la Evaluación de Medio Término de XXX de 2013, la Evaluación Final de Noviembre del 2016 los distintos informes de avance, incluyendo las herramientas de seguimiento del área de interés del FMAM; revisiones de presupuesto, informes sustantivos del Proyecto, documentos nacionales estratégicos y legales, y otros documentos levantados con relación al Proyecto. En base a esta revisión, el consultor realizó una descripción del Proyecto a detalle que abarca el problema identificado, los objetivos establecidos, los componentes y sus respectivas actividades, siempre teniendo en cuenta los resultados de la EMT.

En base a la descripción del Proyecto y el análisis de su marco lógico se estableció, en el segundo paso del proceso, un marco de evaluación que combina preguntas de orientación para los cinco criterios claves de la evaluación, y las cuatro categorías de evaluación de rendimiento del Proyecto (formulación y diseño del Proyecto, ejecución, seguimiento y evaluación, y resultados). Este ejercicio inicial definió el alcance y los indicadores cualitativos y cuantitativos, los que son fundamentales para evaluar la relevancia, eficiencia,

eficacia, e impacto de las intervenciones realizadas para los objetivos propuestos en el marco lógico del Proyecto y su sostenibilidad.

Durante la misión de evaluación se realizaron por lo menos 10 entrevistas a diferentes actores clave, socios de implementación, equipo del Proyecto, y otros, cuyo detalle se muestra en el Anexo 2. Para esto se usó un cuestionario focalizado a la participación de los distintos actores, según su papel en la implementación del Proyecto (Anexo 3). Las entrevistas fueron cortas pero muy enfocadas a los resultados del proyecto. Se buscaron distintas percepciones frente a situaciones de interés, a fin de “triangular” respuestas y generar visiones menos subjetivas. La Oficina del Proyecto junto con MINEA coordinaron el calendario de entrevistas y acompañaron al consultor en la ciudad de Caracas.

(Anexo 4).

El análisis de esta información posibilitó la formulación y justificación de conclusiones y lecciones aprendidas, que a su vez alimentaron la definición de recomendaciones para futuros Proyectos.

La evaluación final considera los resultados obtenidos a lo largo de todo el ciclo de vida del Proyecto, desde su diseño y concepción estratégica hasta la evaluación final, tal y como lo aborda el TdR. Sin embargo, se debe considerar que la EMT ya recoge una descripción exhaustiva del desarrollo del proyecto en su primera etapa, razón por la cual esta evaluación final dará un peso mayor al avance registrado durante los últimos 18 meses del proyecto. Por lo tanto, la calificación otorgada al proyecto se basará especialmente en los resultados obtenidos en la última etapa de implementación después de la EMT y la EF.

De acuerdo a las directrices de PNUD, la evaluación del rendimiento del proyecto cubrirá mínimamente los criterios de: relevancia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad e impacto.

1.3 Estructura del Informe de Evaluacion

Este documento se presenta con un Resumen Ejecutivo, 4 capítulos principales y 8 Anexos.

Capítulo 1. Introducción. Presenta el Propósito de la Evaluación, el Alcance y Metodología así como la Estructura del Informe.

Capítulo 2. Descripción del Proyecto. Este Capítulo sirve para situar al lector con el proyecto, el tiempo de ejecución, problemas que se abordaron, los objetivos inmediatos, indicadores de referencia y los principales interesados.

Capítulo 3. Hallazgos. Este es el capítulo más importante del informe que resume el Diseño y Formulación del Proyecto, la Ejecución, y los Resultados obtenidos durante la vigencia del proyecto.

Capítulo 4. Conclusiones y Recomendaciones. Se pretende sintetizar 8 años de trabajos continuos en unas pocas, pero relevantes Conclusiones y Recomendaciones para beneficio de las autoridades competentes en materia de conservación marino-costera así como al donante en este caso el GEF/PNUD.

Anexos. El Informe de Evaluación cierra con 7 Anexos los cuales completan la información de base para una mejor comprensión de los Resultados del Proyecto.

2. DESCRIPCION DEL PROYECTO Y CONTEXTO DE DESARROLLO

2.1 Duracion del Proyecto y Monto de Financiamiento

El proyecto empezó actividades en agosto del 2011. El proyecto es financiado por el FMAM (GEF por sus siglas en Ingles) y administrado por el PNUD bajo la modalidad de ejecución nacional directa por el Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela, actualmente representado por el Ministerio del Poder Popular para Ecosocialismo y Aguas (MINEA) a través de la Dirección General de Gestión Territorial del Ambiente.

El PNUD contrato una Evaluacion de Medio Termino (EMT) la cual fue ejecutada en junio de 2013 y la primera Evaluacion Final fue ejecutada en noviembre del 2016. El proyecto solicito una ampliación por 18 meses hasta junio del 2018 tiempo en el cual se ejecuta una segunda Evaluacion Final.

El presupuesto estimado para el proyecto es de \$ 7.445.455 de fondos GEF y con una contraparte de \$16.000.000 de parte del Gobierno Nacional. Los fondos tienen caracted no-reembolsable. Es sin lugar a duda una donación muy importante de la comunidad internacional y de una super agencia especializada en temas del medio ambiente local, regional y global. El proyecto tuvo un nivel de ejecución presupuestaria muy dicimilar entre los dos primeros años y el ultimo año de trabajo. En los dos primeros años no se ejecutaron mas que \$30,000 aproximadamente y en los últimos 18 meses se ejecutaron mas de \$2.000.000.

2.2 Problemas que el Proyecto busco abordar

Venezuela ocupa el noveno lugar entre los países considerados mas megadiversos en el mundo. El país alberga una gran variedad de ecosistemas, donde se han registrado alrededor del 10% del total de especies descritas en el mundo. La riqueza en biodiversidad constituye uno de los importantes patrimonios nacionales con el potencial de generar riqueza para apoyar la lucha contra la pobreza en el país.

Las áreas protegidas (AP) de Venezuela ofrecen servicios ambientales, promueven el turismo y generan agua para el 80% de la población -además de proveer fuentes de agua

para la generación de energía hidroeléctrica -, o su cobertura vegetal sirve de amortiguación ante posibles desastres naturales. Gran parte de la extraordinaria biodiversidad de este país se encuentra protegida en su SPV, así como en otras áreas protegidas como los Refugios, Santuarios y Reservas de Fauna Silvestre, Reservas de Biosfera, Zonas Protectoras y otras categorías de protección.

