

Evaluación

de Medio Término
2019-2022

Proyecto Award 99142 Output 102418

Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como Modelo Probado para el Desarrollo Sostenible

Periodo de la evaluación: 28 de octubre de 2022 al 31 de marzo de 2023

Región: América Latina y el Caribe

País: Panamá

Programa de País del PNUD: 2021-2025

Socio para el Desarrollo: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Asociado en la Implementación: Autoridad del Canal de Panamá (ACP)

Leonardo Moreira Peraza

Marzo, 2023

Agradecimientos

Deseo expresar mi gratitud a todas las personas interesadas del proyecto a quienes se ha entrevistado de forma virtual y presencial. Sus contribuciones fueron valoradas, y los hechos y opiniones que proporcionaron desempeñaron un papel en la realización de esta evaluación. Un reconocimiento a la Autoridad del Canal de Panamá (ACP), al Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Panamá, y a la coordinación del proyecto y la Unidad Técnica Administrativa (UTA) del proyecto por su amable disposición y compromiso, la información facilitada y el acompañamiento en los encuentros con las personas entrevistadas en diferentes regiones de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (CHCP), que contribuyeron a los objetivos de esta evaluación.

TABLA DE INFORMACIÓN DEL PROYECTO

Título del Proyecto	Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como modelo probado para el desarrollo sostenible		
Número de Atlas	Award 99142 Output 102418	Fecha de inicio y finalización del proyecto	01/2019 12/2023
		Fecha final de la firma del documento del Proyecto (PRODOC)	03/2019
País/Región	Panamá / América Latina y el Caribe	Fechas de la Junta del Proyecto (JP) realizadas	10/2020 05/2021 04/2022
		Fecha de finalización de la evaluación de medio término	03/2023
Efecto del UNSDCF/CPD y Producto Esperado del Programa del País 2021-2025 del PNUD, con que se alinea este proyecto:	<p>Efecto previsto conforme lo establecido en el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Panamá (UNSDCF) / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País del PNUD 2021 - 2025:</p> <p>Efecto 3: “Para 2025, Panamá es resiliente y ha implementado políticas públicas para la adaptación y la mitigación del cambio climático, la neutralización de la degradación de las tierras, la protección de la biodiversidad, la gestión ambiental integrada y la reducción de riesgos de desastres y las crisis sanitarias, con un enfoque territorial, intercultural, de derechos humanos, de género y del ciclo vital”.</p> <p>Producto 3.2: “La gestión integrada del agua y las zonas costeras incluyen la resiliencia al clima y las buenas prácticas en las cadenas de suministro ecológicas”.</p> <p>Indicador: Tasa de hombres y mujeres por distrito y subcuenca que participan en cadenas de valor ecológicas (economía azul y verde) a lo largo del tiempo.</p> <p>Base de referencia: 0 % (2020)</p> <p>Meta: 10 % (2025)</p> <p>Producto 3.3: Se han mejorado las capacidades nacionales para elaborar soluciones basadas en la naturaleza y mecanismos de adaptación al cambio climático que generen medios de vida sostenibles.</p> <p>Indicador: Número de mujeres que participan en las estructuras de gobernanza del cambio climático a nivel local, capacitadas y empoderadas en materia de medio ambiente y cambio climático.</p> <p>Base de referencia: 0 (2020)</p> <p>Meta: 1.000 (2025)</p>		
UNDP Strategic Plan 2022-2025:	<p>Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD 2022-2025:</p> <p>SP Outcome 1: Structural transformation accelerated, particularly green, inclusive and digital transitions.</p> <p>Signature Solution: Poverty and Inequality</p> <p>Result 1.1: The 2030 Agenda, Paris Agreement and other intergovernmentally-agreed frameworks integrated in national and local development plans, measures to accelerate progress put in place, and budgets and progress assessed using data-driven solutions.</p> <p>IRRF 1.1.2 Number of countries that have policy measures in place to enable the enhancement and/or implementation of Nationally Determined Contributions under the Paris Agreement</p> <p>Signature Solution 2: Environment</p> <p>Result 4.1 Natural resources <u>protected</u> and <u>managed</u> to enhance sustainable productivity and livelihoods</p>		

	<p>IRRF 4.1.2 Natural resources that are managed under a sustainable use, conservation, access, and benefit-sharing regime:</p> <p>Result 4.2: Public and private investment mechanisms mobilized for biodiversity, water, oceans, and climate solutions</p> <p>IRRF 4.2.1 Number of people directly benefitting from mechanisms for biodiversity, water, oceans, and climate solutions funded by public and/or private sector resources:</p> <p>SDG Targets: <u>TARGET 1.4</u> By 2030, ensure that all men and women, in particular the poor and vulnerable, have equal right to economic resources, as well as access to basic service, ownership and control over land and other forms of property, inheritance, natural resources, appropriate new technology and financial services, including microfinance. <u>TARGET 9.4</u> By 2030, upgrade infrastructure and retrofit industries to make them sustainable, with increased resource-use efficiency and greater adoption of clean and environmentally sound technologies and industrial processes, with all countries taking action in accordance with their respective capabilities. <u>TARGET 13.2</u> Integrate climate change measures into national, strategies and planning</p>
Resultados Esperados del Proyecto	<p>Resultado 1. Hombres y mujeres de poblaciones rurales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá han asegurado su acceso a la titularidad de las tierras <u>Producto 1:</u> Fincas agropecuarias y forestales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá catastradas y tituladas</p> <p>Resultado 2. Funcionando de forma articulada y fortalecida estructuras de gobernanza local para la participación e inclusión de hombres y mujeres en la gestión integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá <u>Producto 2:</u> Estructuras de gobernanza local de las comunidades de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá fortalecidas.</p> <p>Resultado 3: Negocios verdes inclusivos, sostenibles, con enfoque de adaptación al cambio climático, con enfoque de género desarrollándose en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como incentivos para la conservación. <u>Producto 3:</u> Adaptación al cambio climático con producción sostenible e incentivos económicos ambientales fortalecidos.</p> <p>Resultado 4. Comunidades en las sub-cuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los modelos probados para la gestión integral de la subcuenca <u>Producto 4:</u> Comunidades en las sub-cuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los modelos probados para gestión integral de la subcuenca.</p>
Gender Marker:	GEN 2
Socio para el desarrollo	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
Asociado en la implementación	Autoridad del Canal de Panamá (ACP)
Aliados estratégicos	Autoridad Nacional de Tierras (ANATI), Ministerio de Ambiente (MiAMBIENTE), sector privado, Consejos Consultivos y Comités Locales de subcuencas
Fuente de financiamiento	Gobierno de la República de Panamá
Financiamiento del Proyecto	
Total de financiamiento requerido al 2023	US\$6,385,000
Financiamiento de la ACP estimado al 2023	US\$ 5,015,000
Presupuesto administrado por el PNUD al 2022	US\$ 5,287,238
Financiamiento total del proyecto estimado en PRODOC inicial	US\$ 6,385,000
Gasto del Proyecto hasta septiembre de 2022	US\$ 3,925,675

TABLA DE CONTENIDOS

Tabla de Información del Proyecto	iii
Acrónimos y Abreviaturas	8
Capítulo 1. Resumen Ejecutivo	9
1.2 Descripción del Proyecto	10
1.3 Propósito y Objetivos de la Evaluación	11
1.4 Enfoque y Métodos de la Evaluación	11
1.5 Resumen de Progreso del Proyecto	12
1.6 Resumen de Conclusiones	16
1.7 Resumen de Recomendaciones	18
Capítulo 2. Introducción	21
2.1 Propósito y Objetivos	21
2.2 Alcance y Metodología	21
2.3 Estructura del Informe	24
Capítulo 3. Contexto De Desarrollo Y Descripción Del Proyecto	25
3.1 Contexto de Desarrollo	25
3.2 Problemas que Busca Abordar el Proyecto	27
3.3 Descripción y Estrategia del Proyecto	28
3.4 Mecanismos de Gestión del Proyecto	30
3.5 Principales Partes Interesadas	31
Capítulo 4. Hallazgos	32
4.1 Estrategia del Proyecto	33
Diseño del Proyecto	33
Teoría de Cambio	38
Marco de Resultados	39
4.2 Progreso en el Logro de Resultados	41
Barreras remanentes para el logro del objetivo del proyecto	70
4.3 Implementación del Proyecto y Gestión Adaptativa	70
Mecanismos de gestión	71
Planificación del trabajo	72
Financiación	72
Sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de proyecto	74
Implicación de las partes interesadas	75
Enfoque de género y jóvenes	76
Información y comunicación	76
4.4 Sostenibilidad	77
Condiciones para el desarrollo territorial sostenible	78
Desarrollo de capacidades locales	78
Generación de oportunidades para el desarrollo	79
Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones	81
5.1 Conclusiones	81
5.2 Recomendaciones	83
Referencia Bibliográfica	86
Anexo	88
1. Términos de Referencia	88
2. Matriz de evaluación de medio término	109
3. Cuestionario para entrevista semi-estructurada, ficha de observación, guía de trabajo grupal y ficha de casos ejemplos de destinatarios del proyecto	121
4. Escala y criterios de valoraciones de la Evaluación de Medio Término del proyecto	131
5. Itinerario de la misión de campo de la EMT	132
6. Lista de personas entrevistadas	135
7. Lista de principales documentos examinados	137
8. Esquema básico de la organización del proyecto según espacios efectivos de coordinación y responsabilidades.	138

9. Propuesta base del marco de resultados según observaciones realizadas en el proceso evaluativo	139
10. Lista organizada de los programas, proyectos y acciones dirigidas por la ACP o Afines en el país para el desarrollo de un modelo sostenible interpretativo de la CHCP	143
11. Código de Conducta para Evaluadores (as)	148
12. Formulario de Acuerdo de la Evaluación	149
Figuras	
Figura 1. Dirección de análisis de la contribución del proyecto para consolidar un modelo efectivo de gestión integral sostenible de la CHCP	22
Figura 2. Enfoque metodológico de la evaluación	23
Figura 3. Área de abordaje geográfica principal del proyecto acorde con el estado del catastro de las tierras	30
Figura 4. Marco de organización del proyecto acorde con el conjunto de programas de la ACP.....	32
Figura 5. Mapa indicativo de la colaboración del proyecto de forma integral en la gestión de la ACP para el manejo integrado de la CHCP.....	44
Figura 6. Área geográfica bajo catastro y titulación masiva de tierras en la CHCP	57
Figura 7. Flujoograma de los procesos de catastro y titulación masiva de tierras	60
Tablas	
Tabla 1. Resumen de valoraciones y logros del proyecto	13
Tabla 2. Principales partes interesadas	31
Tabla 3. Análisis de progreso en el logro de resultados del proyecto	63
Recuadros	
Recuadro 1. Relato de la experiencia de la participación y liderazgo de la mujer en la CHCP	46
Recuadro 2. Relato de la experiencia en el proceso en gobernanza local de la CHCP	46
Recuadro 3. Relato de la experiencia en negocios verdes	51
Recuadro 4. Relato de la experiencia en el proceso de catastro y titulación masiva de tierras en las comunidades de la cuenca	57
Gráficos	
Gráfico 1. Porcentaje de ejecución del Proyecto (2019-2022).....	73
Gráfico 2. Porcentaje de ejecución del Proyecto según productos y principales rubros de gasto (2019-2022).....	73

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

ACP	Autoridad del Canal de Panamá
ANATI	Autoridad Nacional de Tierras
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CHCP	Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático
CO ₂	Dióxido de carbono
COVID-19	Enfermedad del coronavirus (siglas en inglés)
CPD	Documento de Programa País PNUD Panamá (por sus siglas en inglés)
GbRD	Gestión basada en Resultados para el Desarrollo
GEF	Fondo de Medio Ambiente Mundial (siglas en inglés)
GEI	Gases de Efecto Invernadero
IDH local	Índice de Desarrollo Humano local
JAAR	Juntas Administradoras de Acueductos Rurales
JP	Junta del Proyecto
MiAMBIENTE	Ministerio de Ambiente
MIDA	Ministerio de Desarrollo Agropecuario
MINGOB	Ministerio de Gobierno
MINSA	Ministerio de Salud
MIRE	Ministerio de Relaciones Exteriores
MIVIOT	Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial
NIM	Modalidad de Implementación Nacional (por sus siglas en inglés)
OBS	Organizaciones de Base Comunitaria
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PEG	Plan Estratégico de Gobierno
PIEA	Programa de Incentivos Económicos Ambientales de la ACP
PIOTA	Plan Indicativo de Ordenamiento Territorial Ambiental de la CHCP
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POT	Plan de Ordenamiento Territorial
PPD-GEF	Programa de Pequeñas Donaciones del GEF implementado por PNUD
PRODOC	Documento de Proyecto (siglas en inglés)
PSA	Pago por Servicios Ambientales de la ACP
ROAM	Metodología de evaluación de las oportunidades de restauración
SAF	Sistema Agroforestal
SAT	Sistema de Alerta Temprana
SOP	Procedimientos Estándar de Operaciones
ToC	Teoría de Cambio (siglas en inglés)
UGP	Unidad de Gestión del Proyecto
UICN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza
UNSDCF	Marco de Cooperación de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (siglas en inglés)
UTA	Unidad Técnica Administrativa (también bajo la nominación de la Unidad Técnica Operativa -UTO, nombre consignado en el PRODOC)

Capítulo 1

RESUMEN EJECUTIVO

El Informe de la Evaluación de Medio Término presenta los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones del proyecto "Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como Modelo Probado para el Desarrollo Sostenible" (en adelante proyecto).

El proyecto forma parte de un conjunto de acciones en el territorio de la cuenca hidrográfica de la Cuenca del Canal de Panamá (CHCP) que tienen en su integralidad la finalidad de contribuir en garantizar el agua para el consumo humano y la operación óptima del Canal de Panamá mejorando la calidad de vida de las comunidades y las familias de la cuenca al propiciar condiciones de desarrollo territorial mediante el desarrollo de sus capacidades y la gestación de oportunidades sostenibles orientadas sobre la base de una gestión participativa e inclusiva y abordando las diferentes dimensiones del desarrollo bajo un ordenamiento territorial ambiental con escenarios de cambio climático. En esta dirección, una gestión integrada sostenible de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (CHCP) bajo el liderazgo y dirección técnica de la Autoridad del Canal de Panamá (ACP) es un objetivo estratégico que responde al cumplimiento de metas nacionales e internacionales expresadas en políticas, estrategias y planes afines al cumplimiento de la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 (ODS) en Panamá y PNUD apoya en este proceso. En correspondencia, el proyecto colabora en favorecer una de las condiciones en las comunidades y las familias de la cuenca para una mejor organización comunitaria y la oportunidad de acceder a alternativas sostenibles que promueven la conservación y protección del bosque, el agua y el suelo de la cuenca.

Para examinar la contribución del proyecto al manejo integrado de la CHCP, esta evaluación tiene el objetivo de analizar el proyecto en su estrategia, el progreso en el logro de los resultados, el nivel de implementación y sus riesgos de sostenibilidad para determinar las señales de éxito y/o mejora en el proyecto.

Para lo cual, la evaluación abordó el periodo de cuatro años comprendido entre enero 2019 a diciembre 2022, donde la ACP ha implementado el proyecto en su modalidad de implementación nacional (NIM por sus siglas en inglés) con el PNUD Panamá como socio para el desarrollo en conjunto con las comunidades de la Cuenca, su gente y otras instituciones de gobierno tanto nacional como municipal. Esta iniciativa ha comprometido y ejecutado el 82.5% de su presupuesto efectivo al 05 de diciembre de 2022, lo cual es equivalente al compromiso y ejecución de US\$ 4,362,030 de los US\$ 6,385,000 del total de financiamiento estimado en el proyecto, cuando ha transcurrido más de la mitad de su periodo de implementación (enero 2019-diciembre 2023).

El enfoque metodológico de la evaluación está orientado bajo un análisis prospectivo en dirección al alcance y profundidad del proyecto en su diseño, lo cual es expresado en su perspectiva multidimensional con enfoque de género. En este sentido, el análisis es holístico empleando métodos mixtos en la colección de la información y un análisis comparativo para la interpretación basada en la evidencia. La metodología de la evaluación está organizada en 3 fases: 1) Revisión documental; 2) Misión de campo; y 3) Análisis y presentación de Informe de Evaluación del Medio Término.

En el ámbito del análisis evaluativo se han contemplado a nivel rural, periurbano y urbano y según procedan de la cuenca arriba, media y baja, diferentes factores esenciales del desarrollo territorial que producen mayor bienestar en las comunidades y las familias de la cuenca al estar dirigidas de manera común al fomento de una cultura ambiental inclusiva llevando a cabo buenas prácticas sostenibles que conduzcan a la conservación y protección del recurso hídrico en la cuenca del canal mediante el desarrollo de capacidades y la gestación de oportunidades innovadoras orientadas a un desarrollo sostenible. Lo expuesto es evaluado en respuesta a la generación de condiciones culturales, jurídicas,

sociales, económicas y ambientales locales y al impulso de procesos de desarrollo en el territorio de forma continua por parte de la ACP y en particular aquellas apoyadas por el PNUD Panamá. En este afán se ha organizado el análisis acorde con la interpretación del modelo de cuenca sostenible que lidera la ACP en ruta hacia un manejo integrado sostenible del agua, el bosque y el suelo de la CHCP que propicia un modelo probado para el desarrollo territorial sostenible. Además, se han identificado las externalidades como la enfermedad del coronavirus (COVID-19 por sus siglas en inglés) y la guerra en Ucrania que afectan y probablemente afectaran el logro de los resultados previstos y el abordaje de riesgos relacionados a la gestión y alcance del proyecto en el territorio.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El objetivo del proyecto como parte de un conjunto de programas, proyectos y acciones de la ACP es contribuir en aumentar el bienestar de las comunidades de la cuenca, especialmente de las poblaciones en condiciones de vulnerabilidad, al consolidar un modelo efectivo de gestión local integral y sostenible de la CHCP. Esto significa coadyuvar en garantizar la oferta hídrica para consumo humano y la operación del canal en el largo plazo. Para lograrlo, se ha propuesto abordar de forma conjunta entre los principales actores relevantes de la gestión integrada de la cuenca bajo el liderazgo y dirección técnica de la ACP y la cooperación de PNUD Panamá una estrategia que valora de forma integral el desarrollo de las comunidades y las familias de la cuenca y la importancia del recurso hídrico a nivel social, económico, cultural y ambiental, lo cual asegura un modelo equilibrado entre protección, conservación, uso sostenible, abastecimiento a la población y la operación óptima del Canal. Para el PNUD como socio para el desarrollo en el país tiene una valoración significativa la contribución hacia una de las cuencas más importantes del país como parte del modelo de desarrollo en Panamá.

La colaboración se enfoca en toda la CHCP, pero con mayor énfasis en el territorio rural, orientada para que las comunidades en las subcuencas definidas cuenten con los modelos probados para la gestión integral de la CHCP; además en el ámbito comunitario, al fortalecimiento de las estructuras de gobernanza local y organizacional, bajo el principio de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, que cuentan con conciencia ambiental, actitudes y capacidades de gestión ambiental y cogestión del manejo del agua en alianza con la institucionalidad y el sector privado. Y en el ámbito familiar, las familias de la cuenca cuentan con la propiedad de sus tierras para tener la oportunidad de acceder a un conjunto de programas, proyectos y acciones de la ACP dirigidas a fomentar buenas prácticas sostenibles innovadoras y resilientes al cambio climático y a su vez pueden además disponer de mecanismos de financiamiento que faciliten su inserción en cadenas de comercialización.

El área de abordaje geográfica del proyecto corresponde a la totalidad de la CHCP cuyo territorio se extiende en 343,421.96 hectáreas abarcando las provincias de Panamá, Panamá Oeste y Colón, comprende 7 distritos, 43 corregimientos, y alrededor de 250,000 habitantes en 460 comunidades de la cuenca. El área priorizada está definida principalmente en seguimiento a la continuidad de un proceso de colaboración de ACP y PNUD Panamá que data del año 2007 referente al catastro y titulación masiva de tierras que inicio en el territorio rural y continua al concentrar actualmente los recursos humanos, materiales y financieros del proyecto.

El proyecto se constituye en cuatro componentes (resultados esperados) con sus respectivos productos de acuerdo con el Documento del Proyecto (PRODOC por sus siglas en inglés):

- Componente 1. Hombres y mujeres de poblaciones rurales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá han asegurado su acceso a la titularidad de las tierras. El resultado que conforma este componente es:
 - Producto 1. Fincas agropecuarias y forestales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá catastradas y tituladas.

- Componente 2. Funcionando de forma articulada y fortalecida estructuras de gobernanza local para la participación e inclusión de hombres y mujeres en la gestión integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá. El resultado que comprende este componente es:
 - Producto 2. Estructuras de gobernanza local de las comunidades de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá fortalecidas.
- Componente 3. Negocios verdes inclusivos, sostenibles, con enfoque de adaptación al cambio climático, con enfoque de género desarrollándose en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como incentivos para la conservación. El resultado asociado al componente es:
 - Producto 3. Adaptación al cambio climático con producción sostenible e incentivos económicos ambientales fortalecidos.
- Componente 4. Comunidades en las subcuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los modelos probados para la gestión integral de la subcuenca. El resultado asociado es:
 - Producto 4. Comunidades en las subcuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los modelos probados para gestión integral de la subcuenca.

1.3 PROPÓSITO Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación de medio término (EMT) del proyecto durante el periodo comprendido entre enero 2019 a diciembre 2022 parte del esfuerzo del PNUD con el liderazgo y dirección técnica de la ACP con el objetivo de valorar el avance de los resultados del proyecto, las buenas prácticas y lecciones aprendidas surgidas, su eficacia, eficiencia y riesgos de sostenibilidad; además, con el afán de determinar sus contribuciones e impactos reales y potenciales hacia la consolidación de un modelo efectivo de gestión local integral y sostenible de la CHCP. La EMT se conducirá bajo la guía de la Política de Evaluación del PNUD 2021 y la referencia de manuales asociados a la gestión basada en resultados para el desarrollo.

En concordancia con lo antepuesto, los objetivos concretos de esta evaluación corresponden a evaluar los avances hacia el logro de los resultados que registra el proyecto y presentar elementos relevantes sustantivos y oportunidades observadas para su revisión sustantiva y la formulación de un nuevo proyecto. En cuanto a valorar los avances, la evaluación se centrará en examinar la pertinencia y coherencia del diseño del proyecto (análisis de la teoría de cambio y del marco de resultados), determinar la efectividad de las estrategias implementadas en el proyecto, determinar la probabilidad de que el proyecto logre los resultados e impactos previstos y de forma sostenible, identificar los factores que afectaron el logro de los resultados previstos y el abordaje de riesgos relacionados a la implementación del proyecto por las implicaciones del COVID-19 y la guerra en Ucrania. La presentación de elementos para la revisión sustantiva y formulación de un nuevo proyecto se derivará de las acciones de mejora necesarias para lograr los objetivos del proyecto y alcanzar el máximo impacto y sostenibilidad acorde con las lecciones aprendidas y buenas prácticas identificadas, así como por la identificación de nuevas oportunidades asociadas al desarrollo local, la agenda ODS 2030 y la cooperación internacional. En forma conjunta, el análisis retrospectivo y prospectivo en la evaluación proporcionará información para conducir a las conclusiones y recomendaciones principales de este proceso evaluativo de medio término.