Debido a la enorme riqueza de ecosistemas naturales en las costas de Venezuela, el país ha declarado una amplia variedad de Áreas Bajo Régimen de Administración Especial (ABRAE) en todo el territorio nacional. Aquellas que competen al presente proyecto son las relacionadas con la conservación de la biodiversidad en la zona marino-costera del país. Son 23 áreas que están bajo las categorías de estricta protección, científicas, educativas y recreativas, y 38 áreas protección con uso regulado. A pesar de que estas áreas se encuentran protegidas, su manejo presenta serias dificultades que ponen en riesgo su diversidad biológica, importantísimo patrimonio nacional y mundial y a la vez potencial fuente de ingresos. Existen múltiples amenazas que enfrentan los ecosistemas naturales, entre los que se incluyen el crecimiento urbano, el uso de agroquímicos en la actividad agrícola, la explotación y procesamiento de petroquímicos, el desarrollo de actividades turísticas, la construcción de infraestructura, el vertido de aguas negras y basuras en el mar, los emprendimientos mineros y la explotación de la fauna acuática así como el efecto del cambio climático.

2.3 Objetivos inmediatos y de desarrollo del Proyecto

El proyecto marino-costero se diseñó originalmente con una duración de cuatro años, y arranco oficialmente en agosto del 2011. La idea fundamental fue apoyar al Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela para fortalecer el Sistema de Áreas Protegidas Marino Costero (APMC) del país. Sin embargo este sistema como no estaba completamente desarrollado al inicio del proyecto, más que fortalecerlo la propuesta de fondo es generar las condiciones habilitantes técnicas y financieras para la creación de este sistema de áreas protegidas. En particular, el proyecto se enfoca principalmente en tres rubros de trabajo:

- Generación de insumos técnicos - medición y monitoreo, y sistemas de información geográfica (SIG) de la región marino-costera venezolana así como la puesta en marcha del sistema de APMC considerando su marco regulatorio, mecanismos de coordinación y Plan Maestro.
- Elaboración y/o actualización de instrumentos de gestión (PORU) para las APMC existentes, considerando acuerdos de cogestión con comunidades;

- Elaboración de un Plan Financiero para el Sistema y para APMC individuales, que tomen en cuenta incremento y diversificación de ingresos; y desarrollo de capacidades para la gestión de recursos financieros.

Por tanto, el objetivo global es asegurar la existencia de una red de APMC, que sea tanto operacional como financieramente sostenible y que incluya áreas representativas de la biota y ecosistemas clave, ajustándose a las necesidades y condiciones existentes, así como considerando prioridades de conservación para el desarrollo local, regional y nacional.

2.4 Indicadores de referencia establecidos

Los indicadores de referencia establecidos son los siguientes:

Riesgos	Nivel	Medidas de mitigación
El cambio climático socava la conservación de la biodiversidad en Venezuela. El aumento del nivel del mar y de la temperatura superficial del mar afectará los ecosistemas marinos y sus recursos. Arial 10	M/G	La habilidad de las APMC para responder a los impactos del cambio climático (por ejemplo, el aumento del nivel del mar) se fortalecerá mediante el establecimiento de capacidades operativas y financieras. Las APMC propuestas en el proyecto incrementarán la representación de nuevos ecosistemas marino-costeros en el sistema nacional de AP y proporcionarán nuevos hábitats para las especies que se han visto obligadas a migrar como resultado del cambio climático. El proyecto trabajará en coordinación con la Fundación Venezolana de Investigaciones Sismológicas (FUNVISIS), ente que estudia tsunamis y otras amenazas a zonas costeras.
Dificultad en desarrollar mecanismos de coordinación interinstitucional para establecer APMC. Dificultades para involucrar a todos los actores, lo que podría resultar en amenazas crecientes a las APMC	M	Las APMC están ubicadas en zonas productivas y muchas de las amenazas a la Biodiversidad Marino-Costera tienen su origen en actividades productivas humanas, tales como: pesca, transporte, agricultura, industrias y actividades relacionadas con el petróleo. Mediante los componentes 1 y 2, el proyecto tendrá como objetivo integrar la gestión de la biodiversidad con necesidades de producción a nivel de territorios terrestres y marinos, adaptar sistemas de producción, como sea necesario, con el fin de salvaguardar la biodiversidad al mismo tiempo que se proporcionan propuestas alternativas para las necesidades de sustento humano. Otra medida de mitigación será resaltar los beneficios socio-económicos a mediano y largo plazo que resulten de una gestión eficiente de las APMC y de una mejor representación de ecosistemas marino-costeros.
Amenazas inflexibles provenientes de sectores productivos	M	PDVSA, empresa de petróleo y gas perteneciente al Estado, y el Ministerio del Poder Popular para el

		<p>Turismo serán miembros de la Junta Directiva del Proyecto, con lo que se facilitará la negociación de sinergias y compensación entre objetivos con fines conservacionistas y actividades de estos sectores. El Plan maestro para las AP en la zona marino-costera, pronosticado en el Resultado 1, hará posible una visión regional a largo plazo que será aplicada con el fin de identificar, caracterizar y negociar oportunidades de las antes mencionadas sinergias y compensaciones. Asimismo, el proyecto garantizará que los PORU y planes de gestión a nivel de AP individuales se desarrollen con base en principios que sean completamente confiables en términos ambientales y en lo referente a las consecuencias de las amenazas provenientes de sectores productivos, y que las estrategias para combatir y mitigar dichas amenazas se desarrollen conjuntamente con actores locales y representantes de los sectores en los que se originan estas amenazas.</p>
Limitaciones potenciales futuras en los ámbitos macroeconómico y fiscal	M	<p>La estrategia financiera del proyecto se concentrará en incentivar las capacidades de los supervisores de las APMC, de las personas que tomen decisiones claves y beneficiarios fundamentales con el fin de que se utilicen eficientemente herramientas financieras y de planificación y asimismo desarrollar estrategias diversas para obtener resultados eficientemente. Las actividades más importantes del proyecto incluirán el análisis de diferentes opciones con el objetivo de reducir incertidumbres financieras mediante, por ejemplo 1) establecer acuerdos estratégicos y de gestión conjunta a largo plazo; 2) cobrar tarifas a quienes se beneficien de áreas marino-costeras; 3) revisar esquemas de cobro de tarifas para asignar eficazmente estos ingresos a la gestión de las APMC.</p>

2.5 Principales interesados

Las principales instituciones interesadas en el proyecto son el MINAE, FUNVISIS y SHN así como INPARQUES y los gobiernos locales a lo largo de toda la zona marino-costera del país.

2.6 Resultados previstos

Así como indica el ProDoc, para la consecución del objetivo del Proyecto se deben alcanzar los siguientes resultados intermedios:

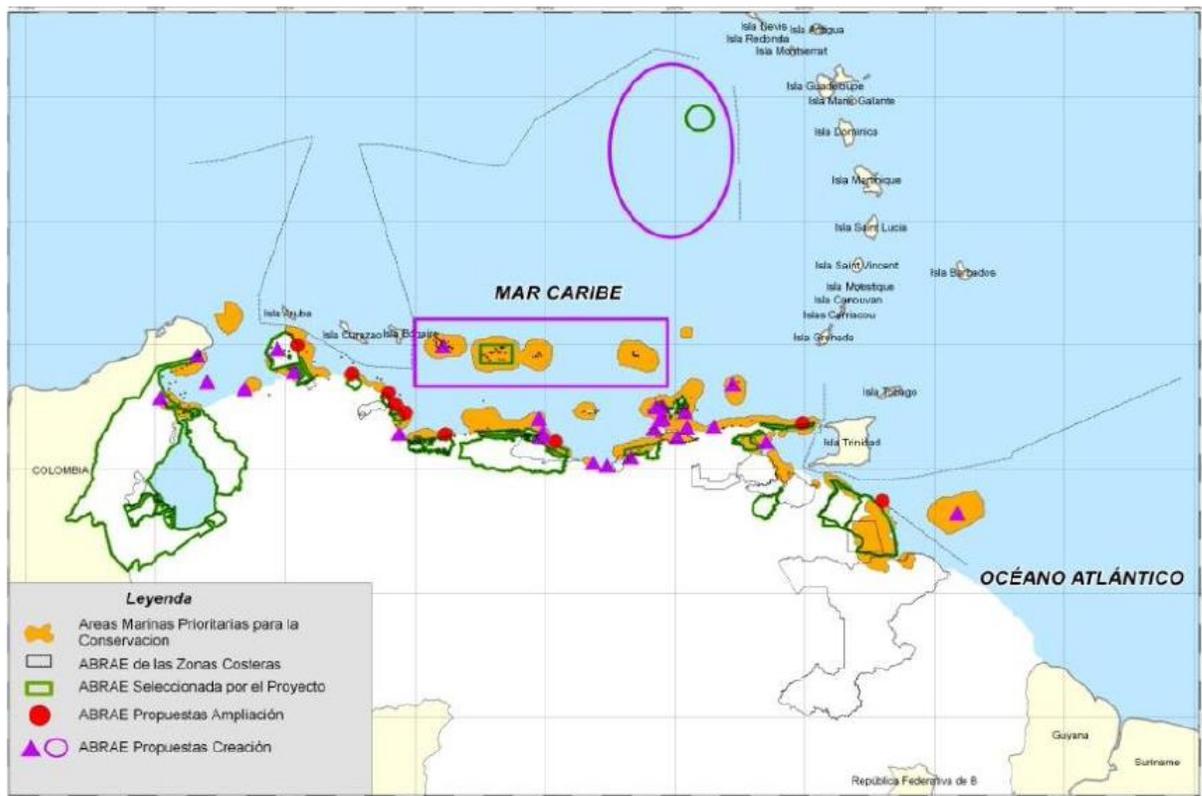
Resultado 1: Marco Institucional legal y de políticas públicas mejorado, y capacidades operacionales desarrolladas para la gestión eficaz de APMC;

Resultado 2: Los supervisores de AP tienen acceso a herramientas e instrumentos para la gestión, diseño y declaración de la expansión de las AP dentro del área marino-costera;

Resultado 3: El Sistema de áreas protegidas marino-costeras se apoya en un sistema financiero eficiente y sostenible y en la mejora de ingresos; y

Abajo se muestra el sistema de áreas protegidas marino-costeras en Venezuela.

Mapa 2. Áreas protegidas marino-costeras y áreas prioritarias de conservación, existentes y propuestas, en Venezuela



Fuente: Prodoc

3. HALLAZGOS

3.1 Diseño y Formulación del Proyecto

El diseño responde a los ámbitos de interés y prioridad de conservación de los ecosistemas marino-costeros de Venezuela. Los tres resultados que se plantean conseguir responden a las orientaciones temáticas que normalmente se encuentran a nivel internacional en el diseño de proyectos enfocados a fortalecer sistemas nacionales de áreas protegidas.

El Resultado 1 se refiere a mejorar el marco legal e institucional de la administración de APMC con la expectativa de incidir en el entorno institucional y marco regulatorio vigente. El Plan Maestro para el Desarrollo y Gestión del Sistema de Áreas Protegidas Marino Costeras, se propone como herramienta estratégica de ordenamiento territorial. El Plan Maestro propone orientar la planificación y gestión de las APMC, buscando vincular las políticas y acciones de los entes y órganos administradores de las diferentes categorías, articulando los instrumentos de ordenamiento territorial. Este Resultado dimensiona con prioridad la necesidad de sistemas de monitoreo, los cuáles pueden ser argumentados también como herramientas. El Resultado 3 sobre sostenibilidad financiera, es fundamental para asegurar la sostenibilidad de las inversiones.

Entre otros aspectos relevantes, consultorias pasadas hacen una evaluación de la institución la cual no corresponde repetir dicho trabajo en este documento.

- **Ventaja comparativa del PNUD**

El PNUD por su larga trayectoria en Latino America y el Caribe tiene probada capacidad y experiencia para ejecutar proyectos complejos con perspectiva global y conocimiento específico de los socios nacionales de implementación. El PNUD representa un organismo multilateral de importancia para Venezuela debido a que existen pocos actores de la cooperación operan actualmente en el país en temas relacionados a conservación de la biodiversidad y manejo de áreas protegidas. Por tanto, se destaca el potencial de PNUD para generar sinergias y complementación con otros proyectos del portafolio del FMAM en Venezuela como en el resto de la región. El proyecto propuesto es altamente compatible con las propuestas contenidas en el marco de cooperación entre el PNUD en Venezuela y el Gobierno Venezolano. Uno de los resultados esperados del documento de programación del país del PNUD dentro del marco de cooperación es la expansión de la capacidad

nacional en relación a la gestión de las áreas protegidas, y uno de los resultados esperados es un sistema de ordenación para estas áreas, incluyendo las marino-costeras.

Estos temas fueron incluidos en el marco de cooperación ya que el análisis conjunto de país identificó falta de información en el estado actual de las áreas marino-costeras y sus recursos biológicos asociados, combinados con el proceso de degradación, especialmente de origen terrestre, que afecta el ecosistema marino y de la costa.

Adicionalmente, el PNUD tiene como mandato apoyar a los gobiernos en el alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: en este caso el Objetivo 14 es particularmente relevante, en relación a la incorporación de principios de desarrollo sostenible en las políticas y programas nacionales, y la reversión de las pérdidas de recursos marinos. . El fortalecimiento del sistema de áreas protegidas en las zonas marinas y costeras sería también una herramienta de vital importancia en la obtención de estos objetivos. Esta propuesta está en concordancia con las prioridades nacionales y del PNUD en relación a la sostenibilidad ambiental, que busca alcanzar una gestión ambiental que genere beneficios sostenibles, basándose en la estrategia del PNUD de identificar, conservar y preservar ambientes naturales, reforzando las prácticas conservacionistas de pueblos indígenas, la adecuada gestión de ABRAE y otras áreas protegidas, la preservación, recuperación y mejoramiento de las zonas costeras y el desarrollo de la agricultura basado en prácticas sostenibles.