1.4 ENFOQUE Y MÉTODOS DE LA EVALUACIÓN

El enfoque metodológico es conducido bajo un proceso sistémico, participativo, inclusivo, de aprendizaje y enfoque verde. El enfoque sistémico ha garantizado un análisis integral de los procesos de desarrollo y resultados impulsados por el proyecto en forma coherente y consistente para alcanzar el objetivo de contribución. Una perspectiva participativa implica garantizar una adecuada representatividad de las y los participantes; facilitar los espacios y la oportunidad de que todas y todos participen; y conllevar a una efectiva retroalimentación como un proceso inherente de aprendizaje. La consideración del enfoque verde ha sido propiciada para generar la menor huella de carbono colectiva de este proceso.

Para abordar de forma sistémica los distintos aspectos de este particular proyecto que es parte y forma parte de un conjunto de programas, proyectos y acciones de la ACP dirigidas hacia la consolidación de un manejo integrado sostenible de la CHCP, el proceso evaluativo ha realizado una interpretación del modelo para garantizar un análisis integral. Para lo cual, el enfoque metodológico de la evaluación inició analizando la propuesta de teoría de cambio del proyecto. Esto ha permitido determinar en el diseño su alcance y profundidad, definir criterios de valoración sobre el nivel de contribución propuesto para coadyuvar en aumentar el bienestar de las comunidades y familias de la cuenca. De modo que, siguiendo una perspectiva holística, la colección de datos realizada de forma virtual y presencial en la misión de campo efectuada ha seguido un enfoque de métodos mixtos que ha permitido llegar a juicios mediante el uso de revisión de documentos, estudio de la documentación en Panamá, y el análisis de datos cuantitativos principalmente en el territorio rural de la CHCP priorizada en el proyecto. Esto facilitó la elaboración de un análisis integral basado en la evidencia siguiendo la interpretación comparativa guiada por un método de triangulación. En concordancia con el enfoque metodológico, se ha organizado la evaluación en 3 fases de trabajo: 1) revisión documental; 2) trabajo de campo; y 3) análisis evaluativo.

1.5 RESUMEN DE PROGRESO DEL PROYECTO

La siguiente Tabla presenta la evaluación del progreso de cada uno de los resultados del proyecto. La escala de clasificación de la MTR está disponible en el Anexo No. 4.

Tabla 1. Resumen de valoraciones y logros del proyecto

Medida	Clasificación MTR	Descripción del logro
Estrategia del Proyecto	Calificación de logro: Pertinente	<ul style="list-style-type: none"> El diseño tiene una orientación dirigida a contribuir a la mejora de las condiciones de vida principalmente de las comunidades de la cuenca al proponer coadyuvar en las condiciones que permiten actuar bajo prácticas de sostenibilidad ambiental acorde con un enfoque multidimensional en territorio (social, cultural, ambiental y económico) correspondiente con el paradigma del desarrollo sostenible y los principios rectores de la gestión de iniciativas basadas en resultados para el desarrollo (no dejar a nadie atrás, derechos humanos, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres). Con el afán de garantizar la oferta hídrica para el consumo humano y la operación óptima del canal de Panamá en el largo plazo, el diseño del proyecto muestra formar parte de la estrategia general impulsada desde la ACP para promover la conservación y protección de la fábrica de agua de la CHCP, de la cual colabora el PNUD Panamá desde el diseño del proyecto dando énfasis a elementos sustantivos demostrados para un modelo de gestión integrada de cuenca efectivo en territorio (adaptación al cambio climático, gestión de riesgo, igualdad de género y empoderamiento de la mujer, herramientas de gestión y medición al desarrollo sostenible, ideas innovadoras.). El diseño de este proyecto muestra un mayor acercamiento, alcance y profundidad de cooperación entre el PNUD y ACP, aun cuando todavía prevalezca en la gestión del proyecto como eje central el tema de catastro y titulación masiva de tierras en las comunidades de la cuenca, lo cual es consecuente con los antecedentes de esta cooperación. En respuesta al diseño del proyecto, la estructura de gobernanza muestra en general una adecuada operación en el contexto local basado en una estructura flexible y dinámica orientada a procesos y metas diferentes en tiempo y espacio. El proyecto ha sido formulado desde su comienzo con una perspectiva de género que se muestra explícitamente en los resultados e indicadores de su marco de resultados. En este sentido, se identifican una serie de acciones positivas y mediciones cuantitativas que se orientan a garantizar la paridad de género y el empoderamiento de las mujeres. Hay un nivel adecuado de racionalidad de la estrategia determinada por la relación causa-efecto del proyecto. En el análisis horizontal de la Teoría de Cambio (ToC) es clara la lógica de abordaje sobre la actuación directa entre los principales factores y condicionantes que generan vulnerabilidad en las comunidades de la CHCP a través de un conjunto de estrategias asociadas que facilitan y potencian las acciones para impulsar y consolidar un manejo integrado de cuenca.
Progreso hacia los resultados	Valoración del grado de logro del objetivo: NA	
	<p>Resultado 1: Hombres y mujeres de poblaciones rurales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá han asegurado su acceso a la titularidad de las tierras</p> <p>Altamente satisfactorio</p>	<ul style="list-style-type: none"> El alcance del proyecto ha generado un mayor bienestar general en el ámbito familiar y comunitario con el proceso de catastro y otorgamiento del título de propiedad. En la dimensión familiar es el acceso y cumplimiento de forma pronta y económica de un derecho adquirido sobre la tenencia de la tierra como su medio de vida y las oportunidades que la seguridad jurídica generan para optar por los programas y servicios institucionales del país. En la dimensión comunitaria es el mayor grado de pertenencia, reconocimiento, estabilidad y confianza que el proceso participativo inclusivo, formal, comunicativo y transparente genera con el coliderazgo de las y los actores comunitarios. La contribución del proyecto en el proceso y resultados alcanzados con el catastro y titulación masiva de tierras en las comunidades de la cuenca se enfoca principalmente en la condición favorable que genera para el proceso de ordenamiento territorial y ambiental, y al formar parte fundamental de los cimientos con que se construye la estrategia general de la ACP para la protección y conservación de los recursos naturales con el afán de disponer del recurso hídrico para consumo humano y la operación óptima del canal. El caso de la Junta Administradora de Acueducto Rural (JAAR) de Congal es ilustrativo del valor estratégico que un título de propiedad puede otorgar para garantizar la fuente de agua de una comunidad. El 55.02% del territorio de la CHCP ha sido catastrado y titulado (junio, 2022). Esto representa 96,661 ha del total estimado en 175,680 ha que conforman aproximadamente la mitad de la superficie de la CHCP (343,521 ha de acuerdo con el artículo 2 de la Ley No. 19 de 1997). El resultado alcanzado representa un incremento del 60.6% con respecto al año 2018. Lo anterior es significativo porque durante el periodo de 11 años se había logrado titular el 34.2% de las tierras (60,186 ha en el periodo de 2007 al 2018), mientras en el actual periodo de 3.5 años se ha logrado realizar el catastro y titulación de 36,475 ha aún bajo un periodo aproximado de seis meses restringido por las medidas adoptadas en el país por la pandemia del COVID-19. Las 36,475 ha de tierra adicionales catastradas en la CHCP forman parte de al menos 9,366 familias con títulos de propiedad inscritos en el Registro Público que ha sido resultado de la gestión del proyecto en el periodo comprendido entre el año 2019 a junio del 2022. Estas pertenecen a las provincias de Panamá Oeste y Colón.
	<p>Resultado 2: Funcionando de forma articulada y fortalecida</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene una paridad de género en las estructuras de gobernanza local, el 53% y 60% de los cargos en los Consejos y Comités son ocupados por mujeres respectivamente. En al año 2021, se indica que los seis Consejos fueron fortalecidos en herramientas de gestión integrada (fortalecer la participación de los miembros, capacitación sobre protocolos por afectaciones ambientales, apoyo en la rendición de compromisos de los miembros y facilitar su participación en los talleres para la elaboración del PIOTA y la Estrategia de Desarrollo Sostenible y Descarbonización de la Cuenca).

Medida	Clasificación MTR	Descripción del logro
	estructuras de gobernanza local para la participación e inclusión de hombres y mujeres en la gestión integrada de la Cuenca Satisfactorio	<ul style="list-style-type: none"> Se consignan desde el inicio del proyecto campañas de comunicación y divulgación sobre el consumo responsable del agua dirigido a las comunidades de parte de la ACP (por ej.: video Alma de la Cuenca presentado en los Consejos y Comités Locales, divulgación en la revista El Faro y Mi Cuenca editado por la División de Políticas y Protección Ambiental de la ACP). En el proyecto se registra la realización de un plan local de mitigación y adaptación al cambio climático con gestión integrada de riesgo en las comunidades de Santa Rosa y Guayabalito en la región del Corredor transístmico Colón. Y en correspondencia con el citado plan se indica que hay un Sistema de Alerta Temprana (SAT) elaborado ante riesgo de inundaciones en estas comunidades.
	Resultado 3: Negocios verdes inclusivos, sostenibles, con enfoque de adaptación al cambio climático, con enfoque de género desarrollándose en la Cuenca como incentivos para la conservación Satisfactorio	<ul style="list-style-type: none"> Una descripción de los beneficios es expresada por los propios destinatarios entrevistados en el caso del café que alucen que el sistema agroforestal es diferente, tiene asociación de cultivos y especies maderables, frutales y especies de servicio. Lo cual también favorece que haya mayor fauna que ayuda con la polinización del café, a la recirculación del nutriente y material orgánico en las superficies. Además, con ello permiten una mayor disponibilidad del agua. Esta forma es importante porque el café es una cosecha anual, al contar con otras especies de cultivos que le dan mayor valor agregado a esas mismas áreas de producción y eso favorece a la economía familiar y hace que la actividad agrícola se practique con bajo impacto y amigable con el ambiente. También tiene la ventaja que reduce la necesidad de aporte de insumos externos, como es el uso de fertilizantes químicos más costosos y que generan un impacto nocivo en el suelo. El 5,94% de las tierras asistidas bajo los procesos de catastro y titulación de tierras masivas están formando parte del PIEA, lo cual es proporcional a lo consignado entre las metas finales asociadas al hectareaje en titulación y acceso a este programa al 2023 (7.24% = 7,585 ha/104,630 ha). Cuando se examinan las metas intermedias y finales definidas en el proyecto, hay un cumplimiento general y en cada una de las modalidades asociadas a este programa. Se ha alcanzado el 75.68% (5,741 ha) de la meta final planteada, el 86.7% (876 ha) en agroforestería y el 89.87% (1,865 ha) silvicultura o ganadería sostenible mediante la limpieza de las fincas y siembra de pasto mejorado (205 ha). A lo anterior, se agregan las 20 ha en la modalidad de producción agropecuaria familiar sostenible destinadas a 68 familias incluidas en el año 2022 en el proyecto. Los datos muestran que hay una participación equivalente del 24% de las mujeres propietarias o copropietarias de las tierras (192 mujeres que representa haber alcanzado el 72.1% de la meta final programada) con alguna modalidad del PIEA (274 ha). De las cuales se registra un total de 54 mujeres que tienen participación en la modalidad de conservación de los bosques, 14 mujeres en ganadería sostenible, 19 mujeres en iniciativas de agroforestería y representan un 31% del grupo que participa en la modalidad de producción agropecuaria familiar sostenible. Hay un 66.7% (3,000 ha) de la meta final alcanzada en cobertura boscosa por conservación y/o reforestación principalmente en la región de Capira y la Chorrera, de las cuales hay un total de 54 mujeres como propietarias o copropietarias de la tierra (525 ha) que tienen participación en esta modalidad de pagos por servicios ambientales (PSA) de la ACP Como parte del proceso de colaboración para mejorar las condiciones socioeconómicas de las comunidades, asociaciones de productores y familias rurales que producen la tierra tanto la ACP como PNUD Panamá a través del proyecto están impulsando actividades para mejorar la rentabilidad de lo que se produce a partir de un mayor valor agregado de los productos locales, la comercialización y mercadeo de la producción agropecuaria y artesanal. Para esto, en el año 2021 se crea Agrocuena que es la asociación de productores y artesanos de la CHCP bajo el ideal de una común sello de origen asociada a un modelo de gestión comunitaria sostenible, en esta línea de colaboración se inició un proceso de fortalecimiento de las asociaciones productivas tanto en el sector este como oeste de la cuenca, de las cuales en el sector oeste por su avance surgen cinco planes de negocios (bioculantro, apicultura, café, mermelada de piña y pecuario, y plátano) al cual también se acompaña una fase de capacitación y asistencia técnica. Se han instalado 192 km. de barreras vivas con vetiver (<i>Chrysopogon zizanioides</i>) en campos de producción de piña localizados en la subcuenca de los ríos Los Hules, Tinajones y Caño Quebrado para controlar y evitar la erosión del suelo y la sedimentación de los cuerpos de agua. Hay una gestión para el mejoramiento de los acueductos rurales en las comunidades de Emberá Tusípono y Emberá Parará Puru, Quebrada Benítez y Victoriano Lorenzo.
	Resultado 4: Comunidades en las sub-cuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con	<ul style="list-style-type: none"> Al año 2021, hay la promoción de dos iniciativas por los consejos consultivos y comités locales. El proyecto comunitario de desarrollo de huertos comunitarios y jardines ecológicos, y el proyecto comunitario de plantas medicinales, en los cuales se identifica un liderazgo de las mujeres.

Medida	Clasificación MTR	Descripción del logro
	los modelos probados para la gestión integral de la subcuenca Altamente insatisfactorio	
Implementación del Proyecto y gestión adaptativa	Calificación de logro: Moderadamente Satisfactorio	<ul style="list-style-type: none"> • La gestión del proyecto conduce a un grado diferenciado de eficiencia en su implementación debido al funcionamiento de su estructura de gobernanza de carácter participativa y dinámica compuesta por diferentes procesos y resultados en tiempo y espacio, así como a las herramientas de planificación, seguimiento e información empleadas de orden normativo e institucional. • La Junta del Proyecto (JP) y la Unidad de Gestión del Proyecto (UGP) conformada por el coordinador del proyecto y la UTA son los mecanismos básicos del proyecto que tienen un funcionamiento regular en la gobernanza bajo la modalidad de implementación nacional. Hay un registro de las tres actas realizadas por la JP que se reúne anualmente y la coordinación del proyecto con la UTA tienen una adecuada dinámica de gestión operativa y administrativa con los canales de comunicación establecidos con la ACP y PNUD Panamá. • Hay una clara evidencia de adecuados procesos de planificación operativos anuales que muestran la experiencia acumulada del equipo del proyecto, el adecuado instrumento de planificación utilizado por PNUD Panamá y la información técnica apropiada suministrada por la ACP. • El proyecto muestra un adecuado control financiero a partir de un conjunto de herramientas que se emplean y los canales de comunicación y transparencia con que se reportan los resultados. • El tipo de reporte de seguimiento empleado en el proyecto está estructura de forma organizada y lógica en once secciones orientadas a presentar la información de la manera más completa. Hay la información necesaria para tomar decisiones y para completarlo, hay diferentes tipos de herramientas empleadas de seguimiento del proyecto y están siendo canalizadas hasta cierto grado en este reporte. • El proyecto, especialmente en el proceso de catastro y titulación de tierras, ha mantenido y continúa actuando sobre los espacios de gestión establecidos con las diferentes partes interesadas en general de forma adecuada. • La gestión de este proyecto particular en términos del manejo de información y comunicación es adecuada.
Sostenibilidad	Calificación de logro: Moderadamente satisfactorio	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de catastro y titulación masiva de tierras es y ha sido una forma efectiva de generar confianza, seguridad, estabilidad, arraigo y garantizar un derecho a la propiedad que da las correctas señales de la importancia que el bienestar de la comunidad y de las familias de la cuenca significa. • Hay muestras de procesos que integran la capacitación, la asistencia técnica y el equipamiento con diferentes actores convergiendo en la comunidad y propiciando mejores capacidades de gestión sobre acciones concretas en el territorio que mejoran la vida de la comunidad. Este es el caso identificado con el mejoramiento de los acueductos rurales.

1.6 RESUMEN DE CONCLUSIONES

A. Estrategia del Proyecto

Hallazgo 1. La visión del proyecto es congruente con las orientaciones políticas del desarrollo sostenible en Panamá y especialmente en respuesta directa con la ruta estratégica de la ACP para la gestión sostenible de la CHCP; aun cuando hay una racionalidad de la estrategia en el diseño del proyecto se requerían otros elementos y consideraciones en la planificación que garantizaran una mayor consistencia en el alcance y profundidad del proyecto bajo un enfoque sistémico regido por el modelo de gestión integrada de cuenca definido en dirección al conjunto de programas y proyectos de la ACP enmarcado en los lineamientos del ordenamiento territorial ambiental bajo escenarios de cambio climático.

- El diseño del proyecto tiene una orientación que aborda la dimensión social, económica y ambiental expresada en su dirección estratégica para contribuir a mejorar las condiciones de vida de las comunidades y las familias de la cuenca bajo prácticas de gestión sostenible en el territorio rural que contribuyen en asegurar la sostenibilidad de la fábrica de agua de la cuenca. Sin embargo, se requiere explicitar este modelo integrado sostenible de la CHCP con un conjunto de estándares y parámetros de medición multidimensional para guiar la integralidad del conjunto de programas y proyectos impulsados de forma permanente bajo el liderazgo de la ACP.
- En la estrategia del proyecto hay una orientación clara del valor sustancial que el PNUD Panamá generaría como contribución a la consolidación del manejo integrado sostenible de la CHCP; sin embargo, para examinar el potencial impacto de los efectos integrales de la intervención conjunta entre ACP-PNUD se requería explicitar de forma instrumental este modelo probado para el desarrollo sostenible.
- Hay un nivel adecuado de racionalidad de la estrategia determinada por la relación causa-efecto del proyecto, lo cual explica la coherencia de abordaje para propiciar la integralidad de un manejo de cuenca; sin embargo, se requería guardar un principio de correspondencia entre la finalidad y los resultados del proyecto en tiempo y espacio como parte de un conjunto de resultados de la ACP para garantizar una dinámica de gestión bajo una focalización territorial del proyecto.
- El diseño del proyecto explícita en el marco de resultados de forma clara el abordaje dirigido a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres; sin embargo, se requería expresar en la estrategia del proyecto este abordaje sustentado en su relevancia para lograr una efectiva y permanente gestión integrada sostenible en la CHCP.

B. Progreso hacia los resultados

Hallazgo 2. Hay una significativa contribución para mejorar el bienestar de las comunidades y las familias de la cuenca mediante el proceso de catastro y la titulación masiva de las tierras que favorece las condiciones para la pertenencia y estabilidad de la organización comunitaria, la posibilidad de asegurar las fuentes de agua, y la oportunidad para que las familias dispongan del acceso a prácticas sostenibles para la conservación y protección de los recursos naturales de la CHCP; sin embargo, para que las comunidades cuenten con un modelo probado para la gestión integral de subcuenca se requiere actuar sobre un enfoque sistémico multidimensional enmarcado bajo un ordenamiento territorial ambiental.

- El 55.02% del territorio adjudicado a la CHCP ha sido catastrado y titulado; hay una paridad de género en las estructuras de gobernanza local; más de 5,000 ha disfrutan de alguna de las modalidades del programa de incentivos económicos ambientales que promueven el manejo sostenible del bosque, suelo y el agua; hay 3,000 ha de cobertura forestal asociadas a pagos por servicios ambientales; hay 192 km de barreras vivas con vetiver en la plantación de piña que evitan la erosión del suelo y reducen la sedimentación de los cuerpos de agua; se ha creado Agrocuena; y hay mejorados acueductos rurales en las comunidades de Emberá Tusípono y Emberá Parará Puru, Quebrada Benítez y Victoriano Lorenzo.
- En progreso hay esfuerzos de fortalecimiento en asociaciones de producción en la región este y oeste de la CHCP, especialmente han apoyado con planes de negocios en bioculantro, apicultura, café, mermelada de piña y pecuario, y plátano. Hay un acompañamiento en la Asociación de Caficultores

de la Cuenca del Canal de Panamá (ACACPA) para que puedan producir un café con mayor valor agregado bajo el sello de la cuenca que favorezca la economía familiar de los asociados.

- Hay un aceleramiento en la gestión de los resultados alcanzados reportados desde la ACP de la cual está contribuyendo el proyecto. Del 55.02% del territorio de la CHCP que ha sido catastrado y titulado tan solo en los últimos 3.5 años hay un incremento del 60.6% en comparación a los anteriores 11 años previos; de los 4,150 ha de bosque bajo el pago por servicios ambientales (PSA) en toda la cuenca, el proyecto ha formado parte de 3,000 ha, similar es el caso en otras modalidades del Programa de Incentivos Económicos y Ambientales (PIEA) referentes con el manejo silvopastoril sostenible donde de las 5,000 ha alcanzadas, el proyecto ha contribuido en el 37,%; sin embargo, todavía hay desafíos a futuro. Por ejemplo, hay aproximadamente 77,000 ha pendientes del proceso de catastro y titulación masiva de tierras en el corredor transístmico de la cuenca que a una tasa anual promedio de 12,000 ha al año significaría un periodo de 7 años adicionales, lo cual debe trazarse como parte de la planificación del modelo integrado sostenible de la CHCP.
- Aún bajo estos resultados de gestión alcanzados en el territorio por la contribución del proyecto en el marco del conjunto de programas permanentes dirigidos por la ACP se presentan desafíos y oportunidades de mejora relativos a mostrar los resultados de desarrollo bajo la perspectiva integral de la gestión en la CHCP que posibilite examinar el potencial impacto colectivo sobre un modelo probado para el desarrollo sostenible.

C. Implementación del proyecto y gestión adaptativa

Hallazgo 3. La gestión del proyecto conduce a un grado diferenciado de eficiencia en su implementación debido al funcionamiento de su estructura de gobernanza de carácter participativa y dinámica compuesta por diferentes procesos y resultados en tiempo y espacio, así como a las herramientas de planificación, seguimiento e información empleadas de orden normativo e institucional; sin embargo, es necesario reorientar y fortalecer estos mecanismos para mejorar la efectividad y eficiencia de este proyecto particular bajo un modelo de gestión basada en resultados adecuado para la contribución al desarrollo.