En el espíritu mas amplio de cooperación con el Gobierno de la Republica Bolivariana de Venezuela y a solicitud expresa del MINEA, el PNUD ha servido como brazo operativo para la implementación del proyecto marino costero para la protección y conservación de la biodiversidad en las costas del Mar Caribe y del Atlantico Venezolano.

El proyecto contribuirá con el Objetivo Estratégico 1 del GEF, “catalizar la sostenibilidad de los sistemas de áreas protegidas”, y específicamente con la Prioridad Estratégica 2 “incrementar la representación de áreas AP marinas gestionadas de forma eficiente en sistemas AP”. El proyecto contribuirá al SP1 “financiamiento sostenible de los sistemas de AP a nivel nacional” a través de su tercer componente, y apoyará la creación de ambiente financiero MCPA más propicio.

3.2 Ejecucion del Proyecto

Según reportes y evaluaciones del pasado, el proyecto tuvo un comienzo difícil debido a la falta de apropiación de los niveles más altos de las autoridades competentes lo cual no permitio concretar decisiones institucionales en cuanto al alcance y enfoque de los resultados y productos del proyecto. Se reporta que en los dos primeros años de ejecución tan solo se barian ejecutado el 0.4% de la donación del FMAM. Despues de la Evaluacion de Medio Termino aparentemente el proyecto recibió un impulso importante gracias a las recomendaciones de dicha evaluación. Luego de la Evaluacion Final de noviembre de 2016 y atendiendo las recomendaciones de dicha evaluación, el proyecto recibió un fuerte impulso para concretar todos los Componentes habiendo el GEF y el PNUD aprobado una extensión de hasta 18 meses. El proyecto finaliza el 30 de junio del 2018 llegando a la casi totalidad de su ejecución, pero dejando aun algunos recursos sin ejecutar y algunas tareas incompletas. El MINEA tiene el compromiso de completar dichas tareas ya sin el apoyo del proyecto debido a que le son utiles para el monitoreo y gestión de las áreas protegidas marino-costeras de Venezuela.

- **Gestion de Adaptacion (cambios en el diseno del Proyecto y resultados durante la ejecucion)**

Según evaluaciones que precedieron a la presente Evaluacion Final de junio 2018, se reporta que el proyecto tuvo dos etapas claramente definidas, una antes y otra después de la Evaluacion de Medio Termino. La primera etapa, se caracteriza por un nivel de ejecución prácticamente nulo y es apartir de la EMT que el proyecto se lanza a la ejecución de todas sus actividades. La segunda etapa registra una mejora significativa de implementación física debido al empoderamiento del equipo de trabajo nacional y apoyo político y técnico de las autoridades. La EMT asi como la Evaluacion Final de noviembre 2016 son ricas en detalles de lo acontecido motivo por el cual esta evaluación tendrá un enfoque principal en los últimos 18 meses del proyecto periodo en el cual se registra significativos avances y apropiación y compromiso de las mas altas autoridades nacionales.

Se reporta que la principal barrera encontrada para la implementación del proyecto fue la alta rotación de directivos y personal clave (tomadores de decisión). Pese a esto, el equipo técnico demostró un gran nivel de capacidad de adaptación a circunstancias cambiantes y nuevamente adaptar su planificación a las nuevas directrices y prioridades institucionales.

El proyecto tuvo una alta concentración de múltiples actividades durante el 2017 principalmente motivo por el cual esta evaluación se enfocara a este periodo sumado a los seis meses de ejecución del 2018 en los cuales fundamentalmente se completan los procesos de compras y adquisición de equipos. La evidencia indica que la ampliación de plazo que beneficio al proyecto fue una decisión sabia del donante para asegura la sostenibilidad de las inversiones realizadas, y para asegurar la generación de beneficios locales, regionales, nacionales y hasta globales.

- **Acuerdos de asociaciones**

La naturaleza de las actividades más relevantes del proyecto requiere un alto grado de coordinación y complementación interinstitucional. Un ejemplo practico es la ejecución de los PORUs entre otros. Por tanto, un elemento critico para la ejecución del propyecto es la habilidad del equipo y su dirección de para establecer alianzas, convocar y movilizar a los socios del proyecto. En las reuniones de trabajo sostenidas en el MINEA, FUNVISIS y las dependencias de la caseta mareografica de la Guardia, se evidencio que el equipo trabaja con much mistica y compromiso de trabajo lo cual solo se traduce en resultados positivos para las comunidades y beneficiarios del proyecto.

El Consultor pudo evidenciar durante la misión, que los compromisos interinstitucionales están siendo cumplidos al tener un Sistema de Información Geográfica con diferentes capas de información operativo ya disponible en las dependencias del MINEA. Se evidencio también la existencia de instalaciones con tecnología de punta en una Sala de Visualización en el MINEA aguardando los últimos detalles de conectividad con las estaciones mareograficas en el Caribe Venezolano. En la Evaluacion Final de noviembre del 2016 se reporta que la Sala de Visualización del Instituto Geográfico de Venezuela Simón Bolívar ya se encuentra en funcionamiento.

Se reporta también en la Evaluacion Final del 2016 que otro ámbito de alta participación interinstitucional corresponde a la elaboración de los Planes de Ordenamiento y Reglamento de Uso (PORU). Estos PORUs requieren la participación activa de los Comités de Trabajo de las Zonas Costeras (CTZC), el cuál reúne a más de 10 instituciones con presencia en el territorio. Se reporta que el haber ejecutado ciertos productos como los PORU a través de los CTZC, resulto en un alto nivel de empoderamiento y apropiación de los actores locales. Se puede concluir por tanto que los acuerdos interinstitucionales

durante los últimos años del proyecto fueron eficaces y sustantivos permitiendo de esta manera obtener resultados positivos en los tres Componentes del proyecto.

- **Financiación del Proyecto**

El Consultor pudo obtener información relativa a la financiación de los últimos 18 meses de proyecto a través de comunicación por el punto focal del PNUD. Se reporta inversiones con un monto de **USD 2,076,189.89** durante el periodo 2017 – 2018. Al finalizar el proyecto se estima que del monto de la donación del GEF se ejecutaran el 99 % del presupuesto. Asimismo, se ejecuto un porcentaje altísimo de contraparte comprometida en especie la cual no ha sido monetizada a la fecha. La Evaluación Final del 2016 reporta que, pese a la incompleta ejecución presupuestaria, este proyecto es considerado como uno de los más exitosos dentro del portafolio reciente de la cooperación internacional.

Se reporta que la ejecución presupuestaria muestra un despegue importante a partir de la EMT, y que claramente la ejecución se concentra en los últimos años de gestión, particularmente a partir de abril de 2016, llegando a su máxima capacidad durante el último semestre del 2018.

- **Seguimiento y Evaluación: diseño de entrada y ejecución**

La Evaluación Final de noviembre del 2016 reporta que posiblemente uno de los aspectos más débiles de la ejecución es el relacionado con el Seguimiento y Evaluación (SyE) del proyecto. Se reporta que no se pudo verificar la existencia de un plan, sistema o herramientas de monitoreo y seguimiento del proyecto. Solamente hacia el final del proyecto se registra una herramienta de seguimiento a los productos propuesta por el PNUD. Se reporta que el Comité Directivo del proyecto únicamente operó durante el año 2013, en el que se registraron 6 reuniones. Aparentemente la causa de la debilidad en actividades de SyE incluyen los pocos recursos humanos disponibles aspecto que mejoro a partir del 2014 cuando se creó un equipo de proyecto con dedicación exclusiva a su implementación.

- **Coordinación de la aplicación y ejecución del PNUD y del socio para la ejecución**

La relación y coordinación entre la AI y la AE ha madurado considerablemente desde los inicios del proyecto. Se reporta que al principio del proyecto no existía una coordinación eficiente entre las dos agencias resultando en retraso de la implementación financiera del

proyecto. Las evaluaciones de medio termino asi como la final de noviembre del 2016 reportan en gran detalle esta relación que al presente, hacia el fin del proyecto, ha madurado en una relación coordinada y muy eficiente. El Consultor a evidenciado un alto grado de coordinación en el nivel técnico y gerencial de dichas instituciones. Por tanto, no hay mucho mas que se pueda recomendar en este acápite llegando el proyecto a su culminación final.

3.3 RESULTADOS DEL PROYECTO

El aspecto mas relevante de esta Evaluacion Final es ciertamente hacer incapie en los resultados obtenidos luego de la extensión de 12 meses y de 6 meses, como resultado de las recomendaciones de la evaluación final del 2016. A tiempo del cierre de proyecto al 30 de junio del 2018, se estima que el proyecto alcanzo un 93% de avance. Hay el compromiso del MINEA de llevar a cabo el estudio de Linea Base Ambiental fuera del marco de esta cooperación de manera que con eso y algunas capacitaciones puntuales como las que se señalan en los Productos 3.3 y 3.4, se llegaría al 100% de avance.

A continuación, se analizan los resultados obtenidos por el proyecto hasta el momento. Aparentemente, el proyecto aún no ha generado un informe sobre el monitoreo de los indicadores formulados en su marco lógico, por lo que no será objeto de esta evaluación una opinión sobre los indicadores señalados en el marco lógico del Prodoc.

En conformidad con los criterios del PNUD, la evaluación cubrirá 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.

- **Resultados generales**

Resultado 1. Marco Institucional legal y de políticas públicas mejorado, y capacidades operacionales desarrolladas para la gestión eficaz de APMC.

El Consultor no obtuvo ninguna evidencia de que se habría elaborado la Línea Base Ambiental. Aparentemente, este resultado intermedio no se pudo concretar. La información de Línea Base es considerada esencial para medir el grado de progreso (o retroceso) de los parámetros ambientales en el mar. Por tanto, se recomienda al MINEA continuar con este producto y llevarlo a cabo hasta su conclusión final.



Caseta mareografica en La Guardia

El producto estrella de este Resultado es sin duda alguna el Sistema de Monitoreo en Tiempo Real, debido al impacto local, nacional y global que tiene saber los parámetros ambientales claves en las costas de Venezuela. Este sistema debe proveer información en tiempo real para un espacio muy grande en el Mar Caribe. Este sistema tiene sensores de punta para monitorear niveles de contaminación, ph, oxígeno disuelto, temperatura, corrientes, cambio climático y eventos extremos de precipitación y temperatura. Habiéndose construido este sistema para las 7 áreas protegidas, es una contribución sin paralelo por el proyecto a la conservación de la biodiversidad en las costas del Caribe de Venezuela. El Consultor tuvo la oportunidad de visitar la estación mareografica instalada en La Guaira y ver la calidad y cantidad de personal capacitado para operar la instrumentación con tecnología de punta. El Consultor entiende que estaciones similares a La Guaira se han instalado en otros 7 áreas protegidas y que al momento de cierre del proyecto están en etapa de calibración de los resultados a monitorearse. Este producto debe entrar en su fase operativa hasta fines del mes de junio fecha en que se producirá el cierre de actividades del proyecto oficialmente. La responsabilidad de mantener, operar y darle sostenibilidad a estas inversiones por el donante esta en el MINEA, en FUNVISIS y en el SHN, principalmente.

A continuación, se presenta una actualización y análisis detallado por cada producto, de acuerdo al PRODOC y en el formato de la Evaluación Final del 2006 dando crédito por este tema a su creador Sr. Jose Galindo:

Resumen de Productos Obtenidos Resultado 1: Marco Institucional legal y de políticas públicas mejorado, y capacidades operacionales desarrolladas para la gestión eficaz de APMC		
Productos	Avance	Comentarios
<u>Producto 1.1</u> Estudio de Línea de Base Ambiental Integrado Costa Afuera	0%	Se insta al MINEA a llevar a cabo este estudio dado que no habrá otra forma de medir el progreso o retroceso de los parámetros ambientales que generen las estaciones mareográficas en la costa del Mar Caribe Venezolano.
<u>Productos 1.2 y 1.3.</u> Sistema de medición y monitoreo en tiempo real de las condiciones de la región marino-costera venezolana y sistema de información geográfica (SIG) para las áreas protegidas marino-costeras generado y mantenido	Parcial (95% y 98% respectivamente)	El consultor ha visitado las salas de visualización del MINEA y evidenciado el equipamiento comprado por el proyecto, pero aun sin la conectividad a las casetas mareográficas en 7 áreas protegidas. Todas las instituciones han estado involucradas en el proceso relacionado con la elaboración de los Convenios a nivel técnico y de gerencia media. Finalmente, se debe mencionar que la operación del sistema, como tal, necesita tener conectividad en tiempo real y una plataforma web que permita difundir la información, y al momento solo se han definido los Términos de Referencia para estos componentes. El SIG ha sido desarrollado por el MINEA y esta listo para su instalación y puesta en marcha. Hace falta sin embargo, que la pagina web diseñada por el MINEA se la concluya y cuelgue en un servidor publico para facilitar el acceso e información a otros entes interesados e involucrados con las áreas protegidas marino-costeras Venezolanas.
<u>Productos 1.4, 1.5 y 1.6.</u> Mecanismos de coordinación, PORUs, marco regulatorio del sistema de áreas protegidas.	Concluido en un 100%. Estos productos quedan por fuera del POA 2017, ultimo que ejecuto el proyecto	Documento de mecanismos de coordinación existente, PORUs concluidos, documento del marco regulatorio para las APMC existente.

Resultado 2. Los administradores de AP tienen acceso a herramientas e instrumentos para la gestión, diseño y expansión de las AP dentro del área marino costero.