- La estructura de gobernanza muestra en general una adecuada operación en el contexto local basado en una estructura flexible y dinámica orientada a procesos y metas diferentes en tiempo y espacio. En este sentido, la Unidad Técnica de Apoyo (UTA) ha sido organizado en dos equipos en terreno acorde a las finalidades asociadas. Sin embargo, la optimización de la operación desde el proyecto con otras iniciativas impulsadas dirigidas a procesos de desarrollo diferentes y con otros actores involucrados requiere una revisión de su estructura de gobernanza. Más aún, si uno de los resultados del proyecto está dirigido a que las comunidades en las subcuencas cuenten con modelos probados para la gestión integral de la subcuenca.
- Hay sólida evidencia de adecuados procesos en la gestión general del proyecto, planificación operativa, seguimiento, control financiero, auditorías anuales, información y comunicación que muestran la experiencia del equipo del proyecto, utilizando instrumentos elaborados por el PNUD Panamá y la información técnica apropiada principalmente suministrada por la ACP; sin embargo, es adecuado reorientar y fortalecer los mecanismos de gestión para mejorar la efectividad y eficiencia de este proyecto *particular* bajo un modelo de gestión basada en resultados, *adecuada* para la contribución a una gestión integrada sostenible de cuenca.
- Hay una gestión adaptativa expresada en los reportes de seguimiento especialmente en la revisión del marco de resultados, toma de decisiones realizadas en la Junta del Proyecto como la revisión sustantiva del proyecto y la programación de evaluaciones; sin embargo, para actuar bajo una perspectiva integral como lo demandaba el diseño del proyecto se requería mayores medidas de adaptación, especialmente acorde a los desafíos que planteaba realizar el producto cuatro del proyecto. A pesar de esto, para la evaluación es relevante que la ruta de adaptación del proyecto sea guiada sobre las condiciones existentes de la gestión establecida por la agenda de la ACP.

D. Sostenibilidad

Hallazgo 4. Hay condiciones favorables en las comunidades y las familias de la cuenca con el valor estratégico de un título de propiedad para impulsar una estrategia basada en el bienestar de las personas,

que ha propiciado confianza y seguridad para apropiarse de un conjunto de acciones dirigidas a fomentar una cultura ambiental y gestar oportunidades de prácticas sostenibles que conserven y protejan los recursos naturales de la CHCP; sin embargo, se requiere continuar un proceso de colaboración que conlleve a un impacto comunitario colectivo para la consolidación de un modelo de manejo integrado de cuenca que forma parte de un desarrollo territorial sostenible.

- La base comunitaria en que se sustenta la estrategia de gestión del proyecto de la cual forma parte en el conjunto de programas permanentes de la ACP propicia condiciones de sostenibilidad asociadas a la apropiación, estabilidad comunal, paridad de género en estructuras de gobernanza local, formación de capacidades y transferencia de conocimientos en gestión del bosque, agua y suelo, acciones comunitarias vinculadas a prácticas de gestión sostenible, cogestión del recurso hídrico en la CHCP; sin embargo, hay desafíos exógenos propios al cambio de paradigma hacia un desarrollo territorial sostenible y riesgos de índole cultural, social, económico y ambiental de origen endógeno, en el territorio rural persisten grados de reticencia y adaptación al cambio sumado a que parte de la gestión en el territorio es temporal en términos de resultados, y especialmente en el territorio urbano y periurbano en que se concentra la mayor densidad de la población de la cuenca al ejercer una mayor presión sobre la sostenibilidad de la CHCP.
- Hay nuevas oportunidades identificadas que pueden propiciar desde el marco regulatorio y presupuestario un mayor grado de sostenibilidad en el territorio como la revisión y actualización de la Ley 21 y la asignación presupuestaria dirigida al Estado por parte de la ACP, de la cual pueda reinvertirse una parte para el desarrollo comunitario en la CHCP.

1.7 RESUMEN DE RECOMENDACIONES

Recomendaciones estratégicas generales dirigidas a la Autoridad del Canal de Panamá (ACP)

Estas recomendaciones tienen la finalidad de colaborar en la gestión del manejo integrado sostenible de la CHCP como modelo probado para el desarrollo sostenible. En este sentido, es oportuno que la ACP como entidad responsable pueda contar con la colaboración del PNUD Panamá.

- 1. Definir el Modelo Integrado Sostenible de CHCP**, que contenga al menos:
 - a) La definición de los componentes esenciales que la integran y explican sobre la base del modelo constituido por la experiencia de más de dos décadas del ACP con sus programas permanentes de colaboración en el territorio. La evaluación realizó una interpretación del modelo a partir de la concepción del manejo sostenible del bosque, suelo y agua de la CHCP acorde con el conjunto de programas y proyectos de la ACP en la cuenca (Ver [diagrama](#));
 - b) La sistematización bajo un enfoque sistémico orientada a los procesos sustantivos y resultados de desarrollo del conjunto de programas, proyectos y acciones de la ACP;
 - c) La preparación de un dashboard de la gestión integrada de la CHCP que permita realizar análisis geoespaciales multidimensionales a partir del inventario de estudios técnico-científico, investigaciones y el conjunto de indicadores empleados desde la ACP y otros actores estratégicos afines al modelo que puedan formar parte de los parámetros de medición de cada componente esencial del modelo.
- 2. Definir la hoja de ruta del manejo integrado sostenible de la CHCP**, que contenga al menos:
 - a) La estrategia general del manejo integrado sostenible de la CHCP a partir del nivel de avance registrado por subcuenca según los componentes del modelo;
 - b) La estandarización de parámetros de gestión y resultados del manejo integrado sostenible de la cuenca diferenciado a nivel de la cuenca y el territorio;
 - c) La identificación de las subcuencas con el potencial de actuar como un referente del manejo integrado sostenible como un modelo probado para el desarrollo sostenible. Es indudable que la ACP trabaja en toda la CHCP pero hay experiencia demostrada que la mayor efectividad en

procesos de desarrollo complejos requiere la focalización primero y después el escalamiento y expansión en redes para abarcar la totalidad de la cuenca.

Recomendaciones estratégicas generales dirigidas al PNUD Panamá

En función del valor agregado y sustantivo que el PNUD Panamá puede aportar en la consolidación del modelo de CHCP, el ejercicio de un manejo integrado sostenible de una subcuenca como modelo probado para el desarrollo sostenible se presentan las siguientes recomendaciones.

- 1. Definir el modelo probado para el Desarrollo Sostenible en función de un manejo integrado sostenible de subcuenca/CHCP**, que contenga al menos:
 - a) La caracterización de la subcuenca seleccionada como referente a partir del conjunto de estudios comparativos identificados necesarios acorde con el modelo de CHCP definido bajo un enfoque multidimensional. Por ejemplo: la concentración de oxígeno disuelto en el cuerpo de agua; el nivel de la eficiencia en el uso del recurso hídrico; la calidad del suelo; la capacidad de captura de carbono, superficie y tCO₂-eq de carbono fijado; la abundancia relativa de las especies bandera endémicas del CHCP; el nivel de bienestar familiar alcanzado bajo parámetros de sostenibilidad ambiental;
 - b) La identificación de oportunidades acorde con el potencial en la región de la subcuenca para presentar un conjunto de ideas innovadoras probadas para el desarrollo territorial sostenible como una medida de la diversificación de alternativas en el manejo integrado sostenible de la subcuenca;
 - c) La integración de la estrategia de la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en el caso referente de manejo integrado sostenible de subcuenca como un factor determinante del modelo probado;
 - d) La integración del conjunto de herramientas y mecanismos de desarrollo sostenible identificados en el proyecto (p. ej.: índice de desarrollo humano local, MAPs) que contribuyen en la consolidación del manejo integrado de la subcuenca como modelo probado; y
 - e) La integración de las medidas de adaptación y mitigación al cambio climático identificadas en el proyecto (p. ej.: resiliencia, gestión del riesgo) que contribuyen al modelo probado para el desarrollo sostenible.

Recomendaciones estratégicas específicas para el nuevo PRODOC dirigidas a la ACP-PNUD

- 1. En respuesta a la dinámica general del proyecto es adecuado formular un Programa Especial de Cooperación y adecuar el marco de resultados** del presente proyecto para la contribución del Modelo de gestión integrada de la CHCP. El programa especial puede estar conformado por dos ejes estratégicos enumerados en el literal (a) y (b) y la nueva propuesta del marco de resultados está ilustrada en el Anexo No. 9 y se recomienda incorpore dos temas centrales enumerados en el literal (c) y (d), y retome la propuesta de colaboración sustantiva del PNUD formulada en el presente proyecto, especialmente en el producto 4, la cual se enumera en el literal (e):
 - a) Manejo Integrado Sostenible de la Subcuenca/CHCP a manera de referente para el modelo probado de desarrollo sostenible. Esta sección se recomienda disponga de cuatro fases: preparación, planificación, implementación y el modelo probado;
 - b) Acciones estratégicas prioritarias para el modelo de CHCP. Esta sección abordaría los actuales productos 1, 2 y 3 del proyecto actual. Además de la identificación de posibles nuevas oportunidades de colaboración (p. ej.: comanejo de las Áreas Protegidas (APs), sistema de saneamiento, revisión y actualización de la Ley 21). Por parte de la evaluación se ha preparado el siguiente diagrama como una referencia: [Diagrama](#);
 - c) Para el marco de resultados es importante incorporar la construcción de un Índice de Sostenibilidad de Cuenca/subcuenca (ISC), para lo cual se requiere aplicar entre otros indicadores, el Índice de Desarrollo Humano (IDH) local o su equivalente en término de valoración del bienestar humano;

- d) Para el marco de resultados es importante incorporar un producto dirigido a la elaboración del Plan de Manejo Integrado Sostenible de la subcuenca/CHCP seleccionada. Este plan podría integrar el plan local de adaptación y mitigación al cambio climático de la subcuenca definida;
 - e) Para el marco de resultados es relevante retomar la propuesta de colaboración sustantiva y técnica formulada por el PNUD en el diseño del proyecto para su implementación en el caso referente de subcuenca (p. ej.: ideas innovadoras, herramientas y mecanismos de desarrollo, Sistema de Alerta Temprana local).
2. En concordancia al programa especial de cooperación propuesto es aconsejable **innovar sobre el constituido modelo de gestión basada en resultados para el desarrollo (Gbrd)** del proyecto para responder a la dinámica flexible del programa acorde a la naturaleza de cada proyecto que lo constituye (p. ej.: catastro y titulación masiva de tierras, manejo integrado sostenible de la subcuenca) para garantizar una mayor efectividad y eficiencia en la dinámica de gestión de este programa (ver el esquema básico de organización del proyecto según espacios efectivos de coordinación y corresponsabilidades en el Anexo No. 8). En este sentido, es oportuno evidenciar la gestión eficaz y eficiente del proceso de catastro y titulación masiva de tierras señalada en el literal (a), es adecuado acordar con claridad entre ACP y PNUD la mecánica de gobernanza, gestión y necesidades requeridas para el manejo integrado sostenible de la subcuenca señalada en el literal (b) y la identificación de oportunidades de mejora de los instrumentos de gestión orientados al desarrollo territorial sostenible señalados en el literal (c) y (d):
- a) Por la experiencia adquirida es oportuno elaborar un “manual de gestión” del proceso de catastro y titulación masiva de tierras que contenga estudios de caso que evidencien el impacto en el bienestar de las comunidades y las familias (p. ej.: su importancia estratégica para garantizar las fuentes de agua para las generaciones futuras);
 - b) Para la evaluación es adecuado que el proyecto de manejo integrado sostenible de la subcuenca al ser un caso referente de escalamiento sea coordinado directamente por la ACP especialmente en su fase de implementación sin menoscabo del rol estratégico fundamental del PNUD para la fase del modelo probado y su adecuada coordinación en las fases de preparación y planificación.
 - c) Hay la oportunidad para mejorar la presentación de los reportes de seguimiento en aras de utilizar instrumentos existentes como el sistema de información geográfica que puedan generar mejores análisis multidimensionales para la toma de decisiones de los principales actores.
 - d) Es aconsejable que todos los productos comunicaciones, de visibilidad y de información sean canalizados por ACP en coordinación con PNUD Panamá.
3. Es adecuado **formular una estrategia de sostenibilidad** dirigida al proyecto de manejo integrado sostenible de subcuenca que permita examinar el impacto comunitario colectivo en aras de la consolidación del modelo de CHCP para su gradual escalamiento en toda la cuenca. En este sentido, es relevante asegurar un conjunto diversificado de oportunidades para la gestión territorial sostenible y orientar los procesos de desarrollo temporales a resultados de desarrollo sostenible (p. ej.: el pago por servicios ambientales dirigido al mercado voluntario de carbono).

Capítulo 2

INTRODUCCIÓN

Este capítulo aborda el propósito del proyecto y los objetivos de la Evaluación de Medio Término, plantea el alcance y metodología para realizar la evaluación y la estructura del informe.

2.1 PROPÓSITO Y OBJETIVOS

La evaluación de medio término del nominado proyecto “Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como Modelo Probado para el desarrollo sostenible” es parte del esfuerzo de la ACP y del PNUD para valorar el avance de los resultados del proyecto, las buenas prácticas y lecciones aprendidas surgidas, su eficacia, eficiencia y riesgos de sostenibilidad; además, con el afán de determinar sus contribuciones e impactos reales y potenciales hacia la consolidación de un modelo efectivo de gestión local integral y sostenible de la CHCP.

Los resultados de la evaluación pueden contribuir a señalar y validar la estrategia para impulsar un modelo efectivo de la CHCP bajo un enfoque territorial de cuenca que planifica y actúa sobre un modelo multidimensional diferenciado inmerso en un proceso gradual pero acelerado de transformaciones permanentes y efectivas hacia un desarrollo inclusivo, resiliente y sostenible en la cuenca hidrográfica del canal. Lo anterior, además puede contribuir a la ACP en la operación del Plan Indicativo de Ordenamiento Ambiental 2050 (PIOTA) bajo escenarios de cambio climático en sus procesos de planificación de corto, mediano y largo plazo, así como a la estrategia de un nuevo Marco Cooperación ONU-Panamá, al nuevo Programa de País de PNUD 2021-2025 y en consecuencia a la agenda estratégica del Área de Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Sostenible del PNUD Panamá. Esto en el contexto extraordinario de una pandemia causada por el COVID-19, una recesión económica y las repercusiones causadas por la guerra en Ucrania, pero con la oportunidad de anhelar un futuro plausible de consolidación de un manejo integrado de la CHCP como un modelo probado de desarrollo sostenible. En este marco, los principales objetivos de la evaluación de medio término se orientan en lo siguiente:

- Evaluar los avances hacia el logro de los resultados que registra la iniciativa de colaboración;
- Identificar los factores que explican el alcance de la contribución de la iniciativa; e
- Identificar las acciones necesarias y oportunidades que contribuyan al logro permanente de los resultados previstos en este proyecto de colaboración de una forma gradual y sistémica bajo un enfoque prospectivo que propicie orientaciones estratégicas para describir el manejo integrado sostenible de la CHCP que impulsa la ACP como un modelo probado de desarrollo territorial sostenible.

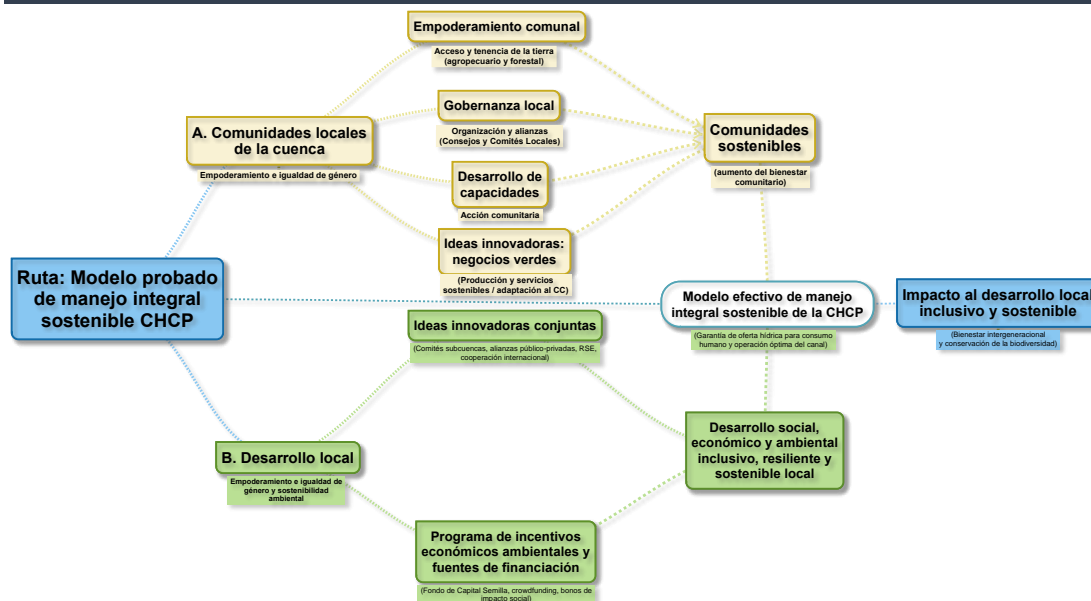
2.2 ALCANCE Y METODOLOGÍA

El diseño de esta evaluación parte de un ejercicio de interpretación de la teoría de cambio (ToC) formulada en el PRODOC. Lo anterior permitió identificar el nivel de contribución del proyecto para avanzar hacia la constitución de un modelo efectivo de gestión integral de la CHCP. De este ejercicio, surgió la hipótesis¹: **Las comunidades de la cuenca mejoran su bienestar actual y futuro por el acceso y tenencia de la tierra, el desarrollo de sus capacidades para la gobernanza local y**

¹ La hipótesis inicial se ha preservado como fue presentada en el informe inicial. Sin embargo, del análisis evaluativo ha surgido una orientación que permitiría adecuar la hipótesis para representar el correcto alcance y profundidad de este proyecto particular que es parte y forma parte del conjunto de programas, proyectos y acciones de la ACP para responder a la dirección estratégica liderada para impulsar y consolidar un manejo integrado sostenible de la CHCP.

actuar de forma inclusiva, resiliente y sostenible con iniciativas innovadoras probadas de sostenibilidad y proyectos comunitarios articulada con otros actores relevantes del desarrollo orientados a la gestión sostenible a nivel de cuenca y subcuenca para contribuir a la consolidación de un modelo efectivo de gestión integral sostenible de la cuenca que garantice la oferta hídrica para consumo humano, la operación óptima del Canal, y la conservación y protección de la biodiversidad en la CHCP. En consecuencia, se determina la *dirección de análisis* de la evaluación, como se ilustra en la Figura No. 1.

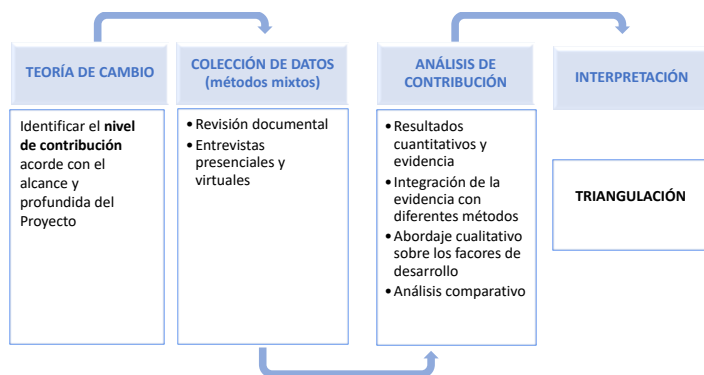
Figura 1. Dirección de análisis de la contribución del proyecto para consolidar un modelo efectivo de gestión integral sostenible de la CHCP



Fuente: Elaborado sobre la base de la revisión documental, la reunión con el Equipo del Proyecto y el PNUD Panamá.

La evaluación ha sido conducida bajo la orientación de un *modelo de gestión basada en resultados para el desarrollo*, con énfasis en el *modelo participativo* y el *enfoque sistémico* interpretado en el diseño del proyecto. Sin embargo, se han realizado observaciones especiales por la naturaleza de este proyecto particular al ser parte y formar parte de un conjunto de programas, proyectos y acciones bajo el liderazgo de la ACP que requieren adecuar el análisis de una gestión basada en resultados como lo dictan los libros de texto. En correspondencia con la dirección de análisis y las diversas perspectivas que se impulsan en el proyecto, el *enfoque de la evaluación es sistémico*. En este sentido, se utilizó una perspectiva de análisis integral. Por eso, el enfoque metodológico de la evaluación (Figura No. 2) analiza la ToC del proyecto y realiza la colección de datos utilizando métodos mixtos. Lo cual, permite elaborar un análisis integral basado en la evidencia siguiendo la interpretación comparativa guiada por un método de triangulación.

Figura 2. Enfoque metodológico de la evaluación



Fuente: Elaborado para un proyecto de desarrollo bajo un contexto complejo.

La evaluación no identifica ninguna limitación que afectará la gestión de este proceso evaluativo. Al contrario, hubo desde un inicio una adecuada coordinación y participación de parte del PNUD Panamá, la ACP y la coordinación del proyecto-UTA para cumplir con los objetivos.

En concordancia con el enfoque metodológico, se ha organizado el proceso evaluativo en 3 fases de trabajo: 1) Revisión documental; 2) Misión de campo; y 3) Análisis evaluativo.

1. Revisión documental

La serie de documentos relevantes del proyecto revisados están enlistados en el Anexo No. 7, estos fueron compartidos en una carpeta en línea por el PNUD Panamá. Además, se realizaron reuniones preparatorias con el grupo de referencia de la evaluación para compartir criterios metodológicos para la representatividad de las entrevistas por realizar en la misión de campo. Con el fin de realizar la misión de campo se realizó la matriz de evaluación (Anexo No. 2) que contiene los criterios y preguntas, las fuentes de información y métodos de recolección de información.

2. Misión de campo

Los métodos de recopilación de información fueron guiados por la matriz de evaluación y aplicados durante los 8 días efectivos de trabajo de campo realizado durante el periodo del 07 al 18 de noviembre de 2022, lo cual, permitió efectuar todas las entrevistas programadas utilizando un cuestionario guía, una ficha de observación y una guía para el trabajo grupal (Anexo No. 3). Un total de 22 entrevistas presenciales y 5 entrevistas virtuales organizadas en una agenda elaborada por el Equipo del Proyecto. Se logró realizar entrevistas a los principales actores de la gestión e implementación del proyecto (destinatarios, representantes de Consejos Consultivos y Comités Locales de la CHCP, representantes de Corregimientos, ACP, ANATI, MiAMBIENTE, MIDA, MIRE, PNUD y Registro Público de Panamá, así como la visita en terreno a las provincias de Colón (Corregimientos de San Juan, Escobal y Ciricito) y en la provincia de Panamá Oeste (Corregimientos de Mendoza, Herrera y La Represa). La mayoría de las entrevistas fueron semiestructuradas sobre la base de las preguntas según criterio evaluativo consignado en los TdR y los encuentros grupales virtuales y presenciales en terreno se utilizó el diseño de una guía de ejercicio grupal. Además, se aplicó por el Equipo del proyecto una ficha de recolección de las experiencias dirigida de forma particular a cada uno de los principales procesos y resultados - estructura de gobierno local, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, negocios verdes, y el proceso de catastro y titulación masiva de tierras (Anexo No. 3).

3. Análisis evaluativo

Esta fase incluyó el análisis de la documentación relevante, la sistematización de las entrevistas, el estudio de los datos y la preparación de los informes de la evaluación. La información obtenida por medio de las entrevistas y visitas de campo fue resumida y organizada de acuerdo con los criterios evaluativos de un proyecto del PNUD como socio para el desarrollo. La valoración de la contribución del proyecto a la gestión integrada sostenible de la CHCP ha sido realizada sobre un análisis basado en evidencia cuantitativa principalmente y cualitativa acorde con una interpretación de análisis comparativo guiada por un método de triangulación. La orientación del análisis estuvo dirigida según los criterios guía del PNUD y las directrices del contenido para un informe de evaluación de medio término.

2.3 ESTRUCTURA DEL INFORME

Este Informe está dividido en cinco capítulos. El Capítulo 1 presenta el resumen ejecutivo. A este capítulo introductorio le sigue el Capítulo 3 que describe el proyecto y su contexto. El Capítulo 4 presenta los hallazgos y el Capítulo 5 formula las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo 3

CONTEXTO DE DESARROLLO Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este capítulo describe de forma breve el contexto de desarrollo y antecedentes, los problemas que trata de abordar el proyecto, la descripción y estrategia del proyecto, sus mecanismos de ejecución y las principales partes interesadas.

3.1 CONTEXTO DE DESARROLLO

Las emisiones de CO₂ siguen aumentando en el planeta alcanzando los +1,1 grados Celsius, al 2030 se necesita reducir un 45 por ciento las emisiones para no superar el +1,5 grados Celsius². El año 2022 fue el quinto año más cálido registrado y fue el octavo año consecutivo en el que las temperaturas globales subieron al menos un grado centígrado por encima de los niveles preindustriales, impulsadas por el aumento constante de las concentraciones de gases de efecto invernadero y el calor acumulado en el planeta³. Hay afectaciones ambientales, sociales, económicas y culturales por el cambio climático que son irreversibles. El impacto del calentamiento global a la diversidad biológica significa la pérdida de ecosistemas vulnerables, el aumento de las tasas de extinción y el aumento del peligro al hábitat de la fauna, flora y vida silvestre. Las afectaciones sociales, culturales y económicas del cambio climático ponen en riesgo la vida de las personas, mayor pobreza y hambre en las poblaciones que viven en condiciones de vulnerabilidad, especialmente la población indígena y mujeres, menos oportunidades y mayores riesgos a la población para garantizar mejores condiciones de vida, sobre todo la población que vive en la zona rural.

Este panorama mundial amenaza la riqueza natural en Panamá y profundiza las vulnerabilidades sociales, culturales y económicas de la población panameña. En particular este fenómeno se manifiesta en la CHCP, en el año 2019 tuvo el quinto registro de lluvias más bajo de los últimos 70 años (ACP: [nota](#)). La operación óptima del Canal de Panamá es fundamental para la economía del país y la cuenca es una fábrica de agua que abastece de agua potable al 55% de la población metropolitana.

En este contexto, hay desafíos estructurales para un desarrollo territorial inclusivo y sostenible en la CHCP. En un rango del 38 al 50% es la intensidad media de la pobreza en los corregimientos de la cuenca (IPM 2010), donde el nivel de educación, los desechos sólidos y el acceso al agua tienen la mayor incidencia de privación. Es en los distritos de Chagres y Capiro donde hay mayores necesidades insatisfechas asociadas principalmente al rubro económico y la vivienda (INBI 2010). El porcentaje de población desocupada oscila entre el 5 al 2% en la región. En el año 2010 se registraba que todavía el 5.6% de la población de la cuenca carece de acceso al agua, el 3.1% no tiene acceso a saneamiento básico y el 9.4% de la población no cuenta con energía eléctrica (Censo 2010). Hay 12 lugares poblados, de los cuales 8 están en la región de Chagres y Alhajuela con muy alto nivel de vulnerabilidades. Lo anterior, en una región caracterizada por la duplicación de los lugares poblados en el corredor transistmico, un aumento en la cobertura del suelo de

² Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), Sixth Assessment Report, 2022.

³ Organización Meteorológica Mundial (OMM), reporte mundial 2022.

reforestación y las actividades agropecuarias se mantienen estables en un 22% del uso del suelo, y una disminución de las actividades mineras (PIOTA 2050: 16, 21 y 24).

La explicación de esta situación es causada por la falta de articulación adecuada entre las necesidades de las comunidades y las instituciones del estado que tienen competencias locales sectoriales. Lo cual está determinado por la insuficiente presencia y capacidad de las instituciones encargadas de apoyo a la gestión de los recursos naturales e involucramiento de las comunidades y por la poca efectividad de las mismas comunidades para articular, incidir y llevar a cabo la gestión de los territorios que habitan dentro de la Cuenca. Por lo cual, se presenta una brecha substantiva de oferta de servicios por parte de las autoridades nacionales y locales. La mayoría de los municipios son muy débiles en temas de gestión y no involucran a las comunidades en la toma de decisiones. Además, existen brechas en la demanda de servicios básicos por parte de las comunidades por causa de desconocimiento de disponibilidad de servicios y de sus derechos de exigir los mismos. Dichas brechas se explican por las debilidades institucionales, relacionadas con corrupción y clientelismo, falta de la visión y planificación de largo plazo no efectiva, así como falta de voluntad política y debilidad de servicio público en el país, especialmente a nivel local; carencias en el sector educativo, que resultan en bajo nivel de conocimientos en la población sobre sus derechos y responsabilidades, poca formación ciudadana y el asistencialismo prevalente. En este contexto, a la Autoridad del Canal de Panamá (ACP) le corresponde la responsabilidad por la administración, mantenimiento, uso y conservación de los recursos hídricos de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá, constituidos por el agua de los lagos y sus corrientes tributarias, en coordinación con los organismos estatales que la Ley determine⁴. Por lo tanto, es adecuado mostrar un breve antecedente de los esfuerzos que lleva realizando desde hace más de 15 años.

Breve antecedente de la ruta estratégica de la ACP en el Canal de Panamá

La ACP ha colaborado por más de 15 años con aliados en la gestión integrada de la CHCP. Para la ACP la gestión ambiental representa uno de los desafíos más importantes del Canal de Panamá, en relación con la calidad ambiental de los ecosistemas, y para la eficiencia y producción más limpia de sus operaciones. Dicha gestión se ha traducido en oportunidades para generar ideas creativas que agreguen valor al Canal, al país y a los habitantes de la Cuenca. Desde el año 2001, la ACP en alianza con las comunidades, entes gubernamentales, sector privado, sociedad civil, ha promovido iniciativas diversas para establecer e implementar un proceso de planificación para el desarrollo sostenible y de gestión integrada de los recursos hídricos de la Cuenca. La ACP ha impulsado y fortalecido estructuras de gobernanza local (Consejos Consultivos y Comités Locales), ha desarrollado diagnósticos de línea base de forma participativa, así como implementado un sistema de salvaguardas sociales y ambientales.

El país no tenía una responsabilidad sobre el territorio y no tenía acciones en la cuenca. En el año 1990 se desarrollaron algunos programas, por ejemplo el Programa Marena, que tenía como objetivo, ver que estaba pasando en la cuenca en vista de la reversión, igualmente, se desarrolló también un programa para el año 1995, el Programa de Monitoreo de la Cuenca del Canal, ahí el Estado Panameño empieza a articular un poco acciones para saber a qué se iba a enfrentar, pero no es hasta el año 2000 con la reversión en que efectivamente una institución tiene responsabilidades sobre ese territorio y es la primera vez que el Estado Panameño ejerce acciones

⁴ De acuerdo con la Constitución Política de Panamá, en su Artículo 316. Se crea una persona jurídica autónoma de Derecho Público, que se denominará Autoridad del Canal de Panamá, a la que corresponderá privativamente la administración, funcionamiento, conservación, mantenimiento y modernización del Canal de Panamá y sus actividades conexas, con arreglo a las normas constitucionales y legales vigentes, a fin de que funcione de manera segura, continua, eficiente y rentable. Tendrá patrimonio propio y derecho de administrarlo

desde el punto de vista del ordenamiento sobre un territorio en específico. Antes de la reversión el Estado Panameño, hay un Foro Nacional que establece el mecanismo de actuación sobre el territorio, y previo a la entrada de la ACP para el año 2000 ya hay un marco jurídico que define el Plan General del Uso del Suelo para la Cuenca del Canal. Se inició con una radiografía jurídica para el desarrollo del territorio y sirvió de marco para el desarrollo posterior de actividades.

Uno de los primeros esfuerzos de colaboración de la ACP fue la organización comunitaria a partir de las 6 principales subcuencas de la cuenca del Canal en donde organizaron a las comunidades en tramo alto, medio y bajo. En cada región establecieron un consejo consultivo que a su vez subdividieron en tramos alto, medio y bajo a nivel de lo que denominaron Comités Locales de subcuencas. Después, se desarrolló el Plan de Manejo para cada una de las principales subcuencas y disponían del marco regulatorio para el uso del suelo propuesto para las comunidades. Una de las primeras estrategias impulsadas fue el tema de la reforestación para lo cual iniciaron un monitoreo que determinará donde había desfragmentación de bosque, deforestación en la cuenca, especialmente en el territorio rural. Esto permitió en el año 2003 que se establecieran las primeras áreas críticas y trabajara en su reforestación. Con el monitoreo surge la información que las personas no eran dueñas de su tierra, sino que tenían derecho posesorio y es el momento que aparece la importancia de empezar la titulación de la tierra en las comunidades de la CHCP.

En este proceso de titulación aparece reticencia de las comunidades porque se creía que les despojaría de sus tierras y este fue uno de los factores que propicio la formulación del Programa de Incentivos Económicos Ambientales (PIEA) de la ACP. Con el programa en marcha se inició con la modalidad de la agroforestería, para el 2008 se reconceptualiza como un programa de gestión en los territorios rurales de producción agropecuaria que tiene como objetivo establecer coberturas vegetales protectoras y mejorar las técnicas agropecuarias, además establecer procesos de restauración y control de erosión y evitar la sedimentación de los cuerpos de agua, y mejorar las condiciones económicas de la población.

Actualmente, desde la ACP hay un mayor énfasis en el tema de desarrollo sostenible y en las condiciones económicas en las comunidades de la CHCP. Parte del principio que al apoyar con fincas más productivas que generan los recursos económicos suficientes se desincentiva para crear nuevas fronteras agrícolas. En este sentido, la estrategia ha consistido en la elaboración de un plan de manejo y sobre este se definen diferentes modelos de incentivos para desarrollar buenas prácticas sostenibles con el afán que se generen también mayores ingresos para las personas. Desde la perspectiva del desarrollo comunitario también ACP ha contribuido en dirección a generar las condiciones hacia una cultura ambiental dirigida a las 450 comunidades de la cuenca. Para ello, hay un conjunto de iniciativas desde las propias comunidades y con la colaboración de la ACP, que se orientan al funcionamiento adecuado de las estructuras organizativas que incluyen una Red de Jóvenes para disponer de los conocimientos, actitudes y prácticas para el comanejo del agua, hay un Programa Guardianes de la Cuenca, educación ambiental, gestión de proyectos comunitarios como el mejoramiento de los acueductos rurales, entre otros.

3.2 PROBLEMAS QUE BUSCA ABORDAR EL PROYECTO

Hay una serie de problemas que busca abordar el proyecto bajo un enfoque multidimensional. En este apartado se circunscribe a destacar los principales problemas que directamente este proyecto particular aborda en su colaboración como parte del conjunto de programas, proyectos y acciones de la ACP en el territorio de toda la CHCP. En este sentido, el proyecto está enfocado

en abordar las principales causas de origen antrópico en la población que habita y/o trabaja en el área consignada como cuenca hidrográfica del canal de Panamá.

En la CHCP persisten amenazas como el aumento de la población dentro y alrededor de ella, y procesos no planificados que demandan agua y otros recursos naturales. Hay una ausencia de respuestas institucionales articuladas y efectivas para solucionar problemas sociales, económicos y ambientales en el ámbito comunal y familiar en la CHCP manifestada en los niveles de pobreza, falta de acceso a los servicios básicos y falta de generación de oportunidades que pueden potenciar la expansión de la agricultura tradicional, la tala, aumentar la contaminación, la erosión del suelo, etc. Hay el incumplimiento de un derecho adquirido en las familias poseedoras de sus tierras y la todavía persistente brecha de género que se manifiesta en los indicadores de la tenencia de la tierra entre mujeres y hombres. Además, hay poco conocimiento y posibilidades de actuar de parte de la población de la cuenca para enfrentar a los desafíos que los riesgos del cambio climático provocan y provocarán en la CHCP que se manifiestan principalmente en la pérdida de sus medios de vida - cosechas (inseguridad alimenticia), animales de granja- y la ausencia de disposición de recursos y servicios – pérdida de la calidad del suelo, falta del recurso hídrico para regadío por sequías prolongadas-.

3.3 DESCRIPCIÓN Y ESTRATEGIA DEL PROYECTO

El objetivo del proyecto como parte de un conjunto de programas, proyectos y acciones de la ACP es contribuir en aumentar el bienestar de las comunidades de la cuenca, especialmente de las poblaciones en condiciones de vulnerabilidad, al consolidar un modelo efectivo de gestión local integral y sostenible de la CHCP. Esto significa coadyuvar en garantizar la oferta hídrica para consumo humano y la operación del canal en el largo plazo. Para lograrlo, se ha propuesto abordar de forma conjunta entre los principales actores relevantes de la gestión integrada de la cuenca bajo el liderazgo y dirección técnica de la ACP y la cooperación de PNUD Panamá una estrategia que valora de forma integral el desarrollo de las comunidades y las familias de la cuenca y la importancia del recurso hídrico a nivel social, económico, cultural y ambiental, lo cual asegura un modelo equilibrado entre protección, conservación, uso sostenible, abastecimiento a la población y la operación óptima del Canal.

La colaboración se enfoca en toda la CHCP, pero con mayor énfasis en el territorio rural, orientada para que las comunidades en las subcuencas definidas cuenten con los modelos probados para la gestión integral de la CHCP; además en el ámbito comunitario, al fortalecimiento de las estructuras de gobernanza local y organizacional, bajo el principio de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, que cuentan con conciencia ambiental, actitudes y capacidades de gestión ambiental y cogestión del manejo del agua en alianza con la institucionalidad y el sector privado. Y en el ámbito familiar, las familias de la cuenca cuentan con la propiedad de sus tierras para tener la oportunidad de acceder a un conjunto de programas, proyectos y acciones de la ACP dirigidas a fomentar buenas prácticas sostenibles innovadoras y resilientes al cambio climático y a su vez pueden además disponer de mecanismos de financiamiento que faciliten su inserción en cadenas de comercialización.

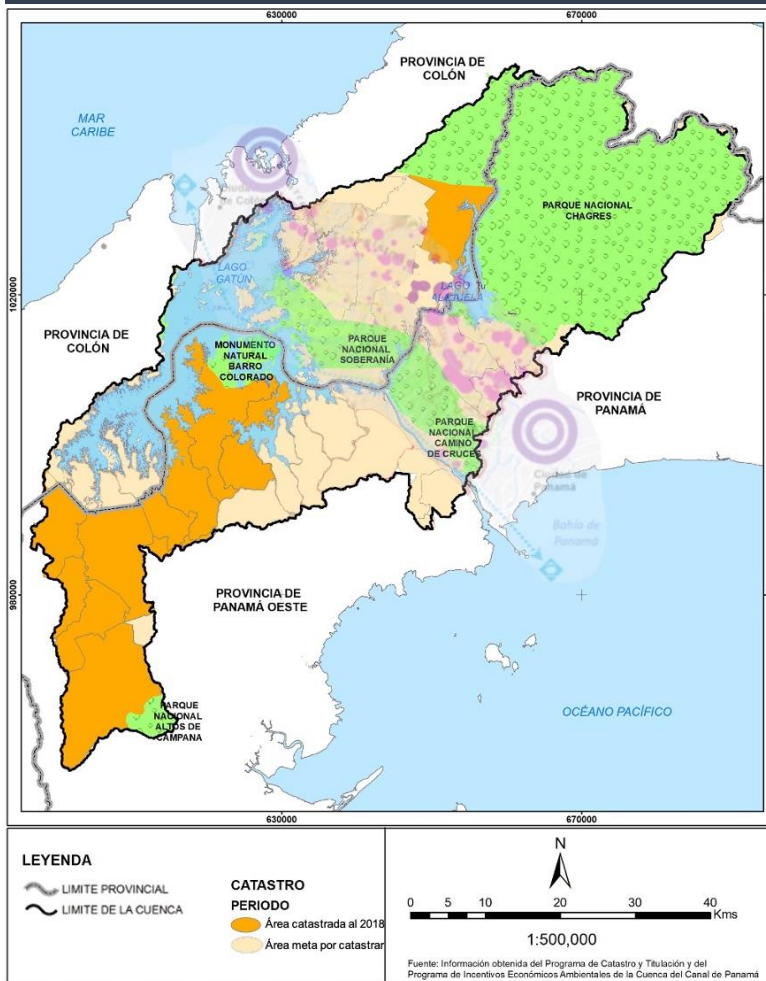
El área geográfica del proyecto corresponde a la totalidad de la CHCP cuyo territorio se extiende en 343,421.96 hectáreas abarcando las provincias de Panamá, Panamá Oeste y Colón, comprende 7 distritos, 43 corregimientos, y alrededor de 250,000 habitantes en 460 comunidades. El área priorizada está definida principalmente en seguimiento a la continuidad de un proceso de colaboración de ACP y PNUD Panamá que data del año 2007 referente al catastro y titulación

masiva de tierras que inició en el territorio rural y continua en el territorio urbano y periurbano de la CHCP (Figura No. 3).

El proyecto se constituye en cuatro componentes (resultados esperados) con sus respectivos productos de acuerdo con el Documento del Proyecto (PRODOC por sus siglas en inglés):

- **Componente 1.** Hombres y mujeres de poblaciones rurales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá han asegurado su acceso a la titularidad de las tierras. El resultado que conforma este componente es:
 - Producto 1. Fincas agropecuarias y forestales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá catastradas y tituladas.
- **Componente 2.** Funcionando de forma articulada y fortalecida estructuras de gobernanza local para la participación e inclusión de hombres y mujeres en la gestión integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá. El resultado que comprende este componente es:
 - Producto 2. Estructuras de gobernanza local de las comunidades de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá fortalecidas.
- **Componente 3.** Negocios verdes inclusivos, sostenibles, con enfoque de adaptación al cambio climático, con enfoque de género desarrollándose en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como incentivos para la conservación. El resultado del componente es:
 - Producto 3. Adaptación al cambio climático con producción sostenible e incentivos económicos ambientales fortalecidos.
- **Componente 4.** Comunidades en las subcuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los modelos probados para la gestión integral de la subcuenca. El resultado asociado es:
 - Producto 4. Comunidades en las subcuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los modelos probados para gestión integral de la subcuenca.

Figura 3. Área de abordaje geográfica principal del proyecto acorde con el estado del catastro de las tierras



Fuente: elaborada por el equipo del proyecto a solicitud con ajustes realizados por la evaluación

3.4 MECANISMOS DE GESTIÓN DEL PROYECTO

El Proyecto está siendo implementado bajo la Modalidad de Apoyo a la Implementación Nacional (Support to NIM por sus siglas en inglés) entre el PNUD y la ACP. El asociado en la implementación es la ACP y el PNUD Panamá actúa como el socio para el desarrollo. La gobernanza está claramente definida en el PRODOC, constituida por la Junta del Proyecto (JP), el garante del proyecto en la figura de la Oficial de Programas del PNUD⁵, la Unidad de Gestión del Proyecto (UGP) conformada por la Coordinación del proyecto y la Unidad Técnica Administrativa (UTA) identificada también en el PRODOC como la Unidad Técnica Operativa (UTO).

Junta del Proyecto (JP). Está conformada por un representante de la máxima autoridad de la ACP, PNUD Panamá y el MIRE. Es el ente que proveerá de lineamientos y supervisión para la implementación del Proyecto, y se asegurará de que se vayan alcanzando hitos.

⁵ El (La) garante del proyecto tiene la responsabilidad de respaldar la labor de la Junta del Proyecto y de la Junta de Efectos al cumplir funciones de supervisión y de monitoreo del proyecto en forma objetiva e independiente.

Unidad de Gestión del Proyecto (UGP). Está conformada por el Coordinador del proyecto y la Unidad Técnica Administrativa (UTA). La Unidad será responsable del manejo y gestión de las operaciones diarias del proyecto, así como de la planificación, implementación y supervisión de las acciones del proyecto bajo la supervisión de la ACP y el PNUD.

3.5 PRINCIPALES PARTES INTERESADAS

Tabla 2. Principales partes interesadas	
Socio	Responsabilidades
Autoridad del Canal de Panamá (ACP)	Es el ente responsable del logro de los resultados del Proyecto, en términos de planificar, gestionar y rendir cuentas de los productos esperados, actividades y del uso adecuado de los recursos del Proyecto
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	Es el socio para el desarrollo que comparte el liderazgo y dirección técnica con la ACP de la gestión del proyecto. El PNUD es líder a nivel mundial de la gestión en sostenibilidad ambiental y en particular en el proyecto se identifica su valor agregado en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, cambio climático, gestión de riesgos, ideas innovadoras y mecanismos de desarrollo sostenible.
Ministerio de Relaciones Exteriores (MIRE)	Es el ente responsable de asegurar la consecución de los resultados del proyecto en representación del Gobierno de Panamá.
Autoridad Nacional de Tierras (ANATI)	Aprobación de planos y de resoluciones. Desde el proyecto se ha trabajado t de forma coordinada y articulada para lograr el barrido catastral y la titulación de tierras.
Registro Público	Inscripción de los títulos de propiedad.
Ministerio de Ambiente (MiAMBIENTE)	Es la entidad rectora del país en materia de gestión ambiental. En el proyecto tiene una serie de competencias. Una es la emisión del concepto favorable que define la aptitud forestal de un predio como parte de los procesos de adjudicación de tierras del Patrimonio Forestal del Estado. Otra es la gestión de áreas protegidas dentro de la cuenca. Además, en las concesiones de agua y en la revisión y aprobación de instrumentos de gestión ambiental.
Ministerio de Gobierno (MINGOB)	Resolución alternativa de conflictos a través de los jueces de paz.
Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA)	Responsabilidad a nivel nacional por las mejoras en el desarrollo productivo y económico del sector agropecuario como el ente rector de este sector. En la cuenca, así como en el proyecto tiene la responsabilidad de impulsar la gestión agropecuaria y en particular en el proyecto los negocios verdes inclusivos vinculados al Programa de Incentivos Económicos y Ambientales de la ACP.
Ministerio de Salud (MINSa)	Colaboración con las JAAR para la administración de los acueductos rurales. Su responsabilidad es preparar normas técnicas de ingeniería para la construcción, operación mantenimiento de sistemas rurales, así como normas relativas a la estructura y valores tarifarios, procedimientos administrativos y contables que deberán ser aplicados por los comités de salud, las Juntas Administradoras de Acueductos Rurales (JAAR) u otros prestadores rurales.
Corregidurías	Liderazgo comunal, coordinación y publicación de edictos.