Se reporta en la Evaluación Final del 2006 que este Resultado es el más exitoso en términos de cumplimiento de los productos establecidos en el PRODOC, todos sus productos han sido completados. A la fecha, el Consultor no ha recibido información alguna sobre más actividades en este Componente durante el último año del proyecto. Se crearon 5 nuevas áreas protegidas y se ampliaron dos áreas protegidas existentes lo cual es un éxito para el país para proteger la biodiversidad costero-marino de estas áreas.

En la visita al país el Consultor recibió información relativa al cumplimiento de un segundo producto importante dentro de este Resultado, consiste en la elaboración y/o actualización de 11 de los 13 PORU previstos. Se tiene conocimiento que estos productos se desarrollaron a través de los CTZC, y que el proyecto se enfocó al apoyo logístico y el financiamiento de los talleres de socialización de estos planes de ordenamiento y reglamentos de uso. En vista que los CTZC seguirán operando después de la finalización del proyecto, se estima que esta actividad es una de las que tiene mejores perspectivas de sostenibilidad.

A continuación, un análisis detallado por cada producto, de acuerdo al PRODOC usando el formato de la Evaluación del 2016 (Fuente: Jose Galindo):

Resumen de Productos Obtenidos Resultado 2: Los supervisores de AP tienen acceso a herramientas e instrumentos para la gestión, diseño y declaración de la expansión de las AP dentro del área marino-costera		
Productos	Avance	Comentarios
<u>Producto 2.1</u> Elaboración de PORUs de Areas Protegidas marino-costeras existentes	Completo (81%)	Se desarrollaron PORUs para 11 de las 13 APMC seleccionadas. Se destaca la participación de los CTZC en la formulación de los PORU. A la fecha han sido aprobados en la Gaceta Oficial 3 PORUs. Las demás propuestas fueron sometidas al proceso de aprobación que considera: taller de consulta pública formal, validación de la poligonal por el IGVSb, aprobación de la Consultoría Jurídica, Ministerio con competencia en Planificación, Procuraduría General de la República, y firma del Presidente en Consejo de Ministros.
<u>Producto 2.2</u> Metodología específica elaborada e implementada para la selección y jerarquización de nuevas APMC	Completo (100%)	La metodología de selección y jerarquización ya ha sido validada por las instituciones a nivel central. Este producto se considera terminado.
<u>Producto 2.3</u> Declaración y elaboración de instrumentos de gestión (PORUs) de nuevas APMC	Completo (75%)	Se llevaron a cabo talleres de socialización con las comunidades para las propuestas de creación de 5 nuevas áreas y de ampliación de 3 Parques Nacionales.
<u>Producto 2.4</u> Acuerdos de cogestión con comunidades en las APMC	Completo (90%)	Este producto fue enfocado a dos parques nacionales como ejercicio piloto: Los Roques y Mochima.
<u>Producto 2.5</u> Guía para la incorporación de mejores prácticas y lecciones aprendidas en la planificación de áreas protegidas marino-costeras	Completo (93%)	En el 2014 se recopilaban 10 experiencias de instituciones administradoras de AP. A tiempo de finalizar el proyecto se podrá recoger las mejores practicas y lecciones aprendidas de ejecución, así como propuestas de instrumentos de gestión de las APMC.

Resultado 3. El Sistema de Áreas Protegidas se Marino-costeras se apoya en un sistema de financiamiento sostenible y mejora de ingresos.

A continuación, un análisis detallado por cada producto, de acuerdo al PRODOC en formato preparado en la Evaluación del 2006 (Fuente: Jose Galindo):

Resumen de Productos Obtenidos Resultado 3: El Sistema de áreas protegidas marino-costeras se apoya en un sistema financiero eficiente y sostenible y en la mejora de ingresos		
Productos	Avance	Comentarios
<u>Producto 3.1</u> Plan financiero para el sistema de áreas protegidas marino-costeras	(90%)	Se cumplió con la preparación del Plan financiero para el sistema APMC en los sitios del proyecto.
<u>Producto 3.2</u> Creación de mecanismos específicos para la planificación y gestión financieras de las APMC pilotos	Completo (100%)	El proyecto fortaleció las capacidades para gestionar la sostenibilidad financiera de las APMC a través de talleres de capacitación a cargo de un consultor internacional y otros nacionales.
<u>Producto 3.3</u> Creación de mecanismos y fortalecimiento de capacidades para la gestión de recursos financieros disponibles para las APMC.	(80%)	Se llevaron a cabo 7 eventos de capacitación a nivel de los supervisores en el manejo de los fondos disponibles de las APMC. Se desarrolló un Programa de fortalecimiento de las capacidades de los supervisores y administradores. No se llevó a cabo capacitación para medir y hacer uso de los indicadores de gestión.
<u>Producto 3.4</u> Mecanismos para el incremento y la diversificación de los ingresos de las áreas protegidas marino-costeras	Completo (85%)	Se diseñaron dos propuestas de mecanismos para el incremento y la diversificación de ingresos en dos áreas protegidas marino costeras pilotos: Parque Nacional Archipelago de los Roques y Parque Nacional Mochimba.

- **Relevancia**

Este proyecto es consistente con las prioridades y los planes nacionales. El incremento proyectado en las Áreas Protegidas Marino-Costeras (APMC) se encuentra alineado con el reconocimiento de las AP en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (artículo #127) y en el Plan de Desarrollo Social Nacional. El proyecto es altamente compatible con las propuestas contenidas en el marco de cooperación entre el PNUD en Venezuela y el Gobierno Venezolano. Uno de los resultados esperados del documento de programación del país del PNUD dentro del marco de cooperación es la expansión de la capacidad nacional en relación a la gestión de las áreas protegidas

La Dirección del proyecto en el MINEA responde de la siguiente manera: *El proyecto forma parte de una política coherente de ordenación y gestión integrada de las zonas costeras que se comenzó a implementar en el país desde el año 2001 con la aprobación del Decreto con Fuerza de Ley de Zonas Costeras. Este Decreto con Fuerza de Ley, favorece la implementación de un proceso dinámico de gestión integrada cuyo propósito es el de fortalecer la capacidad institucional, la optimización de la planificación y coordinación de competencias concurrentes entre los órganos del Poder Público, con la activa participación de la comunidad organizada.*

Asimismo se relaciona con la propuesta de Plan de Ordenación y Gestión Integrada de las Zonas Costeras de Venezuela, documento que se elaboró con base en la premisa del trabajo coordinado, participativo e incluyente de manera continua durante el período 2004-2014. Este trabajo consideró fundamental los aportes obtenidos a escala local – regional.

La opinión del Consultor que lleva a cabo la Evaluación es que a la fecha, existe un alto grado de apropiación de los actores nacionales y sub-nacionales y locales frente a las acciones que ejecutó el proyecto. Existe un alto grado de responsabilidad de continuar las actividades hasta el punto que las inversiones rindan frutos y la gestión de las Áreas Protegidas sea para beneficio de las comunidades.