Capítulo 4

HALLAZGOS

La naturaleza singular de este proyecto orienta la dirección de los hallazgos evaluativos. El proyecto forma parte e integra partes de un conjunto de programas, proyectos y acciones de desarrollo en territorio⁶ afines a una gestión de cuenca hidrográfica, los cuales muestran diferentes fases, procesos graduales y grados de alcance en tiempo y espacio en toda la extensión de la CHCP en respuesta a una ruta de dirección dinámica y estrategia general común de la ACP para propiciar un mayor bienestar en la población panameña y especialmente en las comunidades de la cuenca con el anhelo de garantizar la oferta hídrica para consumo humano y la operación óptima del canal de Panamá en el largo plazo.

Una adecuada valoración del proyecto en su alcance y profundidad de contribución a la gestión integrada de la CHCP como *modelo probado* de desarrollo sostenible requiere un ejercicio de interpretación de la ruta hacia los parámetros del estándar de modelo de cuenca probable a partir del enfoque sistémico que el conjunto de programas y proyectos de la ACP forman con su integración temática enmarcados en posibles lineamientos de ordenamiento territorial bajo escenarios de cambio climático (Figura No. 4)⁷. En este sentido, la figura representa con línea roja continua los principales resultados temáticos actuales o actividades afines de este proyecto y en línea roja discontinua las actividades futuras previstas de colaboración entre la ACP y PNUD Panamá. Con esta interpretación, los hallazgos se dilucidan bajo una diferente dirección y matiz a como se revelarían si fuera analizado el proyecto de forma regular siguiendo de manera literal un modelo de gestión basada en resultados para el desarrollo sostenible.



Fuente: elaborado sobre la base del PIOTA 2050.

⁶ En el Anexo No. 10 se presenta la lista organizada según criterio temático de los programas, proyectos y acciones dirigidas por la ACP o afines en el país para el desarrollo del modelo integral sostenible de la CHCP acorde con el territorio rural, periurbano y urbano.

⁷ Para una mayor resolución del diagrama se puede ver en este vínculo: [Diagrama](#).

4.1 ESTRATEGIA DEL PROYECTO

Diseño del Proyecto

Hallazgo 1. La visión del proyecto es congruente con las orientaciones políticas del desarrollo sostenible en Panamá y especialmente en respuesta directa con la ruta estratégica de la ACP para la gestión sostenible de la CHCP; aun cuando hay una racionalidad de la estrategia en el diseño del proyecto se requerían otros elementos y consideraciones en la planificación que garantizaran una mayor consistencia en el alcance y profundidad del proyecto bajo un enfoque sistémico regido por el modelo de gestión integrada de cuenca definido en dirección al conjunto de programas y proyectos de la ACP enmarcado en los lineamientos del ordenamiento territorial ambiental bajo escenarios de cambio climático.

El proyecto muestra en su diseño una orientación dirigida a contribuir a la mejora de las condiciones de vida principalmente de las comunidades de la cuenca al proponer coadyuvar en las condiciones que permiten actuar bajo prácticas de sostenibilidad ambiental acorde con un enfoque multidimensional en territorio (social, cultural, ambiental y económico) correspondiente con el paradigma del desarrollo sostenible y los principios rectores de la gestión de iniciativas basadas en resultados para el desarrollo (no dejar a nadie atrás, derechos humanos, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres). Su alcance geográfico abarca las tres regiones de la CHCP y ha sido especialmente dirigido al territorio rural donde se ha identificado a las mujeres, jóvenes, población indígena y afrodescendiente en condiciones de vulnerabilidad como los principales destinatarios de los diferentes resultados expresados de forma coherente (racionalidad de la estrategia) a través de su teoría de cambio y explicitado en el marco de resultados, pero con diferentes grados de correspondencia proporcional en tiempo y espacio entre sus resultados. Esto último es la base explicativa del porque hay diferentes grados de alcance y magnitud relativa de efectividad y potencial impacto en los procesos y resultados del proyecto para coadyuvar en la generación de condiciones que permitan impulsar y consolidar componentes de una gestión integrada de la CHCP.

En cuanto al *modelo probado* para el desarrollo sostenible, es indudable que la orientación en el diseño del proyecto es vinculante con las condiciones y acciones en terreno demostradas por experiencias nacionales e internacionales que contribuyen en facilitar o generar una efectividad e impacto de forma integral o independiente en el manejo sostenible de una cuenca hidrográfica. Sin embargo, en procesos transformativos amplios, graduales y complejos como la CHCP por sus contrastes y asimetrías en las regiones de la cuenca que buscan cambiar normas y cultura social, actuar bajo un ordenamiento territorial ambiental, abordar innovaciones al desarrollo e introducir una economía relativamente nueva de bajo impacto al ambiente en periodos que pueden abarcar el largo plazo se requiere dar énfasis a estudios técnico-científicos comparativos en terreno y escenarios demostrativos en Panamá (p. ej.: abundancia y calidad del agua - concentración de oxígeno disuelto en el cuerpo de agua de los ríos-, nivel de la eficiencia en el uso del recurso hídrico por prácticas rurales sostenibles -cultivo del agua, sistema de riego por goteo-, calidad del suelo por prácticas de producción rural sostenible -condiciones físicas, químicas y biológicas del suelo-, nivel de ingresos familiares alcanzados o previstos con las prácticas sostenibles -análisis Beneficio Costo, rentabilidad de la inversión y Valor Actual Neto⁸ en agroforestería del café, silvopastoril-, nivel de cobertura forestal -capacidad de captura de carbono, superficie y tCO₂-eq de carbono fijado-, mercado de carbono voluntario nacional e internacional -factibilidad técnica

⁸ Esto permite evaluar el desempeño de las técnicas de las prácticas de producción sostenible en cuanto a la relación Beneficio Costo, la rentabilidad de la inversión y el valor actual neto.

y financiera de actividades de captura de carbono-, biodiversidad -abundancia relativa de las especies bandera endémicas del CHCP).

Con el afán de garantizar la oferta hídrica para el consumo humano y la operación óptima del canal de Panamá en el largo plazo, el diseño del proyecto forma parte de la estrategia general impulsada desde la ACP para promover la conservación y protección de la fábrica de agua de la CHCP, de la cual colabora el PNUD Panamá desde el diseño del proyecto dando énfasis a elementos sustantivos demostrados para un modelo de gestión integrada de cuenca efectivo en territorio (adaptación al cambio climático, gestión de riesgo, igualdad de género y empoderamiento de la mujer, herramientas de gestión y medición al desarrollo sostenible, ideas innovadoras). En este sentido, la orientación estratégica del proyecto muestra una clara identificación y vinculación directa con los principales mecanismos e instrumentos de política del país y del PNUD Panamá en materia de desarrollo sostenible que responden a las metas nacionales y los compromisos internacionales asumidos como la agenda ODS 2030⁹ afines a la protección y conservación del recurso hídrico en Panamá¹⁰. A mediano y largo plazo, en el país destaca el Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado Panamá 2030 (PEN 2030) estrechamente vinculante con los ODS 2030 y en forma consecuente con los objetivos estratégicos y principios rectores del PNUD en materia de desarrollo humano sostenible.

Conforme al diseño del proyecto hay una alineación con el PEN 2030 para contribuir en reducir la desigualdad, disponer de ciudades y asentamientos humanos inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, y gobernar los recursos hídricos y la gestión integrada de cuencas (PRODOC: 9). La relación del proyecto con la reducción de la desigualdad es concebida con la titulación masiva de tierras como una forma de garantizar los medios de vida en las comunidades de la cuenca (producto 1)¹¹, la generación de oportunidades con los negocios verdes, el acceso al programa de incentivos económicos y ambientales de la ACP como parte de las medidas de adaptación al cambio climático (producto 3) y el mayor empoderamiento de las mujeres y los jóvenes en las comunidades de la cuenca (enfoque transversal y acciones positivas de género). A lo anterior se suma en importancia lo referente al fortalecimiento de la organización y participación comunitaria, mayores conocimientos compartidos en materia de gestión sostenible, principalmente en materia de cogestión del agua, y proyectos comunitarios como la mejora de los acueductos rurales (producto 2).

La principal incidencia formulada en el diseño del proyecto para colaborar con comunidades inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles está enfocada en el apoyo dirigido a las seis Comisiones Consultivas y 27 Comités Locales conformadas de la CHCP como estructuras de gobernanza local para incidir de forma efectiva en la cogestión local del recurso hídrico (producto 2). Posteriormente, en el proyecto se suma la colaboración hacia proyectos comunitarios prioritarios identificados desde los Consejos y Comités de la cuenca y la ACP.

⁹ Hay una cantidad relevante de compromisos país en materia de desarrollo sostenible asociado a la agenda ODS2030. Como ejemplo, las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (CDN) como respuesta a los compromisos ante la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), la primera en el 2016, actualizada en el 2020 y en preparación la segunda CDN al 2023. En el cual se menciona de los 29 compromisos adquiridos el PIOTA de la ACP en el sector de gestión integrada de cuencas hidrográficas en el país y de otras estrategias afines como la Estrategia Nacional para la Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de los Bosques (ENREDD+).

¹⁰ Para mencionar algunos de los más destacados instrumentos de política nacional en materia de gobernanza y gestión del recurso hídrico se identifica el PIOTA 205, el Plan Nacional de Seguridad Hídrica 2015-2050 y el Plan de Acción para la Gestión Integrada de los Recursos Hídricos (PAGIRH) 2022-2026.

¹¹ El énfasis está en el territorio rural por eso su asociatividad a los medios de vida. Sin embargo, el catastro y titulación abarca también el territorio periurbano y urbano de la CHCP.

En materia de la gobernanza del agua y la gestión integrada de cuencas, el proyecto describe su colaboración a través de la implementación de los instrumentos de gestión ambiental integrada, manejo integrado de cuencas y el tema de ordenamiento territorial (todos los productos del proyecto). En particular, el proyecto ha planteado colaborar con una serie de mecanismos y herramientas (p. ej.: MAPS, SDGs hotspots, crowdfunding, blockchain) que pueden coadyuvar en impulsar un piloto de una gestión integral de subcuenca (producto 4).

En el inmediato plazo, el Plan Estratégico del Gobierno (PEG) 2015-2019 y 2019-2024 es uno de los principales referentes de vinculación del proyecto con la orientación política y estratégica del país en materia de desarrollo sostenible. En particular, los objetivos de la Estrategia Económica y Social asociados al Ordenamiento Territorial, Desarrollo y Sostenibilidad Ambiental que abordan el bienestar de la población mediante una gestión y restauración de cuencas hidrográficas y un manejo sostenible de los recursos naturales (PEG 2015-2019: 114, 117). Además, es de especial consideración para la revisión sustantiva del proyecto (en curso) y la continuidad de un nuevo proyecto el marco de gestión operativo de la Estrategia Nacional del Ambiente 2021-2031 y el Plan Indicativo de Ordenamiento Territorial Ambiental (PIOTA) y su Estrategia de desarrollo sostenible y descarbonización de la CHCP al 2050 de la ACP.

En términos del PNUD hay una clara vinculación con sus instrumentos de planificación quinquenales y anuales a nivel mundial, en la región de Latinoamérica y el Caribe, y en especial del PNUD Panamá; así como su correspondencia con el Marco de Cooperación de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Panamá 2021-2025 y la identificación de contribución a los ODS 2030 referente a los objetivos 6, 11, 12, 13, 15, 1, 5, 16 y 17. En este sentido, se ha identificado en el diseño del proyecto su articulación con los Efectos de desarrollo e indicadores vinculantes con la sostenibilidad ambiental, especialmente el Efecto 3 en el Marco de Cooperación y el Efecto 2 del Plan Estratégico del PNUD 2022-2025. Además, el proyecto evidencia un abordaje acorde con los principios rectores de las Naciones Unidas (no dejar a nadie atrás, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, derechos humanos, resiliencia, sostenibilidad ambiental y rendición de cuentas).

El diseño de este proyecto muestra un mayor acercamiento, alcance y profundidad de cooperación entre el PNUD y ACP, aun cuando todavía prevalezca en la gestión del proyecto como eje central el tema de catastro y titulación masiva de tierras en las comunidades de la cuenca, lo cual es consecuente con los antecedentes de esta cooperación. En este sentido, en su actual diseño se expresa un mayor anhelo de colaboración expresado a través del valor agregado del PNUD Panamá asociado a líneas estratégicas sustantivas de su know how para contribuir hacia un modelo de desarrollo sostenible, inclusivo y resiliente al cambio climático. En especial, se presenta un conjunto de herramientas y mecanismos consolidados e innovadores de importancia en la construcción y consolidación de modelos basados en soluciones sostenibles multidimensionales (p. ej.: acelerador de ODS 2030 a través de MAPS – territorialización de acciones-, iniciativas de innovación, medidas de adaptación y mitigación al cambio climático, movilización de financiamiento y alianzas de cooperación).

El proyecto puede interpretarse como el inicio de una transición de la cooperación entre la ACP y el PNUD Panamá bajo un enfoque de desarrollo sostenible en el territorio. Lo anterior significa la coexistencia en el diseño del proyecto por una parte de la realización de procesos consolidados bajo una operación y estructura de gobernanza adecuada asociados al catastro y titulación de tierras masivas basada en experiencias previas y por otra parte la introducción de otras actividades y procesos de desarrollo en la colaboración que muestran el mayor alcance y profundidad de los resultados formulados en el proyecto, lo cual requiere de una óptima

operación del proyecto en el contexto local y una efectiva coordinación con el equipo de dirección y gestión de la ACP para el desarrollo de la CHCP.

Para la óptima operación en estas actividades y los procesos de desarrollo (p. ej.: negocios verdes, ideas innovadoras, herramientas y mecanismos de desarrollo sostenible), el diseño del proyecto debería contener de forma clara el modelo de cuenca que se aspira, y los principales componentes que la integran de forma coherente con los diversos programas y proyectos de la ACP en el territorio, el proceso de planificación en el corto, mediano y largo plazo de la CHCP enmarcado en los lineamientos estratégicos de un plan de ordenamiento territorial y ambiental bajo escenarios de cambio climático¹², y el esquema probatorio del modelo de cuenca y subcuenca en su procesos e impacto (p. ej.: estudios técnico-científicos y escenarios de rendimiento, parámetros de medición -medición de un bienestar multidimensional comunitario, índice de desarrollo de capacidades, nivel de empoderamiento de las mujeres). Un examen en el diseño del proyecto y de la ruta de la ACP a través del conjunto de programas y proyectos evidencian de forma agrupada la orientación propuesta para impulsar las características de un modelo de CHCP (ver Figura No. 4)¹³.

En respuesta al diseño del proyecto, la estructura de gobernanza muestra en general una adecuada operación en el contexto local basado en una estructura flexible y dinámica orientada a procesos y metas diferentes en tiempo y espacio. En este sentido, la Unidad Técnica de Apoyo (UTA) ha sido organizado en dos equipos en terreno acorde a las finalidades asociadas. Sin embargo, la optimización de la operación desde el proyecto con otras iniciativas impulsadas dirigidas a procesos de desarrollo diferentes y con otros actores involucrados requiere una revisión de su estructura de gobernanza. Más aún, si uno de los resultados del proyecto está dirigido a que las comunidades en las subcuencas cuenten con *modelos probados* para la gestión integral de la subcuenca¹⁴.

Los objetivos del proyecto son apoyados en general por las contrapartes del país y en especial en las regiones que actúa el proyecto. Sin embargo, hay una diferente valoración de este apoyo según el objetivo trazado. En cuanto a la gestión en catastro y titulación masiva de tierras, hay una sólida evidencia sobre la participación, colaboración y acción de los principales actores involucrados institucionales que posibilitan realizar una gestión efectiva en el catastro y titulación masiva de tierras en la cuenca. Pero, en el caso de los procesos de desarrollo identificados en el diseño del proyecto (p. ej.: negocios verdes, iniciativas de innovación, medidas de adaptación al cambio climático) hay todavía espacios de mejora para la coordinación, interacción y fortalecimiento institucional de actores claves como el municipal, MIDA y MiAMBIENTE, más aún si para lograr los resultados se previó la contratación de organizaciones con productos específicos en alcance y tiempo.

¹² Esto es relevante en el proceso de desarrollo del modelo porque permite evitar la desfragmentación y/o atomización de los procesos en el territorio. Lo anterior no debe interpretarse contrario a la diversificación o la creencia de impulsar sistemas genéricos en una región más aún bajo los escenarios de cambio climático que pueden orientar a las comunidades sobre alternativas innovadoras y el desarrollo de procesos resilientes al cambio climático.

¹³ De acuerdo con la interpretación del modelo de cuenca en esta evaluación se podría constituir en cuatro componentes: 1) un componente central que integra los programas y proyectos base de la estrategia de la ACP que están dirigidos a las tres regiones de la CHCP (p. ej: catastro y titulación); 2) manejo sostenible del bosque y conservación de la biodiversidad; 3) manejo sostenible del agua; y 4) manejo sostenible del suelo.

¹⁴ Lo apuntado debe enmarcarse en la correcta dimensión del alcance de la colaboración de la Unidad de Gestión del Proyecto y en consecuencia del propio PNUD Panamá, especialmente asociado a los procesos de desarrollo en territorio. En este sentido, adquiere relevancia la forma como la supervisión técnica ejercida por los Equipos de Gestión de la ACP converja hacia una dirección común del modelo de subcuenca en plazo y espacio.

El proyecto ha sido formulado desde su comienzo con una perspectiva de género que se muestra explícitamente en los resultados e indicadores de su marco de resultados. En este sentido, se identifican una serie de acciones positivas y mediciones cuantitativas que se orientan a garantizar la paridad de género y el empoderamiento de las mujeres. Acorde con la inclusión de la perspectiva de género en la planificación del proyecto fue categorizado como GEN3, lo cual significa que la igualdad de género es un objetivo principal; sin embargo, una posterior revisión programática sujeta a la incidencia del proyecto en la perspectiva de género lo recategorizó a GEN2. Aun cuando son explícitos elementos del enfoque de género en el diseño del proyecto y más aún con el reciente Plan de Género formulado, esto no resulta suficiente todavía para garantizar como objetivo principal la igualdad de género en el proyecto. Las principales razones de lo anterior estriban en la necesidad de profundizar en los estudios que revelen la importancia de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres para impactar de forma efectiva y permanente en el desarrollo del modelo de cuenca y el otro referente a la dedicación completa que se requiere por un(a) especialista de género. Con respecto a lo primero, debe quedar expresado en el diseño un enfoque sistémico de acciones positivas en género que muestren su impacto colectivo en la comunidad sobre los procesos transformativos hacia un desarrollo sostenible y su correspondiente medición cualitativa bajo adecuados parámetros cuyo punto de referencia sean los establecidos a nivel internacional (p. ej.: escala en el sello de igualdad de género en las comunidades -marca cuenca-; escala de niveles de empoderamiento de las mujeres)¹⁵. La otra consideración en el diseño de un proyecto GEN3, es la importancia desde el diseño de garantizar la inclusión permanente a dedicación completa de al menos un(a) especialista de género por la relevancia de los procesos de desarrollo que se requieren impulsar en la consolidación de un modelo de cuenca¹⁶.

En términos generales, la investigación y las entrevistas realizadas no evidencia la identificación de otras intervenciones que resten valor a los resultados esperados en el proyecto en el marco de la CHCP. Al contrario, el diseño del proyecto es afín a los intereses y responsabilidades de las principales contrapartes institucionales. Sin embargo, hay un evento específico y una coyuntura estructural por considerar. El evento corresponde al riesgo que afectaría la gestión realizada en catastro y titulación masiva de tierras concerniente a una posible resolución ministerial sobre el funcionamiento de una Ventanilla Única que limitaría el volumen de presentación, revisión y aprobación de planos, lo cual contraviene las normativas que orientan la titulación masiva (documento borrador de revisión sustantiva del proyecto: 21). El factor estructural delimita, aplaza y/o afecta los procesos transformativos dirigidos a un desarrollo sostenible. En particular, las normas sociales y culturales de la sociedad panameña que son comunes en la región de Latinoamérica, especialmente la existencia y reproducción de brechas de género y los patrones de consumo y producción insostenible de los recursos naturales, y el énfasis de una política de crecimiento económico dirigida a la generación de empleos en el corto plazo y la explotación de los recursos naturales que pueden contrarrestar el valor a los resultados alcanzados en materia de sostenibilidad ambiental.

¹⁵ Esto es relevante en el diseño de un proyecto con procesos de desarrollo que requieren un enfoque de género, porque solamente los indicadores de género cuantitativos pueden estar generando resultados asociados a la casualidad y no a la incidencia directa que se genera a través de los procesos que conducen a impulsar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

¹⁶ La experiencia internacional como la teoría al desarrollo sostenible basada en evidencia práctica sustenta la importancia de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres para garantizar la efectividad e impacto sostenible de soluciones basadas en la naturaleza de carácter multidimensional e intergeneracional. Ver casos de estudio en <https://genderandenvironment.org> de la UICN.

Teoría de Cambio

Los determinantes de la coherencia y firmeza técnica en el diseño del proyecto son explicados por:

- Un nivel adecuado de racionalidad de la estrategia determinada por la relación causa-efecto del proyecto (PRODOC: 14). En el análisis horizontal de la ToC es clara la lógica de abordaje sobre la actuación directa entre los principales factores y condicionantes que generan vulnerabilidad en las comunidades de la CHCP a través de un conjunto de estrategias asociadas que facilitan y potencian las acciones para impulsar y consolidar un manejo integrado de cuenca:
 - A nivel comunitario, el fortalecimiento de las estructuras de gobernanza local y organizacional bajo el principio de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres cuenta con conciencia ambiental, actitudes y capacidades de gestión ambiental y cogestión del manejo del agua en alianza con la institucionalidad y el sector privado;
 - A nivel familiar, las familias en las comunidades de la cuenca cuentan con la propiedad de sus tierras para tener la oportunidad de acceder al Programa de Incentivos Económicos y Ambientales (PIEA) de la ACP dirigido a productores que pueden además disponer de mecanismos de financiamiento que faciliten su inserción en cadenas de comercialización;
- Un enfoque territorial bajo una ruta dinámica de alcance multidimensional con herramientas y mecanismos derivados de la experiencia acumulada de la ACP y del PNUD Panamá que conducen a la valoración de la protección de la fábrica del agua en la CHCP a través de la generación de bienestar en las comunidades de la cuenca bajo un enfoque de desarrollo sostenible;
- Hay una base de evidencia sobre la experiencia y lecciones aprendidas de proyectos de desarrollo y con enfoque territorial realizados anteriormente y evaluaciones afines desde la ACP y el PNUD Panamá que confirman la dinámica, enfoques y procesos impulsados desde este proyecto. Un punto de referencia son las conclusiones de la evaluación final del reservorio multipropósito en la cuenca de río Indio 2020 y en particular las dirigidas al PNUD relativas a las recomendaciones y la respuesta de gerencia surgidas de la Evaluación Independiente de Programa del País 2019, especialmente concerniente a su papel de socio técnico sustantivo y estratégico en el país.

La orientación de mejora de la consistencia en el PRODOC es explicada por:

- La importancia de integrar bajo un enfoque sistémico los componentes sustantivos de una gestión integrada de una subcuenca a manera de “piloto” en un área geográfica definida como *modelo probado* de desarrollo sostenible enmarcado en lineamientos de un ordenamiento territorial bajo escenarios de cambio climático¹⁷. En el diseño del proyecto hay una serie de conceptos y orientaciones técnicas que integrados forman parte de la dirección acertada desde el diseño hacia un proceso gradual de constitución de una gestión integrada de subcuenca (estructura de gobernanza local inclusiva y participativa, educación y comunicación ambiental, desarrollo de capacidades, planes locales, incentivos, ideas innovadoras, negocios verdes, gestión del riesgo, medidas de adaptación al cambio climático, mecanismos de financiamiento, proyectos comunitarios de cogestión del agua, prácticas de sostenibilidad ambiental dirigidas a la protección del agua, el bosque y el suelo).
- La importancia de guardar un principio de correspondencia entre la finalidad y los resultados del proyecto en tiempo y espacio como parte de un conjunto de resultados de la ACP como se concluye del análisis vertical de la estrategia. Desde la singularidad del proyecto era necesario mostrar otros procesos y resultados de la ACP en el diseño del proyecto que permitieran completar la consistencia entre la finalidad y los resultados del proyecto. La ausencia de lo anterior es lo que

¹⁷ Como se desprende del conjunto de programas y proyectos de la ACP hay una estrategia diferenciada para la cuenca alta, media y baja. Lo cual es correspondiente al ámbito territorial rural (cuenca alta y media), periurbano y urbano (cuenca media y baja). El manejo integrado de una subcuenca requiere la integralidad de la estrategia enmarcado en el ordenamiento territorial ambiental. Sin embargo, en función de la incidencia, efectividad e impacto de las medidas estratégicas a implementar, en este caso de la ACP, es lo acertado enfocarse en una ruta donde mayor efectividad e impacto en el bienestar comunitario y protección del recurso hídrico se logre.

genera desde una lectura lineal del proyecto una desproporción entre la finalidad y las metas, más aún si el énfasis en los resultados del proyecto, tienen un alcance asociado a contribuir a establecer condiciones y preparaciones necesarias para la constitución de la gestión integrada de la cuenca, especialmente desde el territorio rural (titulación de tierras, estructura de gobernanza e incentivos).

- En el diseño del proyecto es claro la identificación de los recursos requeridos, las alianzas y la participación de las partes involucradas, pero es adecuado en el diseño demostrar la relevancia de estos actores con sus competencias y responsabilidades rectores en temas de desarrollo territorial sostenible en el país y las mejoradas capacidades requeridas para la constitución y consolidación del manejo integrado de subcuenca en el Canal de Panamá.
- La importancia de la inclusión efectiva de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el diseño del proyecto a partir de dimensionar su relevancia para lograr una efectiva y sostenible gestión integrada de subcuenca en la CHCP con un impacto en el bienestar de las comunidades de la cuenca. En el diseño del proyecto es evidente la perspectiva de género, pero se requería agregar otras consideraciones de orden cualitativo que hicieran consistente su relevancia hacia un *modelo probado* en el territorio de sostenibilidad ambiental.
- La importancia de los estándares y parámetros de medición multidimensional orientados a una gestión integrada de cuenca para examinar el potencial impacto en que contribuye el proyecto en consistencia con su alcance y profundidad a partir del análisis comparativo sobre el bienestar de las comunidades de la cuenca y la protección del recurso hídrico bajo el paradigma del desarrollo sostenible. En el diseño del proyecto se formula la posibilidad de realizar un índice de Desarrollo Humano Local (IDHL) y/o un Índice de pobreza multidimensional (IPM) para la CHCP, lo cual es relevante junto con la construcción de un Índice de gestión integrada de cuenca/subcuenca para la CHCP¹⁸.

Marco de Resultados

Hay una congruencia entre la teoría de cambio y el marco de resultados en el proyecto. Es decir, la estrategia formulada está explicitada en adecuada medida en los resultados definidos. Los resultados guardan una lógica programática de abordaje dirigidos especialmente al territorio rural (propiedad de la tierra, gobernanza local, incentivos-prácticas sostenibles y *modelos probados* para la gestión integral de la subcuenca en las comunidades). Sin embargo, como es correspondiente a la mejora en la consistencia de la teoría de cambio es también reflejada en el marco de resultados del proyecto. Como parte del análisis de la evaluación se presenta una propuesta guía al marco de resultados en líneas generales sobre organización y las respectivas anotaciones a la temática de los indicadores en el Anexo No. 9. En términos específicos se hacen anotaciones al marco de resultados sobre posibles enmiendas y revisiones a los indicadores y metas en la Tabla 4.

Del análisis crítico del marco de resultados del PRODOC con sus dos modificaciones identificadas adicional a la presentada en el borrador del documento de revisión sustantiva del proyecto se concluye:

- En general, la terminología empleada en los productos es la adecuada. Los cuatro productos formulados muestran la dirección del cambio. Sin embargo, es oportuno valorar el alcance y profundidad expresada en los productos para medir la contribución de este *proyecto singular*¹⁹. Primero, la importancia de

¹⁸ Una referencia realizada en la CHCP es la elaboración de su Índice de Sostenibilidad de Cuencas (ISC) en la Evaluación preliminar de la aplicación y cálculo del índice de sostenibilidad de cuenca en la cuenca hidrográfica del Canal de Panamá, Programa Hidrológico Internacional, UNESCO, ACP, 2008. Ver: [Documento técnico](#). El ISC integra aspectos de hidrología (cantidad y calidad del agua), ambiente (cobertura vegetal), vida (evolución IDH) y políticas (capacidad institucional) bajo los parámetros de presión, estado y respuesta. Para la CHCP acorde con sus principales causalidades y la dirección estratégica de la ACP, el índice puede actualizarse para ajustarse y componerse bajo otros criterios y definición de los parámetros. Para la evaluación lo idóneo es partir de formular este índice a nivel de subcuenca y de forma sistémica (red de subcuencas altas, medias y bajas) disponer del índice para toda la CHCP en un futuro. Otra referencia disponible en la literatura es la estimación y validación del Índice de Sostenibilidad de Cuencas para la cuenca del río Reventazón, Costa Rica (Catano et al., 2014), UNESCO. Ver: [Documento técnico](#).

¹⁹ Es determinante en este ejercicio la comprensión de que el proyecto es parte y forma parte de una ruta estratégica de la ACP para toda la CHCP. Además, la importancia en los procesos de la cooperación con recursos financieros nacionales y bajo la modalidad de implementación nacional tener la distinción en los procesos evaluativos entre la atribución y contribución. Para esta evaluación como es concebido en términos generales para proyectos de esta índole con diversidad de actores y factores explicativos de un cambio transformativo lo pertinente es enfocarse en la contribución que se realiza.

incluir en el marco de resultados el objetivo pertinente a la integración de los resultados hacia un manejo integrado de cuenca y/o subcuenca seleccionada. Segundo, la importancia de establecer el alcance poblacional y geográfico del proyecto que determine con la mayor claridad las personas destinatarias (por ej.: el producto 1 puede formularse para incluir el territorio urbano y periurbano)²⁰. Tercero, la relevancia de presentar en el enunciado del producto su profundidad -para qué- (por ej.: en el producto 2 en lugar de utilizar el término “fortalecidas” las estructuras de gobernanza local es oportuno valorar un término asociado al resultado de lograr su fortalecimiento: estructuras de gobernanza local inclusivas cogestionan con efectividad el manejo de los recursos naturales). Cuarto, la importancia de establecer un adecuado alineamiento programático con la finalidad del resultado planificado en lugar de su alineamiento organizativo con la ACP (por ej.: el adecuado alineamiento del mejoramiento de los acueductos rurales que actualmente está asociado como un resultado de las estructuras de gobernanza local).

- Hay indicadores de gestión y resultados desagregados especialmente por características poblacionales (edad, sexo, etnia) y territorialización (subcuenca, corregimiento, distrito) con sus respectivas líneas base y metas interanuales con un enfoque SMART²¹. En el proyecto se evidencia la medición cuantitativa en términos absolutos de los avances anuales del proyecto en forma clara, verificable, asequible y a tiempo. Lo anterior es porque la mayoría de los indicadores cuenta con línea base, metas y medios de verificación que incluyen datos geoespaciales y bases de datos generadas en el territorio como fuente primaria. Sin embargo, la propuesta de indicadores requiere una revisión en función del alcance y profundidad del proyecto en respuesta a la contribución técnica y sustantiva del PNUD Panamá y la intencionalidad dirigida a un *modelo probado* enmarcada en el ordenamiento territorial bajo escenarios de cambio climático: 1) la importancia de incluir un índice que muestre la integralidad del proyecto en la ruta estratégica de la ACP; 2) la relevancia de incluir indicadores cualitativos de procesos de desarrollo multidimensionales bajo parámetros o estándares que muestren los grados de consolidación y/o cambio transformativo en las comunidades de la cuenca para aumentar su bienestar a través de prácticas sostenibles de conservación y protección de los recursos naturales -especialmente del agua (p. ej: indicadores del producto 4)²²; 3) lo adecuado de reflejar en el indicador y su meta la focalización geográfica asociada al manejo integrado de subcuenca seleccionada (p. ej.: indicadores del producto 2 y 4); 4) la importancia de agregar a los datos absolutos de los indicadores una relación porcentual (p. ej.: indicadores 1.3, 3.1.a, 3.7) y en algunos casos identificados una metadata más adecuada (ver Tabla No. 4, los indicadores 1.3 y 3.6) y 5) la relevancia en algunos de los indicadores para medir con la mayor exactitud el alcance del resultado (p. ej.: en el tema de los incentivos económicos ambientales -producto 3- la forma como están expresados los indicadores en las diferentes modalidades muestra que se alcanzaron las prácticas sostenibles, sin embargo el PIEA es un programa que actúa bajo diferentes etapas y procesos de desarrollo para acompañar y contribuir en la gestación y desarrollo de buenas prácticas sostenibles²³).
- En razón al abordaje de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres de forma explícita en el marco de resultados se consigna lo siguiente: 1) hay una clara evidencia en la formulación de los resultados como en sus respectivos indicadores y metas sobre el enfoque de género, principalmente en: términos cuantitativos (p. ej.: indicador 1.3. Fincas tituladas a mujeres, 3.3.a y 3.5. Cantidad de mujeres propietarias o copropietarias que reciben diferentes modalidades de incentivos y pagos por servicios

²⁰ El diseño del proyecto parte bajo un énfasis de intervención en el territorio rural. Por lo cual, es clara la definición de los resultados y población destinataria en su diseño inicial, pero se ha ampliado su alcance a través de la intervención en el territorio periurbano y urbano. Esto significa, la necesidad de ajustar y/o ampliar la terminología empleada en el marco de resultados. Lo anterior está reflejado actualmente en el documento borrador de la revisión sustantiva del proyecto.

²¹ Indicadores SMART (por sus siglas en inglés): específico, medible, asequible, relevante y a tiempo.

²² Lo cual también representa la necesidad de aplicar herramientas estándar de gestión en territorio que permitan establecer diagnósticos, definir parámetros y realizar estudios comparativos de progreso. Un ejemplo es la ficha de desarrollo de capacidades del PNUD. Lo anterior, también facilita las condiciones para desarrollar los estudios correspondientes a fin de determinar si la ruta definida conduce a un manejo integrado sostenible de cuenca como un modelo probado en desarrollo sostenible.

²³ Si el PIEA es un programa de carácter temporal en las intervenciones para garantizar sostenibilidad, esto significa la necesidad de generar condiciones e interés por prácticas sostenibles y de protección de los recursos naturales, para el *modelo probado* es necesario tener claridad sobre las condiciones y estándares para alcanzar las prácticas sostenibles en cada modalidad. Lo anterior significa alcanzar un grado de certificación de cumplimiento sobre la forma como se produce la tierra y se protege los recursos naturales. Lo cual implica disponer de normativa y manuales técnicos en cada una de las modalidades de prácticas sostenibles.

ambientales), paridad en participación (p. ej.: indicador 2.1.a participación equitativa en las estructuras de gobernanza local), y acciones de género positivas (p. ej.: indicador 2.4 SAT liderada y gestionada por mujeres y el indicador 4.4.a el liderazgo de las mujeres en iniciativas promovidas por los consejos consultivos y/o comités locales de la CHCP); 2) hay la oportunidad de ampliar el enfoque de los indicadores de género en función de la inclusión de indicadores cualitativos asociados a procesos de desarrollo que permitan a su vez establecer parámetros o estándares en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres (p. ej.: medición de su rol como defensoras, transmisoras y protectoras del manejo sostenible del recurso hídrico en la cuenca utilizando una escala tipo Likert con afirmaciones empleando una ficha modelo de conocimientos, actitudes y prácticas adquiridas).

- Hay un conjunto adecuado de instrumentos de planificación y gestión para el inicio efectivo del proyecto, a través de un plan de trabajo plurianual y sus planes operativos anuales, un plan de monitoreo y evaluación, un plan de gestión y análisis del riesgo, un diagnóstico social y ambiental, y los arreglos de gestión y gobernanza del proyecto que determinan los órganos de coordinación y gestión operativa (Junta Directiva, PNUD Panamá como garante del proyecto, dirección de la ACP y la Unidad de Gestión del Proyecto -Coordinación y Unidad Técnica Administrativa en territorio) y las principales responsabilidades entre las partes participantes. Sin embargo, con una mirada prospectiva consecuente con las observaciones de la consistencia de la teoría de cambio y sobre el alcance y profundidad posible de este proyecto de cooperación para el desarrollo se requeriría una revisión de su estructura de gobernanza, roles y responsabilidades de las partes²⁴.

4.2 PROGRESO EN EL LOGRO DE RESULTADOS

Hallazgo 2. Hay una significativa contribución para mejorar el bienestar de las comunidades y las familias de la cuenca mediante el proceso de catastro y la titulación masiva de las tierras que favorece las condiciones para la pertenencia y estabilidad de la organización comunitaria, la posibilidad de asegurar las fuentes de agua, y la oportunidad para que las familias dispongan del acceso a prácticas sostenibles para la conservación y protección de los recursos naturales de la CHCP; sin embargo, para que las comunidades cuenten con un modelo probado para la gestión integral de subcuenca se requiere actuar sobre un enfoque sistémico multidimensional enmarcado bajo un ordenamiento territorial ambiental.

1. Gestión integrada de la cuenca hidrográfica

Una breve revisión sin pretender exhaustividad muestra fehaciente evidencia de una dinámica orientada a desarrollar procesos y resultados de desarrollo sostenible en la ruta estratégica de la ACP para impulsar y consolidar una gestión integrada de la CHCP. La evaluación distingue una cantidad de estudios, investigaciones, diagnósticos, planes, sistematizaciones e informes técnicos a lo largo de más de 20 años que muestran la capacidad y orientación técnica adquirida de la División de Política y Protección Ambiental de la ACP con un enfoque de gestión hacia el bienestar comunitario bajo la conservación y protección del recurso hídrico acorde con su mandato constitucional. Actualmente, como parte de este esfuerzo se ha elaborado el PIOTA 2050 como una herramienta de planificación para el ordenamiento territorial ambiental de la CHCP. Sin embargo, todavía se adolece de un documento y/o sistematización del modelo de manejo integrado sostenible de la cuenca con carácter diferenciado²⁵ bajo lineamientos de ordenamiento

²⁴ La estructura de gestión del proyecto continua bajo la operación principal de realizar el proceso de catastro y titulación masiva de tierras en la CHCP. En este sentido, una de las principales responsabilidades de la UGP/UTA sigue orientada en completar el proceso de catastro y titulación en todas sus etapas de la forma más eficaz y eficiente posible en colaboración con las instituciones públicas, de tal manera se garantice un proceso ágil y expedito. Lo cual se considera en la evaluación es un proceso que tiene un término en el tiempo. Sin embargo, la ampliación de la perspectiva de la cooperación asociado a procesos de desarrollo implica definir otros roles y responsabilidades con otros actores institucionales.

²⁵ El término diferenciado quiere hacer alusión a la importancia de la diversificación de las alternativas de desarrollo y de los respectivos procesos transformativos inherentes de un modelo de desarrollo sostenible. En la CHCP es indudable que habrá diferencias del modelo de gestión integrada de la cuenca y subcuencas por las distintas condiciones y potencialidades en los territorios y las comunidades, pero bajo un común enfoque sistémico que propicia mejores sistemas socioeconómicos y ambientales inclusivos (p. ej.:

territorial acorde con escenarios de cambio climático. La disposición de lo anterior permite facilitar el camino para la operación estratégica y efectiva de este Plan indicativo en el territorio, a partir de la experiencia adquirida, los procesos y los resultados de desarrollo alcanzados.

En el afán de contribuir en asegurar el consumo de agua para el 55% de la población panameña actual y la operación óptima del canal en el futuro, la ACP lidera y actúa junto con otros actores bajo un conjunto de programas, proyectos y acciones en el territorio que muestran procesos y resultados para que las personas dispongan de mayores conocimientos, actitudes y acciones para proteger el recurso hídrico y desarrollar actividades de comanejo del agua, principalmente a través de la constitución y funcionamiento de los Consejos Consultivos de cuencas y los Comités Locales de subcuencas de forma más inclusiva (cultura ambiental) y a su vez dispongan las comunidades y familias de la oportunidad de llevar a cabo prácticas sostenibles (modelo de gestión sostenible en el territorio). Lo cual en su conjunto permita generar mejores condiciones socioeconómicas y ambientales para aumentar el bienestar comunitario por medio de colaborar con alternativas que garanticen de mejor forma sus medios de vida, el aumento de la cobertura vegetal, la mejora en la disposición del agua y su uso eficiente y un suelo más fértil y productivo.

En particular, en este proyecto hay un resultado orientado a que las comunidades en las subcuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los *modelos probados para la gestión integral de la subcuenca* (producto 4) a partir de un conjunto de iniciativas de innovación con énfasis en las mujeres (crowdfunding, blockchain, bonos impacto social) promovidas por los Consejos Consultivos y Comités Locales bajo alianzas con el sector privado disponiendo alternativas de financiamiento como el Fondo Capital Semilla y asistencias técnicas como MAPS, SDGs hotspots, Informe Desarrollo Humano Local en la CHCP. El resultado alcanzado de este producto reportado concierne al año 2021, se refiere a la promoción de dos iniciativas por los consejos consultivos y comités locales. El proyecto comunitario de desarrollo de *huertos comunitarios y jardines ecológicos*, y el proyecto comunitario de *plantas medicinales*. A las cuales se identifica un liderazgo de las mujeres. Sin embargo, no hay más información y ni evidencia cuantitativa y cualitativa sobre el proceso llevado a cabo, los resultados generados a través de estas iniciativas y su articulación a un manejo integrado de la subcuenca seleccionada. Es indudable el limitado avance de este resultado que requiere sea retomado y fortalecido en función de un ejercicio de focalización del modelo probado bajo criterio técnico siguiendo los lineamientos de un ordenamiento territorial ambiental bajo escenarios de cambio climático para definir la selección de una subcuenca a manera de “pilotaje”, lo cual implica la necesidad de mostrar el estado de avance de la gestión integrada de las subcuencas tanto en su modelo de gestión como en los resultados multidimensionales alcanzados. A su vez, la importancia de clarificar el alcance sustantivo y técnico de colaboración entre ACP y PNUD Panamá para impulsar las propuestas de innovación y los respectivos instrumentos y mecanismos de desarrollo, tal como han sido formulados en este resultado.

Acorde con el alcance del proyecto, se muestra la colaboración en la gestión de manejo de la CHCP por parte de la ACP de forma integral en términos del área geográfica cubierta y en el periodo realizado (Figura No. 5). La importancia del mapa es mostrar la gestión de forma conjunta (titulación de tierras, mejora de acueductos rurales, PIEA, PSA) y lo que representaría en su posible impacto de forma integrada para el bienestar de la comunidad y las familias de la cuenca. El avance cuantitativo de la estrategia de la ACP afín a la temática del proyecto para la gestión integrada de la CHCP es que 55.02% del territorio de la CHCP cuenta con catastro y titulación de

manejo sostenible del bosque, conservación de la biodiversidad, manejo sostenible del agua, manejo sostenible del suelo, soberanía alimentaria, valor agregado a la producción sostenible).