- **Efectividad y eficiencia**

La Dirección del proyecto en el MINEA responde lo siguiente: *Para diciembre 2017 el proyecto se había ejecutado en 80,87 %, quedando pendiente culminar los procesos asociados al Componente 1 (conectividad de casetas multipropósito) así como las*

declaratorias de nuevas áreas protegidas y consultas públicas de las propuestas de Planes de ordenamiento y reglamento de Uso (PORU) los cuales son compromiso del MINEA ejecutar en el año 2018.

Este porcentaje de ejecución se considera muy satisfactorio, destacando que el objetivo y resultados planteados en el Proyecto cubrieron las expectativas, con el desarrollo de líneas de acción vinculadas al mantenimiento e incremento de la cobertura de áreas protegidas (AP) marino costeras, la ampliación del conocimiento con el monitoreo de variables ambientales marinas a través de la puesta en marcha del Sistema de Monitoreo en tiempo real (casetas multipropósito) y el desarrollo de herramientas para la sostenibilidad financiera de estas áreas, que sin duda alguna son herramientas que se han fortalecido e incidirán en la mejora de la ordenación, gestión y administración de las áreas marino costeras de Venezuela.

La Dirección del proyecto señala que el seguimiento por parte del PNUD-Venezuela contribuyó a que se cumplieran con las normativas de eficiencia y efectividad.

En opinión del Consultor y luego de haber entrevistado a múltiples autoridades del MINEA, la ejecución directa por el Ministerio es lo más deseable siempre y cuando venga acompañada por una decisión política de que los funcionarios identificados para ejecutar el proyecto sean de dedicación por lo menos del 80% del tiempo. Si no es el caso, en definitiva el proyecto se retrasa y no cumple con los objetivos trazados entre la AI y la AE.

- **Implicación nacional**

La apropiación nacional del proyecto ha sido lenta, pero sin embargo a partir del 2016 se pudo verificar un alto grado de compromiso político desde los niveles más altos en el MINEA. Se reporta que el proyecto ha generado un endoso institucional de parte de múltiples instituciones relacionadas a los productos más exitosos que se ejecutaron, apoyo que se pudo percibir tanto a nivel político como técnico.

- **Sostenibilidad**

Debido a la alta sofisticación de los equipos donados para monitoreo y evaluación en cuanto al Sistema de Monitoreo en Tiempo Real (Estaciones Multipropósito), existe la preocupación de sostenibilidad por el MINEA. Los otros productos como el SIG, y los Mecanismos de Coordinación Interinstitucional y Marco Regulatorio son mas susceptibles de ser sostenibles en el tiempo. La alta participación a nivel central del desarrollo de los PORUs, metodología para jerarquizar nuevas áreas protegidas y otros son mas proclives a la sostenibilidad. En todo caso, la Evaluacion Final recomienda una ultima Evaluacion dentro de 3 años de haberse cerrado el proyecto, es decir para junio/julio del 2021.

La Direccion del proyecto reporta lo siguiente: *hay riesgos altos tanto en lo financiero, institucional y socio-economico y ambiental a largo plazo. Estos riesgos han sido evaluados en los PIR anteriores que han derivado en modificaciones de las estrategias planteadas para cumplir con los objetivos del proyecto.*

- **Impacto**

Sin duda la mayor contribución que deja el proyecto es el Sistema de Monitoreo en Tiempo Real (Estaciones Multipropósito), que tiene una connotación local, regional y global.

La Direccion del proyecto indica lo siguiente: *la ejecución ha permitido avanzar hacia esos resultados que permitirán reducir la tensión ambiental y en un corto plazo contribuir a mejorar el estado ecológico de las áreas protegidas marino costeras de Venezuela.*

Los procesos de apropiación por parte de las comunidades involucradas en las zonas costeras y que participaron en la construcción de los resultados de algunos productos como los Planes de Ordenamiento y Reglamentos de Usos y en las propuestas de creación de nuevas áreas protegidas marino costeras, son un claro ejemplo del nivel de comprensión y compromiso con el tema ambiental, en particular la necesidad de atender áreas vulnerables. Así mismo, este comportamiento se pudo apreciar a nivel de instituciones y otros actores a nivel regional y local.

4. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

CONCLUSIONES

- A pesar de las serias dificultades experimentadas durante la implementación de este proyecto Marino-Costero, se considera que ha cumplido en gran parte (93-94%) con los resultados planificados en parte gracias al enorme empuje y dedicación de las instituciones mas vinculadas al proyecto como el Ministerio del Poder Popular del Ecosocialismo y Agua (MINEA), FUNVISIS, SHN, INPARQUES y el Gobierno del Parque Nacional Archipiélago de los Roques. La ejecución financiera de los fondos del FMAM es de un 99% (Fuente: PNUD Venezuela, comunicación por email).
- El proyecto muestra un desempeño relativamente balanceado en cuanto a los resultados esperados. El Componente 1 no cumplió con la elaboración de la Línea de Base Ambiental y aun falta ver en forma tangible la sostenibilidad financiera en el Componente 3. Durante los últimos 18 meses el proyecto hizo progreso muy importante en los tres componentes especialmente con el Resultado 1.2, la instalación de las casetas mareográficas para el monitoreo en tiempo real de los parámetros ambientales del Caribe Venezolano así como con el Resultado 3 relacionado a sostenibilidad financiera.
- Si bien la ejecución de actividades se concentra particularmente en los últimos 18 meses del proyecto, al momento de la Evaluación Final aún existen algunos productos importantes para ser concluidos incluyendo el sitio web del proyecto y la conectividad con las salas de visualización de los parámetros ambientales en las casetas mareológicas. El MINEA debe completar estos detalles muy importantes durante la vigencia del contrato para asegurar la sostenibilidad de las millonarias inversiones realizadas por el FMAM.
- El Proyecto no llegó a cumplir en un 100% con los objetivos principales de su formulación inicial, sin embargo, demostró capacidad de adaptación a las vicisitudes económicas, políticas y administrativas gracias a la entrega y dedicación del equipo de trabajo liderada por su Directora la Econ. Olga Perez y su equipo.
- El Proyecto tuvo un alto nivel de Costo/Eficiencia a pesar de los procesos de devaluación de la moneda nacional durante la implementación. La mayor parte de las inversiones se hicieron en dólares y fueron compras de bienes y servicios en el exterior. La auditoría financiera de la empresa Deloitte del 2017 es positiva.