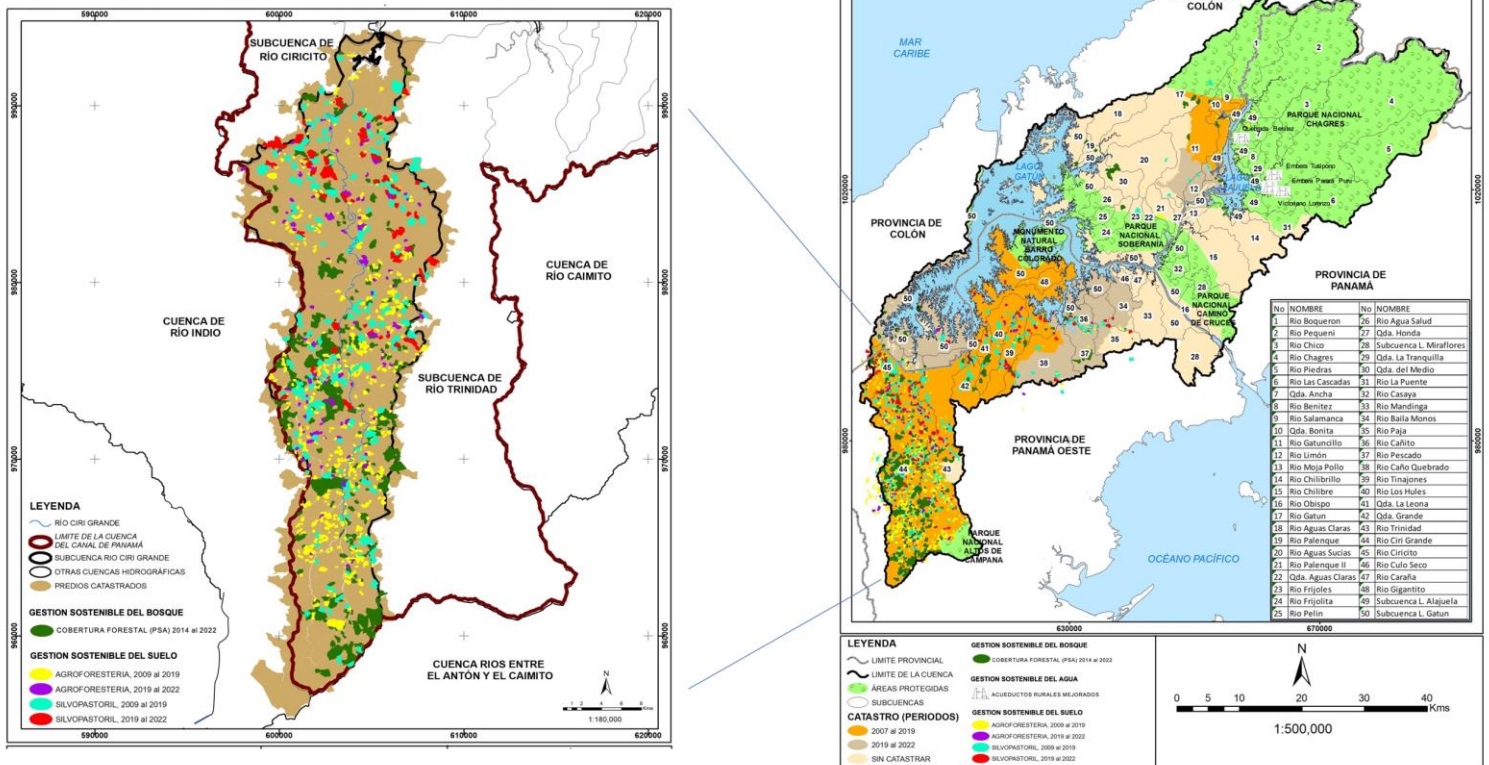
las tierras; el funcionamiento y fortalecimiento de seis Comités Consultivos de cuenca y 27 Comités Locales de subcuenca; educación ambiental; creación de asociaciones; empoderamiento comunitario dirigido en especial a las mujeres y jóvenes -red de jóvenes; mejoramiento de acueductos rurales; 4,150 ha de bosque bajo el PSA; 5,000 ha silvopastoriles atendidas, 3,500 ha de café con agroforestería, 20 ha de producción agropecuaria familiar sostenible, planes de negocios y esfuerzos de mejora en la comercialización de producción con valor agregado a través del PIEA; y 192 km de barreras vivas de vetiver establecidas para controlar y evitar la erosión del suelo y la sedimentación de los cuerpos de agua por la producción de piña (representan el 4.13% del uso del suelo dedicado a las actividades agropecuarias en la CHCP -equivalente a 3,272.3 ha).

La CHCP es una extensión geográfica compleja con asimetrías y contrastes a considerar para impulsar y consolidar un modelo de desarrollo territorial en la totalidad de la CHCP de forma efectiva porque suele manifestarse desfragmentación, dispersión y/o atomización en los procesos de desarrollo²⁶. Por eso, se destaca en el mapa la subcuenca río Cirí Grande²⁷ (Figura No. 5) como un punto de referencia para el manejo integrado sostenible de una subcuenca “piloto” en el territorio rural a manera de modelo probado para el desarrollo sostenible. En este sentido, el avance de los procesos y los resultados alcanzados en la estrategia de la ACP y las adecuadas condiciones para gestar innovaciones como soluciones sostenibles en el territorio son una base para realizar una diversidad de estudios comparativos técnico-científicos orientados en generar los insumos necesarios para el *modelo probado* en desarrollo sostenible.

²⁶ Hay ejemplos en la experiencia internacional que muestran que un camino hacia una mayor efectividad en procesos de desarrollo complejos requiere procesos focalizados que se escalan y expanden en redes para abarcar la totalidad de la región objetivo. Por ejemplo, la pobreza como un problema estructural complejo que requiere soluciones multidimensionales ha sido efectivamente abordado y visto a nivel internacional como una estrategia exitosa para revertir la pobreza siguiendo metodologías específicas y focalizadas en cada una de las comunidades identificadas, las cuales generan cambios efectivos en la población. Una vez avanzaban en una comunidad (estructura comunal organizada, estudios, elaboración de un plan -actividades de colaboración amplia con un enfoque sistémico y cambios de política local-) continuaban en las otras formando redes comunitarias enmarcadas en un ordenamiento territorial.

²⁷ Fue elaborado en el periodo 2005-2007 un Plan de Acción Inmediata para esta subcuenca por parte de la CICH.

Figura 5. Mapa indicativo de la colaboración del proyecto de forma integral en la gestión de la ACP para el manejo integrado de la CHCP



Fuente: elaborado por el equipo del proyecto UTA-SIG de la ACP-PNUD Panamá a solicitud con adiciones de la evaluación sobre la información proporcionada en catastro y titulación de tierras y el PIEA.

Para la evaluación se considera necesario realizar un análisis geoespacial multidimensional de la CHCP enfocada en aquellos lugares con procesos continuos de desarrollo mayores a 5 años, especialmente en el territorio rural que puede disponer de mejores condiciones de incidencia en esta fase de modelo probado. Lo anterior, con el afán de determinar el estatus en gestión y resultados de la ruta de la ACP (grado de incidencia de la estrategia en el bienestar comunitario y en la conservación y protección del recurso hídrico), tener puntos de referencia para medir el progreso y la posibilidad del establecimiento de parámetros de medición en los principales componentes de gestión. Con ello, la posibilidad de disponer de un dashboard del modelo de CHCP con un SIG que permita un periódico análisis geoespacial multidimensional, lo cual requiere disponer de índices que permitan interpretar el enfoque sistémico en la diversidad de acciones en la estrategia de cuenca integrada (índice de cuenca, IDH local, entre otros).

Otra consideración en el modelo probado del manejo integrado de cuenca es la necesidad de elaborar un plan de manejo de subcuenca que contenga las medidas de mitigación y adaptación al cambio climático²⁸ enmarcada en los lineamientos de ordenamiento territorial ambiental. Esto implica la importancia de la medición del impacto asociado al alcance en la diversidad de la estrategia (p. ej.: el pago por servicios ambientales es necesario pero insuficiente para garantizar la cobertura vegetal en el largo plazo, por tal razón es oportuno enmarcarlo en el ordenamiento territorial para establecer la finalidad -mercado de carbono voluntario, turismo rural- y es el caso similar para el PIEA temporal en el plazo de 4 a 5 años, la importancia de planificar la finalidad -producción sostenible con valor

²⁸ El proyecto titulado Planes de manejo integrales para las subcuenclas de la CHCP y la elaboración del Plan de mitigación y adaptación al cambio climático son dos de las principales prioridades identificada en el PIOTA. En el PIOTA se plantea la propuesta conceptual de los planes de manejo integral y su contenido (diagnóstico integral participativo, objetivos y líneas estratégicas, acciones, programas y proyectos, plan de seguimiento), (PIOTA 2050: 58, 67).

agregado colocado en el mercado local²⁹). Para la evaluación, la ACP tiene que considerar en la operación del PIOTA el camino más efectivo y que pueda generar el mayor impacto comunitario en el corto plazo. Por eso, se tiene que valorar la conveniencia de realizar todos los planes de manejo de subcuenca de la CHCP como parece quedar de manifiesto en la propuesta en el PIOTA.

En perspectiva. En el borrador del documento sustantivo se plantea la colaboración del proyecto en la revisión y actualización de la Ley No. 21 de 1997 sobre la formulación de la propuesta de un nuevo producto asociado al ordenamiento territorial para la gestión hídrica. Esto ha sido identificado en el PIOTA 2050 como una prioridad al formar parte del marco jurídico para el ordenamiento territorial que posee más de 20 años de vigencia y la importancia de adopción de una nueva zonificación para la CHCP (PIOTA 2050: 9, 38). En este sentido, el PNUD puede por su experiencia en procesos de advocacy (incidencia) y el liderazgo internacional reconocido en materia de desarrollo sostenible colaborar en este tema.

2. Componentes estratégicos para la gestión integrada de la CHCP en el territorio

Los componentes estratégicos territoriales afines a la colaboración del proyecto se han agrupado en tres abordajes temáticos³⁰: **1) Estructura de gobernanza local fortalecida** (producto 2); **2) Prácticas sostenibles en las comunidades fortalecidas** (producto 3); y **3) Proceso de catastro y titulación masiva de tierras** en la CHCP (producto 1). Desde un enfoque sistémico cada componente es necesario pero insuficientes para encausar la gestión integrada de la CHCP.

Componente 1. Hacia una cultura ambiental bajo una gobernanza local inclusiva y efectiva en las comunidades de la cuenca

El producto 2 se orienta al fortalecimiento de los 6 Consejos Consultivos de cuenca y 27 Comités Locales de subcuenca mediante cinco herramientas de gestión integrada -incidencia política, gobernanza del agua, protocolos de manejo temprano de conflictos-; paridad en las estructura de gobernanza local; campañas de comunicación y mercadeo social para consumo responsable del agua; planes locales de mitigación y adopción al cambio climático con gestión integrada de riesgos por subcuenca; y sistemas de alterna temprana (SAT) liderada y gestionada por mujeres.

De acuerdo con los reportes generados en el proyecto se mantiene una paridad de género en las estructuras de gobernanza local, el 53% y 60% de los cargos en los Consejos y Comités son ocupados por mujeres respectivamente. En el año 2021, se indica que los seis Consejos fueron *fortalecidos* en herramientas de gestión integrada (fortalecer la participación de los miembros, capacitación sobre protocolos por afectaciones ambientales, apoyo en la rendición de compromisos de los miembros y facilitar su participación en los talleres para la elaboración del PIOTA y la Estrategia de Desarrollo Sostenible y Descarbonización de la Cuenca). Se consignan desde el inicio del proyecto campañas de comunicación y divulgación sobre el consumo responsable del agua dirigido a las comunidades de parte de la ACP (por ej.: video Alma de la Cuenca presentado en los Consejos y Comités Locales, divulgación en la revista El Faro y Mi Cuenca

²⁹ Hay experiencias que han orientado la producción sostenible al mercado generado en la institucionalidad del Estado (suministrar alimento orgánico a las escuelas, hospitales y centros penitenciarios. Es una forma de respaldar -hacer patria- la producción sostenible con marca CHCP en el propio mercado local.

³⁰ El orden presentado no corresponde a la organización programática cronológica del proyecto. La razón principal de reorganizarlo de esta manera corresponde con una mirada prospectiva a favorecer la dinámica de colaboración entre ACP y PNUD Panamá entorno al alcance y profundidad que el espíritu de este proyecto demuestra en su diseño y que va más allá de lo alcanzado en el proceso de catastro y titulación masiva de tierras, lo cual es un cimiento fundamental en la estrategia impulsado por la ACP y adquirirá seguramente más relevancia con la operación del PIOTA 2050. Esto va en correspondencia con los desafíos que un modelo probado de manejo integrado de cuenca requiere que se lleve a cabo en su implementación.

editado por la División de Políticas y Protección Ambiental de la ACP). En el proyecto se registra la realización de un plan local de mitigación y adaptación al cambio climático con gestión integrada de riesgo en las comunidades de Santa Rosa y Guayabalito en la región del Corredor transístico Colón. Y en correspondencia con el citado plan se indica que hay un SAT elaborado ante riesgo de inundaciones en estas comunidades. En referencia a estos resultados valorados de forma cuantitativa, hay la oportunidad de colaboración para mostrar procesos de desarrollo y resultados cualitativos generados que se orienten a generar un impacto comunitario colectivo y especialmente casos demostrativos dirigidos a las mujeres y los jóvenes de las comunidades de la cuenca. Un caso de ejemplo es sobre la participación y liderazgo de la mujer en la comunidad. (Recuadro No. 1).

Recuadro 1. Relato de la experiencia de la participación y liderazgo de la mujer en la CHCP

Perfil General: Relato de beneficiaria que ha sido parte del Comité Comunitario de Desarrollo Sostenible, delegada de la palabra de la iglesia católica, presidenta del consejo consultivo y comité local, y en la actualidad es la presidenta de ACACPA, la Asociación de Caficultores de las sub-cuencas de los ríos Cirí Grande y Trinidad.

Mejorando la condición de vida de las mujeres y de la comunidad: El proyecto ha permitido generar beneficios para el desarrollo de los terrenos propios a través de la agricultura y la producción de café, para obtener los ingresos necesarios para realizar mejoras en vivienda, educación, capacidades profesionales y suplir las necesidades básicas familiares. Igualmente, se han establecido **4.5 ha de sistemas agroforestales con café**, se cuenta con **1.5 ha en protección y vigilancia de bosques**, y se han establecido viveros para la producción de café. Asimismo, la **participación en proyectos agroforestales, silvopastoriles y protección de bosques**, les ha permitido a las beneficiarias el desarrollar el potencial productivo de sus fincas, obteniendo ingresos económicos que permiten cubrir las necesidades básicas de vivienda, salud, educación y manutención de sus familias.

Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas adquiridas mediante el proyecto: Igualmente, a través del proyecto se lograron adquirir conocimientos en la producción de café y abonos orgánicos, también conocimientos relacionados con el **liderazgo para la organización y ejecución de proyectos comunitarios**, y en la aplicación de buenas prácticas de manejo post cosecha en las fincas. Asimismo, se adquirieron conocimientos sobre el control de plagas y enfermedades, el manejo de sombra en el cafetal, técnicas de podas del café (formación y receta) y técnicas de producción de plántones (esquejes).

Principales desafíos y oportunidades, para avanzar en el empoderamiento y la igualdad de las mujeres en su comunidad:

Se tiene como un desafío el lograr incentivar a hombres, mujeres y jóvenes para que se involucren en las actividades productivas de la comunidad, y el adquirir nuevos conocimientos que permitan obtener mejores resultados en la calidad de taza del café que se produce en las fincas. Se ve como una oportunidad el que con estos proyectos sostenibles **se fortalece la capacidad y conocimiento de la mujer demostrando igualdad de oportunidades en la producción y participación de los procesos de comercialización**. Igualmente, la colaboración de diferentes autoridades e instituciones en proyectos de beneficio para la comunidad con enfoque sostenible.

Fuente: Ficha de recolección de experiencia suministrada al equipo del proyecto.

A pesar de lo anterior y los resultados cuantitativos en que se contribuye todavía prevalece un énfasis como es natural a enfocar el alcance sobre el catastro y titulación masiva de tierras. Esto queda reflejado en la orientación expresada como relato de la experiencia en gobernanza local por la Unidad de Gestión del proyecto (Recuadro No. 2).

Recuadro 2. Relato de la experiencia en el proceso en gobernanza local de la CHCP

Perfil General: La experiencia con la Junta Comunal de La Represa, la cual brinda apoyo al corregimiento que está conformado por 5 sectores: La Laguna, Altos del Jobo, Pueblo Nuevo, El Cañito y Río Pescado. Teniendo la misma como su rol principal el velar por la conservación del medio ambiente y la conservación del recurso hídrico en la comunidad.

Mejorando la gestión comunitaria para un desarrollo que permita proteger el recurso hídrico de la cuenca del Canal: El proyecto ha sido importante para la comunidad, ya que ha permitido que cada propietario pueda tener sus

tierras legalizadas, y permitiendo a su vez que todas las áreas comunales se legalizaran con su título de propiedad, todo ello coadyuvando a la conservación del recurso hídrico en la comunidad.

Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas adquiridas en el Consejo, Comité Local o agrupación comunitaria: Los nuevos conocimientos actitudes y prácticas se han adquirido en las diferentes reuniones que han realizado a través de los grupos de la ACP y de los grupos del Programa de Catastro y Titulación de tierras, que capacitaron y permitieron la participación de los beneficiarios en los distintos procesos y también en las giras realizadas para las mediciones de tierras y los recorridos en cada sector por las diferentes fincas de la comunidad.

Principales desafíos y oportunidades, para impulsar la protección del recurso hídrico de la comunidad: Se tiene como un desafío de que, a pesar de realizar las gestiones, se dan demoras en el seguimiento de algunos de los programas que se querían llevar a cabo. Y en lo referente a las titulaciones con algunas se tuvieron problemas, por ejemplo, con algunos terrenos cuando existían servidumbres no definidas, traslapes y problemas entre familiares, igualmente, se espera que los títulos de propiedad se entreguen con más rapidez, debido a que se ha dado una demora en la entrega de estos.

Fuente: Ficha de recolección de experiencia suministrada al equipo del proyecto.

El examen realizado por la evaluación³¹, sin pretender exhaustividad, tiene clara evidencia del avance logrado en la gestión realizada desde la ACP en su colaboración para generar condiciones hacia una cultura ambiental dirigido a las 450 comunidades de la cuenca integradas por más de 250 mil habitantes. Como una experiencia basada en el desarrollo comunitario desde las propias comunidades se ha generado un conjunto de procesos con diferentes grados de avance en gestión participativa (p. ej.: espacios creados y fortalecidos para la interacción efectiva del liderazgo a través de una efectiva voz y voto en la toma de decisiones para su propio desarrollo local - participación en los procesos de planificación -PIOTA 2050), organizativa (p. ej.: funcionamiento de los consejos y comités locales, red de jóvenes)³², formativa (p. ej.: el Programa Guardianes de la Cuenca, los procesos de capacitación dirigidas a las organizaciones comunitarias -asociaciones de productores), comunicativa (p. ej.: rendición de compromisos y divulgación), y en gestión de proyectos (p. ej.: mejoramiento de los acueductos rurales).

La evaluación considera que la ruta estratégica de la ACP que actúa sobre un conjunto de programas, proyectos y acciones de colaboración para el desarrollo en la comunidad de la cuenca al articularse con las mismas personas en un mismo territorio bajo una misma finalidad, aunque se produzca de forma sectorial por diferentes actores, generan condiciones de articulación hacia un modelo integrado y sostenible de manejo de cuenca. Un caso identificado de carácter específico es el mejoramiento de un acueducto que se desarrolla de forma somera por la evaluación. Lo interesante es la experiencia del caso contada por las propias personas líderes de la comunidad que dan sentido de integralidad a los diferentes procesos impulsados, lo cual es adecuado en una estrategia orientada a constituirse en un modelo probado para el desarrollo sostenible.

Aun así, hay espacios de mejora en la contribución del proyecto y especialmente del PNUD Panamá para generar un mayor valor agregado en un adecuado momento de la constitución de este modelo participativo hacia una cultura ambiental en la CHCP. Es importante retomar y redireccionar dos temas y un enfoque relevantes formulados en el proyecto como la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, los planes locales de mitigación y adaptación al cambio

³¹ Principalmente la revisión de dos documentos de sistematización: Sistematización de la experiencia de la gestión socioambiental de la CHCP para el periodo 201-2020 y la sistematización del proceso participativo en la CHCP preparada en el 2013.

³² A partir de las 6 principales subcuencas de la cuenca del Canal se organizó a las comunidades en tramo alto, medio y bajo. Para cada principal región se estableció un consejo consultivo denominado Consejo de Cuenca, pero a su vez subdivididos en tramos alto, medio y bajo; a nivel de lo que se denomina como Comités Locales de subcuencas.

climático y los SAT locales³³ para enfocarlos a la subcuenca seleccionada como parte del plan de manejo integrado y en función de los lineamientos del ordenamiento territorial ambiental definido en particular para esta región de la subcuenca. Para realizarlo, la ACP en su rol de liderazgo y dirección técnica de la estrategia, así como el PNUD Panamá en su afán de generar un mayor valor agregado en su contribución tienen la oportunidad de reenfocar el proyecto hacia un caso de manejo integrado sostenible de subcuenca como parte del modelo probado para el desarrollo sostenible.

En este sentido, hay desafíos y nuevas oportunidades de colaboración que se necesitan analizar entre los actores para su inclusión en este proyecto particular. Desde la ACP se han identificado varios espacios potenciales de apoyo de PNUD Panamá dirigido uno a la articulación de la información generada disponible en diferentes bases de datos para conformar un sistema de información integrado (por ej.: disponga de información de las organizaciones productivas, la información de la red de jóvenes o la información de las plataformas participativas) que facilite la toma de decisiones en la ACP. El otro tema identificado es el apoyo del PNUD Panamá para el fortalecimiento del trabajo interinstitucional que es fundamental para el enfoque multidimensional que se impulsa para el desarrollo territorial en las comunidades de la cuenca.

La evaluación considera un aporte relevante para la ACP un conjunto de herramientas y técnicas que se emplean a nivel internacional para establecer parámetros y escalas de valoración que permiten determinar los grados de avance de los procesos desarrollados que siguen un modelo (p. ej.: nivel de participación, ficha de desarrollo de capacidades y su escala) para evaluar el progreso y sea una referencia adecuada para el modelo probado. Esto es importante porque permite orientar y dinamizar las estrategias que se impulsan sobre la base de la participación comunitaria. Por cuanto uno de los mayores desafíos para iniciativas de desarrollo transformativas de carácter gradual pero acelerado por factores exógenos como el cambio climático requieren para su efectividad una base de información, conocimientos, capacidades adquiridas y actitudes comunitarias que partan de la realidad local para facilitar la construcción de una visión común hacia donde se quiere avanzar.

En perspectiva. En el documento borrador de la revisión sustantivo del proyecto no se identifican temas adicionales referente al apoyo a las estructuras de gobernanza local. Lo concerniente al producto 2 se ha agregado con mayor énfasis actividades para el mejoramiento de los acueductos rurales y la implementación de un sistema de saneamiento básico en el Sector Oeste de la CHCP.

Componente 2. Hacia un bienestar en las comunidades y las familias bajo un manejo integrado y sostenible de los recursos naturales de la cuenca

El producto 3 del proyecto está enfocado, con un especial énfasis en garantizar la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, en presentar resultados cuantitativos en términos de hectareaje alcanzado sobre las diferentes modalidades de producción sostenible que se promueven principalmente a través del Programa de Incentivos Económicos Ambientales (PIEA). En la evaluación como parte de la propuesta de reorganización del proyecto se amplía el ámbito de los resultados asociados al manejo comunitario sostenible del bosque, suelo y agua de la CHCP (gestión en el territorio integral). En este sentido, hay un conjunto de programas, proyectos y

³³ De acuerdo con el diagnóstico realizado en el PIOTA 2050, el tema de vulnerabilidad y riesgo es una tarea pendiente por parte de la ACP. Los indicadores señalan esta situación, no hay SAT regionales, no hay planes de gestión integral de riesgos, hay un plan nacional de cambio climático, el 7.7% de la población está en riesgo algo y muy alto, el 30% de los lugares poblados con vulnerabilidad alta y muy alta (PIOTA 2050: 42).

acciones desde la ACP afines al alcance del proyecto (pago por servicios ambientales, mejoramiento de acueductos rurales, incentivos económicos ambientales, apoyo en la producción para generar mayor valor agregado, la comercialización y mercadeo de la producción agropecuaria -negocios verdes-, instalación de cercas vivas para evitar la sedimentación de los cuerpos de agua) y otras acciones propuestas en asociatividad con el PNUD Panamá (ideas innovadoras, fondo capital semilla, prácticas y alianzas con Responsabilidad Social Empresarial -RSE) para contribuir con el bienestar socioeconómico de las comunidades y las familias de la cuenca. Con el proceso de catastro y titulación de las tierras masivas, especialmente en el territorio rural, se dispone con la información para presentar las diferentes alternativas a los productores y poseedores de tierra con bosque (el pago por servicios ambientales -PSA, el sistema de agroforestería forestal (SAF), dirigido especialmente al café de sombra y al sector silvopastoril -ganadería sostenible, y la producción agropecuaria familiar sostenible). Además, la ACP en coordinación y participación con los Consejos Consultivos y Comités Locales identifican necesidades y prioridades que permiten integrar otros resultados asociados como el mejoramiento de los acueductos rurales y el establecimiento de barreras vivas de vetiver con el afán de controlar y evitar la erosión del suelo por la producción de piña.