RECOMENDACIONES

- La principal preocupación es asegurar la sostenibilidad de las inversiones. Tanto el FMAM como las instituciones nacionales lideradas por el MINEA han invertido cerca de 25 millones de dólares en este proyecto. Por tanto, asegurar la sostenibilidad de los logros y del buen funcionamiento del equipamiento científico obtenido debe ser la principal meta del proyecto.
- La difusión de los productos obtenidos, de aprendizajes y resultados alcanzados deben ser motivo de una decisión estratégica del MINEA. Replicar los logros en otras Áreas Protegidas debe ser un objetivo a largo plazo del Ministerio. Completar el sitio web para llegar a una audiencia mas amplia debe ser una actividad comprometida por el proyecto.
- La sostenibilidad financiera es vital para la gestión de áreas protegidas hecho que es perfectamente posible luego de los logros en el Componente 3 durante el ultimo año del proyecto.
- En cuanto a la sostenibilidad financiera, acogiendo las recomendaciones de la Evaluación de noviembre del 2016, se recomienda generar una plataforma de trabajo interinstitucional, similar a las que el proyecto ha facilitado con los Comités de Trabajo en Zonas Costeras. Es importante que un tema tan sensible como el financiero se trate a través de instancias institucionales que le den un mayor anclaje y que faciliten que las instituciones compartan su información y participen.
- Dar seguimiento y apoyo a los procesos iniciados por INPARQUES para los cobros dentro de áreas protegidas el mejoramiento de la estructura de costos en estas áreas. En general se recomienda la implementación de los mecanismos de pago que se han diseñado para el Parque Nacional Morrocoy.
- En el curso del ultimo mes de vigencia del proyecto y mas alla de su terminación a fines de Junio, el equipo podría dar un apoyo muy importante en la formulación del nuevo portafolio GEF. Se entiende que al momento el MINEA cuenta con ideas de proyectos para el nuevo portafolio, pero estas no están formuladas aún, por lo que se ve la oportunidad para el proyecto en apoyar a acelerar estos procesos y aprovechar estas fuentes de financiamiento de corto y mediano plazo.
- Este proyecto no es el único dentro del portafolio reciente de la cooperación internacional en Venezuela, que ha encontrado limitaciones para asegurar un arranque exitoso. Se debera recolectar lecciones aprendidas en cuanto a la adquisición de equipamiento, contratación de personal, arreglos administrativos, sistemas de

comunicación, monitoreo y evaluación entre otros. Este documento podría recoger las lecciones aprendidas y guiar a la AI y AE hacia arreglos y acuerdos que favorezcan una implementación fluida y un arranque más rápido en los proyectos.

- Hay mucho que se está haciendo en otros países latinoamericanos, especialmente en Perú, Colombia, Panamá y Costa Rica en materia de gestión de áreas protegidas. El proyecto debería financiar intercambios técnicos para que técnicos y autoridades venezolanas puedan conocer de primera mano el funcionamiento y operación de los mecanismos de financiamiento vigentes en la región.
- Es fundamental que los nuevos proyectos a ser implementados directamente por el gobierno cuenten con un personal mínimo con dedicación completa iva al proyecto. Proyectos de la complejidad del que se analiza en este documento, requieren contar con perfiles adecuados y suficientes en el ámbito técnico y administrativo.
- Finalmente, se recomienda llevar a cabo una evaluación post proyecto, después de por lo menos 3 años de vigencia de los resultados obtenidos, para apoyar al gobierno en la gestión marino-costera y protección de las Areas Protegidas. Durante este tiempo se verá si el monitoreo mareografico está funcionando o no y que se debe hacer para que funcione mejor y de los resultados deseados.
- Se recomienda que las acciones que no hayan podido ser terminadas en el marco del proyecto, sean culminadas y asumidas dentro de las labores cotidianas del MINEA, tanto como los procesos de creación, consultas, capacitación y ampliación a otras APs durante los próximos años.

LECCIONES APRENDIDAS

- El consultor percibe que la implementación directa por parte del beneficiario, en este caso el MINEA, es la mejor opción con el fin de asegurar la sostenibilidad y crear capacidades dentro la institución para la planificación y la gestión marino costera y en áreas protegidas, siempre y cuando este personal tenga dedicación completa al proyecto o por lo menos dedicación entre un 60-80%. Si es que el personal de proyecto tiene ocupación paralela en las actividades cotidianas de su Dirección o Ministerio, con seguridad el proyecto sufrirá de ineficiencias y de falta de dedicación produciendo un resultado magro y no eficaz para el país.
- La experiencia con este proyecto ha demostrado que se requiere más o menos un año para arrancar y otro año para cerrar el proyecto. Por tanto, por un tiempo mínimo de

ejecución con resultados de 3 años se recomienda planificar proyectos con un tiempo mínimo de 5 a 6 años de ejecución.

- Es preciso establecer responsabilidades claras entre el Ente Ejecutor y la Agencia Implementadora para evitar duplicación de esfuerzos y confusión durante los procesos críticos del proyecto. Los procesos administrativos y técnicos deben estar claramente definidos con responsabilidades identificadas en cada institución para alcanzar mayor eficiencia en el proyecto y futuros proyectos
- El Consultor hace referencia directa a un estudio reciente ejecutado por el MINEA preparado por Frederick Alexander Perez Dominguez y supervisado por Maria Teresa Abogado del PNUD sobre las mejores lecciones aprendidas en el fortalecimiento del sistema de Areas Protegidas Marino Costeras de Venezuela.

4.1 Medidas correctivas para el diseño, la ejecución, seguimiento y evaluación del Proyecto

Esta Evaluación Final sugiere que el diseño del próximo proyecto a ser financiado por el GEF e implementado por el PNUD Venezuela sea ampliamente participativo. Se deberán convocar un par de talleres de trabajo como mínimo para recabar información y luego devolver al beneficiario los conceptos vertidos. Solo así se podrá lograr el empoderamiento de las autoridades locales, regionales y nacionales en el proyecto futuro. Por tanto, el diseño de un nuevo proyecto debe ser ampliamente participativo y no limitar a una sola institución. El MINEA debe ser la institución líder por su mandato de la conservación ambiental en el país apoyado por los Comités de Trabajo de las Zonas Costeras (CTZC).

4.2 Acciones para seguir o reforzar los beneficios iniciales del Proyecto

Una vez concluido el proyecto, las acciones de sostenibilidad a las inversiones en equipamiento y en capacitación dependen exclusivamente con el beneficiario. La impresión de esta Evaluación Final es que hay un marcado empoderamiento de los resultados de este proyecto en los 3 componentes. La institución líder como el MINEA debe incluir en su presupuesto anual acciones de seguimiento a todos los resultados obtenidos con la donación GEF/PNUD. Solamente asegurando un financiamiento se podrán dar continuidad a los logros del proyecto y reforzar los beneficios obtenidos.

ANEXOS

Anexo 1. Terminos de Referencia

Anexo 2. Itinerario

Anexo 3. Lista de personas entrevistadas

Anexo 4. Resumen de visitas de campo

Anexo 5. Lista de documentos revisados

Anexo 6. Cuestionario utilizado y resumen de los resultados

Anexo 7. Formulario de acuerdo del consultor de la evaluacion