Territorio rural

Bienestar en las comunidades de la cuenca con un enfoque sostenible del bosque y la conservación de la biodiversidad para la protección del recurso hídrico

De acuerdo con los reportes del proyecto hay un 66.7% (3,000 ha) de la meta final alcanzada en cobertura boscosa por conservación y/o reforestación principalmente en la región de Capiro y la Chorrera, de las cuales hay un total de 54 mujeres como propietarias o copropietarias de la tierra (525 ha) que tienen participación en esta modalidad de pagos por servicios ambientales (PSA) de la ACP³⁴.

Este resultado forma parte de un proceso continuo de largo plazo liderado por la ACP que muestra resultados generales que confirman que la ruta seguida es la adecuada en términos ambientales. Por ejemplo, se ha disminuido la tasa de deforestación en la CHCH. En los últimos 10 años se registra de acuerdo con el sistema de monitoreo de la ACP, confirmado por el último mapa de cobertura vegetal del país 2021 elaborado por MiAmbiente, que hay un aumento de la cobertura vegetal estimada en 35,000 ha explicada por la reforestación y la regeneración natural. Sin embargo, también se presentan desafíos dentro del modelo de bosques en cuanto los incentivos tienen un carácter temporal y se requieren otros medios permanentes que conserven y protejan la cobertura vegetal al generarse mayores beneficios socioeconómicos en las comunidades de la cuenca y a nivel de país.

La forma como está enfocada la contribución y la respectiva medición de los resultados en el proyecto brinda una mejora de oportunidad para profundizar en el análisis y la posibilidad de ampliar los espacios de colaboración entre ACP y PNUD Panamá sobre la conservación, protección, reforestación y restauración de la cobertura forestal como uno de los principales factores efectivos que protegen el agua como recurso natural bajo un enfoque ecosistémico en dirección al modelo probado para el desarrollo sostenible. Más aún bajo los lineamientos de un

³⁴ Por supuesto, también pueden formar parte de los resultados las otras modalidades del PIEA asociadas a los sistemas agroforestales; sin embargo, la evaluación tiene el criterio que la finalidad asociada al uso sostenible del suelo puede tener una finalidad más acertada de asociatividad al impacto generado para el bienestar de las comunidades y familias de la cuenca (p. ej.: aumento de la productividad de la tierra, producción sostenible diferenciada -menos fertilizantes y químicos, tierra más fértil-, diversificación de lo producido -árboles frutales, energéticos).

ordenamiento territorial ambiental con escenarios de cambio climático. En este sentido, la importancia del análisis cualitativo de la efectividad y potenciales impactos en tiempo y espacio de la metodología adquiere relevancia, esto por cuanto como está previsto en la ACP, una de sus acciones asociadas al mecanismo de pagos por servicios ambientales es un incentivo temporal que es necesario pero insuficiente para garantizar la conservación de los bosques en la CHCP. Ante lo cual, adquiere relevancias la disposición de alternativas en desarrollo territorial sostenible efectivas para la mejora socioeconómica de las comunidades conservando los bosques y a su vez desincentiven prácticas de deforestación para la siembra de monocultivos como la piña en la cuenca baja.

En perspectiva sobre lo anterior, una alternativa que está funcionando en otros países de la región es un PSA hídrico de compensación entre las poblaciones de cuenca arriba y las de cuenca abajo. Este consiste en agregar un monto a la factura del agua proporcional al consumo del agua en la población y sectores productivos de la cuenca abajo que es retribuido a la población en cuenca arriba por sus actividades relativas a la protección y reforestación de los bosques por ejemplo en la rivera de los ríos (en este caso puede formar parte de los recursos financieros de los Consejos y Comités Locales). Además, el PNUD Panamá dispone de un conjunto de herramientas y mecanismos asociados a programas efectivos de conservación de bosques y de la biodiversidad (p. ej.: Metodología de evaluación de las oportunidades de restauración -ROAM-, análisis evaluativos de escenarios de captura de carbono, estrategia REDD+, mercado de carbono, políticas y metodologías de comanejo, valoración de la naturaleza-capital natural, Laboratorio de Aceleración, AltFinLab, PSA hídricos, experiencias locales en bioemprendimiento -PPD-GEF, turismo, etc.) que pueden formar parte de la referencia de experiencias para la ACP con el afán de asegurar su dirección estratégica en las áreas críticas de la cuenca alta del canal más asociadas a las áreas protegidas (APs) y explorar alternativas multidimensionales con ideas innovadoras como una solución sostenible, permanente e intergeneracionalmente en la CHCP (modelo probado para el desarrollo territorial sostenible desde la variable conservación bosque y biodiversidad).

En perspectiva. El borrador de la revisión sustantiva del proyecto presenta una nueva actividad de colaboración referente al comanejo en áreas protegidas. En este contexto, para la evaluación es oportuno valorar en la revisión de la Ley No. 21 de 1997, la creación de un fondo financiero permanente dirigido a la conservación y protección de la biodiversidad y el bosque que puede definirse como un “canon verde de cuenca” que pagaría cada embarcación. Lo idóneo es que parte de estos recursos financieros vayan dirigidos a los programas de biodiversidad y protección de las cuencas hidrográficas del país en MiAmbiente.

Bienestar en las comunidades de la cuenca con un modelo sostenible del suelo que protege los recursos hídricos

Los reportes generados en el proyecto para este periodo muestran que el 5,94% de las tierras asistidas bajo los procesos de catastro y titulación de tierras masivas están formando parte del PIEA, lo cual es proporcional a lo consignado entre las metas finales asociadas al hectareaje en titulación y acceso a este programa al 2023 ($7.24\% = 7,585 \text{ ha}/104,630 \text{ ha}$). Cuando se examinan las metas intermedias y finales definidas en el proyecto, hay un cumplimiento general y en cada una de las modalidades asociadas a este programa. Se ha alcanzado el 75.68% (5,741 ha) de la meta final planteada, el 86.7% (876 ha) en agroforestería y el 89.87% (1,865 ha) silvicultura o ganadería sostenible mediante la limpieza de las fincas y siembra de pasto mejorado (205 ha). A lo anterior, se agregan las 20 ha en la modalidad de producción agropecuaria familiar sostenible

destinadas a 68 familias³⁵ incluida en el año 2022 en el proyecto. Un tema relevante en el proyecto es la participación y liderazgo de las mujeres para llevar a cabo buenas prácticas sostenibles y su rol en la protección y conservación de la cobertura vegetal. En este sentido, los datos muestran que hay una participación equivalente del 24% de las mujeres propietarias o copropietarias de las tierras (192 mujeres que representa haber alcanzado el 72.1% de la meta final programada) con alguna modalidad del PIEA (274 ha). De las cuales se registra un total de 54 mujeres que tienen participación en la modalidad de conservación de los bosques, 14 mujeres en ganadería sostenible, 19 mujeres en iniciativas de agroforestería y representan un 31% del grupo que participa en la modalidad de producción agropecuaria familiar sostenible.

Como parte del proceso de colaboración para mejorar las condiciones socioeconómicas de las comunidades, asociaciones de productores y familias rurales que producen la tierra tanto la ACP como PNUD Panamá a través del proyecto están impulsando actividades para mejorar la rentabilidad de lo que se produce a partir de un mayor valor agregado de los productos locales, la comercialización y mercadeo de la producción agropecuaria y artesanal. Para esto, en el año 2021 se crea AGROCUENCA que es la asociación de productores y artesanos de la CHCP bajo el ideal de una común sello de origen asociada a un modelo de gestión comunitaria sostenible, en esta línea de colaboración se inició un proceso de fortalecimiento de las asociaciones productivas tanto en el sector este como oeste de la cuenca, de las cuales en el sector oeste por su avance surgen cinco planes de negocios (bioculturo, apicultura, café, mermelada de piña y pecuario, y plátano)³⁶ al cual también se acompaña una fase de capacitación y asistencia técnica por parte de la Fundación para el Desarrollo Integrado Sustentable (FUDIS) que es la organización contratada por el proyecto para realizarlo. A su vez, se presentan dos casos representativos asociados a la SAF en café, la Asociación de Caficultores (ACACPA) bajo el liderazgo de una mujer y la experiencia de la Unión Campesina Capireña de las subcuencas de los ríos Cirí Grande y Trinidad (Recuadro No. 3).

Recuadro 3. Relato de la experiencia en negocios verdes

Asociación de Caficultores de la Cuenca del Canal de Panamá (ACACPA)

Perfil General: Es una asociación conformada por productores de café pertenecientes a las sub-cuencas de los ríos Cirí Grande y Trinidad que abarca los corregimientos de Cirí Grande, La Trinidad y El Cacao. La asociación produce, procesa y comercializa café tipo robusta en sombra, así como el **establecimiento y mantenimiento de sistemas agroforestales con café con el objetivo de sensibilizar a los socios en buenas prácticas agrícolas y protección de los recursos naturales.**

Elevando la calidad productiva de las parcelas mediante el manejo del recurso forestal de forma sostenible, asegurando la protección del recurso hídrico de la cuenca del Canal: El proyecto contribuyó en varias de las etapas de la experiencia, desde el **establecimiento de los sistemas agroforestales con café y cultivos asociados**, así como el mantenimiento de parcelas (podas), manejo y control de plagas y enfermedades (broca). Igualmente, en el establecimiento de viveros de plántones de café y se brindó apoyo para la conformación de la asociación, capacitación en temas organizativos (personería jurídica, certificación de planta, registro de marca y trámites de registro sanitario).

³⁵ Ha sido desarrollado bajo contrato por la organización GEOFORESTAL S. A. durante un plazo de dos años. Los productos revisados corresponden al Plan Seguridad y Protección, al Plan Control de Calidad y al informe final que explica la metodología, herramientas y acompañamiento para la instalación de las 20 ha de producción sostenible familiar en Nuevo Progreso, Los Chorritos, Cirí de Los Sotos y Nuevo Paraíso, en el distrito de Capipe, provincia de Panamá Oeste.

³⁶ La estructura de los planes de negocios revisados contiene en común una descripción de la empresa (asociación, comité) vinculadas a una finca y/o grupo de propietarios, el producto y servicios, sus competidores, metas, el plan de mercadeo, finanzas, los factores de éxito identificados asociados a la gestión de la empresa, operación y aspectos legales, entre otros.

Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas comunitarias de producción sostenible, cambio climático y protección del recurso hídrico: Se cuenta ahora con la **Producción bajo sistemas agroforestales**, igualmente, con una **mayor conciencia ambiental** en el aprovechamiento de los recursos naturales, y **buenas prácticas agrícolas**.

Principales desafíos y oportunidades, para impulsar la protección del recurso hídrico de la comunidad: Se tiene el desafío de **lograr concientizar a más productores para el uso de buenas prácticas agrícolas** en la producción de café y la conservación de los recursos naturales. Lograr **Integrar a productores independientes** para mejorar los rendimientos y la calidad del café. Se ve como una oportunidad el **contribuir a mejorar la calidad de vida de los caficultores** mediante la producción de café con enfoque sostenible.

Unión Campesina Capireña

Perfil General: La experiencia de la Unión Campesina Capireña, un grupo organizado de 32 productores con representación de 2 corregimientos (La Trinidad y Cirí Grande), que desde 1990 se ha enfocado en mejorar la calidad de vida de los socios mediante proyectos de producción agrícola y pecuaria, en sus inicios, pero al transcurrir del tiempo se ha enfocado en la producción de café para comercializar en grano oro y procesado.

Elevando la calidad productiva de las parcelas mediante el manejo del recurso forestal de forma sostenible, asegurando la protección del recurso hídrico de la cuenca del Canal: Mediante el proyecto se ha contribuido a mejorar la economía de los socios mediante el **incremento de la producción de café bajo el sistema agroforestal**. Además, el **aporte de asistencia técnica** ha permitido a los productores tener un mejor manejo de los cafetales y realizar control de plagas y enfermedades. Con la implementación de dicho sistema se ha logrado la venta de 140 quintales de grano oro y 12 quintales de café procesado para el 2021.

Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas comunitarias de producción sostenible, cambio climático y protección del recurso hídrico: Se ha podido realizar el manejo y control de sombra, asimismo, el **cambio de uso de suelo de ganadería a sistemas agroforestales**. También el **control de erosión y conservación de suelo**, y la implementación de sistemas de siembra de mayor densidad de café.

Principales desafíos y oportunidades, para impulsar la protección del recurso hídrico de la comunidad: Como un desafío se tiene el desconocimiento de otros productores en la importancia de conservar los bosques y los recursos hídricos. Y una oportunidad es que mediante el desarrollo de capacidades y conocimientos en la producción sostenible del café se puede **incluir a más productores en la aplicación de buenas prácticas agrícolas**.

Fuente: Ficha de recolección de experiencia suministrada al equipo del proyecto.

Una descripción de los beneficios es expresada por los propios destinatarios entrevistados en el caso del café que alucen que el sistema agroforestal es diferente, tiene asociación de cultivos y especies maderables, frutales y especies de servicio. Lo cual también favorece que haya mayor fauna que ayuda con la polinización del café, a la recirculación del nutriente y material orgánico en las superficies. Además, con ello permiten una mayor disponibilidad del agua. Esta forma es importante porque el café es una cosecha anual, al contar con otras especies de cultivos que le dan mayor valor agregado a esas mismas áreas de producción y eso favorece a la economía familiar y hace que la actividad agrícola se practique con bajo impacto y amigable con el ambiente. También tiene la ventaja que reduce la necesidad de aporte de insumos externos, como es el uso de fertilizantes químicos más costosos y que generan un impacto nocivo en el suelo.

Otra actividad de colaboración del proyecto es la instalación de barreras vivas con vetiver (*Chrysopogon zizanioides*) en campos de producción de piña localizados en la subcuenca de los ríos Los Hules, Tinajones y Caño Quebrado para controlar y evitar la erosión del suelo y la sedimentación de los cuerpos de agua. El objetivo es instalar 5 km perimetrales en los campos de piña seleccionados aplicando este modelo que surge del resultado de investigaciones realizadas por Instituto de Innovación Agropecuaria de Panamá (IDIAP). Para cumplir con este propósito se contrata a FUNDIS a través del proyecto para realizar esta actividad. En general, ha consistido en el establecimiento de acuerdos con los propietarios de las fincas participantes de la instalación de las barreras vivas y otros acuerdos para la generación de viveros para los plantones de vetiver con

la Unión Campesina Capireña (UCC) -estimado en una cantidad de 30,000 plántones- y la finca experimental del IDIAP – estimado en 2,000 plantas núcleo.

Para la evaluación es una actividad acertada en el conjunto de acciones estratégicas que impulsa la ACP acorde con lo demostrado en su sistema de monitoreo que ha permitido la disminución de la sedimentación en los cuerpos del agua en la CHCP. Sin embargo, también la evaluación, aunque no ha sido objeto de estudio, la importancia en la reconceptualización del PIEA valorar las alternativas a los propietarios de las tierras que puedan sustituir o mejorar la posible expansión del monocultivo de la piña en la cuenca abajo (p. ej.: manejo de agroecosistema de piña cultivada bajo sombra -el caso en Brasil) que de acuerdo a la información revisada está buscando inversores para su expansión en la región y sus prácticas asociadas al aumento de la densidad del cultivo en las tierras, siembra a favor de la pendiente, uso intensivo de agroquímicos que contaminan. Esto es un desafío para la ACP en el marco del ordenamiento territorial ambiental porque la producción de piña requerirá mayores tierras para alcanzar rentabilidad explicado por la baja de los precios internacionales y a su vez hay estudios que indican que los sistemas agroforestales implican la necesidad de ampliar la extensión del uso de tierras para alcanzar una cuota del mercado, más si está dirigido al mercado internacional. De ahí, la importancia de los procesos impulsados desde la ACP que construyen cultura ambiental con respuestas socioeconómicas sostenibles rentables para el bienestar general de las comunidades y las familias de la cuenca. Hay casos en la literatura internacional que apuntan que un camino es la diversificación de las alternativas bajo escenarios de cambio climático.

En perspectiva. En el documento borrador de la revisión sustantiva del proyecto se propone continuar colaborando bajo el común grupo de actividades formuladas al inicio del proyecto. Sin embargo, la evaluación considera la importancia de ampliar la colaboración en línea con la reconceptualización del PIEA y su sistematización como modelo probado, la articulación hacia el modelo de manejo integrado de CHCP sobre el caso “piloto” de subcuenca enmarcado en los lineamientos de ordenamiento territorial ambiental -operación del PIOTA- y la disposición de herramientas que faciliten la determinación del modelo probado desde las alternativas desarrolladas afines a las buenas prácticas sostenibles (p. ej.: ROAM, ABC y VAN, factibilidad técnica y financiera del SAF para la captura de carbono dirigido a la venta en el mercado voluntario -RSE).

Bienestar en las comunidades de la cuenca con un enfoque al manejo sostenible del recurso hídrico

Es indudable que el conjunto de programas, proyectos y acciones de la ACP en materia de gobernanza local, cultura ambiental y prácticas en manejo del suelo y bosque tienen el enfoque para converger hacia un manejo *integrado* sostenible del agua de la CHCP. El tema del manejo del agua en este apartado tiene la singularidad de prestar atención a la sustentación del agua como recurso hídrico que forma parte del mandato constitucional de la ACP en coordinación con las instituciones públicas rectoras del tema en el país. Por lo tanto, se asocia a aquellas actividades antropológicas que potencian y/o amenazan la cantidad y calidad del agua en el presente y el futuro por patrones de consumo, el acceso y su disposición como derecho humano y el acceso a un saneamiento seguro en las comunidades y familias de la cuenca³⁷. En esta dirección, el proyecto está contribuyendo de forma directa con el mejoramiento de los acueductos rurales (actividad incluida en el año 2022) y seguirá como está expresado en el borrador de su revisión

³⁷ En este apartado, aunque no es objeto de la evaluación, la operación del Canal. En este sentido, es toda aquella actividad que están desarrollando para declarar al área de la operación del Canal como carbono neutral -Cuenca Ruta Verde- y la gestión para la optimización eficiente del uso del agua en el funcionamiento de la ruta.

sustantiva (acueductos rurales rehabilitados). Hay una gestión para el mejoramiento de los acueductos rurales en las comunidades de Emberá Tusípono y Emberá Parará Puru, Quebrada Benítez y Victoriano Lorenzo. Para esto, se ha contratado a la asociación PROCOSOL por parte del proyecto que actúa bajo la supervisión directa de la UGP, el personal técnico de la ACP y con la colaboración del MINSa. Además, hay la propuesta de realizar un diagnóstico de las condiciones de suministro de agua potable y saneamiento en 155 lugares poblados comunidades del sector oeste de la CHCP, actualizar la base de datos del Sistema de Información de Agua y Saneamiento Rural (SIASAR), y preparar los diseños y planos finales para el mejoramiento de 10 acueductos rurales en comunidades (TdR, mayo 2022).

El mejoramiento de los sistemas de distribución, abastecimiento y mantenimiento de acueductos de las Juntas Administradoras de Acueductos Rurales (JAAR) para la gestión comunitaria del agua potable rural se ha desarrollado enfocada en abordar dos temas: la construcción, rehabilitación y/o mantenimiento de los acueductos rurales -obra gris; y en la capacitación para la administración de los acueductos. En este sentido, la evidencia documental, especialmente el informe final de PROCOSOL y las entrevistas realizadas, especialmente con la representante de la Junta Administradora del Acueducto de Congal, concluyen que ha habido un proceso participativo-consultivo y de trabajo conjunto (en obra gris: mano de obra voluntaria comunal-asesoría e insumos de la ACP y Junta Comunal-asesoría de MINSa, proceso de la obra-PROCOSOL ³⁸, supervisión y seguimiento-UGP/UTA; en capacitación: acompañamiento y capacitación por el MINSa en administración de la JAAR, ACP en temas ambientales y PROCOSOL en aspectos técnicos para el mantenimiento y mejora de los acueductos rurales).

El caso de la JAAR de Congal parte de que la comunidad disponía de varias fuentes de agua para su abastecimiento, pero no eran suficientes por las sequías que en el verano secaban la fuente y generan el problema de la disponibilidad de agua en la comunidad por varios años hasta que lograron conseguir un lugar donde nace una fuente de agua. Sucedió que la dueña de la tierra donde está la fuente de agua quería vender el terreno, al realizar el proceso de catastro, regulación y adjudicación con la emisión del concepto favorable con MiAmbiente en el año 2022, 6 de las 8 ha del terreno se definen como parte de la protección ambiental al existir una toma de agua que abastece a la comunidad. La JAAR asume el compromiso con la comunidad de adquirir la propiedad y que sea titulada a su nombre al comprarla, pero para eso se requiere su legalización, lo cual se está formalizando con la colaboración del MINSa. Esto genera comentan también la oportunidad para incluirlo en el programa de pago por servicios ambientales de la ACP, lo que les permitiría disponer de unos \$600 dólares al año. Además, para la compra de la tierra piensan realizarlo a través de la alianza con las empresas bajo el concepto de responsabilidad social empresarial que tienen que apoyar este tipo de actividades comunitarias.

En perspectiva. El proyecto en su revisión sustantiva continua con el enfoque de colaboración para el mejoramiento de los acueductos rurales y amplía la perspectiva de colaboración con el planteamiento de un modelo Predio, Bosques, Agua (PBA). El modelo consiste en generar una opción para adquirir predios con fuente de agua utilizados o potencialmente necesarios para la comunidad por parte de las JAARs con personería jurídica bajo la colaboración empresarial y el financiamiento con la figura de la RSE. Como resultado de esta propuesta se identifican varios resultados asociados al bienestar de la comunidad y las familias que disponen de agua potable de

³⁸ En el informe final de PROCOSOL se detalla el proceso de la obra. En general consiste en un proceso participativo con la comunidad y la JAAR que implica inspección para determinar las mejoras y mantenimiento necesario de la obra, acuerdos para organizar y realizar el trabajo con la comunidad. La realización de la obra abarca la apertura de trocha y limpieza, colocación de tuberías PVC y accesorios, cajas de instalación de válvulas y accesorios -cajas de captación, desinfección de aguas con el apoyo de técnicos del MINSa y la construcción y mantenimiento de estructuras de concreto (tanque de almacenamiento, caja de clorinador, filtro).

una fuente de agua protegida a través de las medidas de conservación del bosque. Para la evaluación es una propuesta en la dirección correcta que puede fortalecerse con otras iniciativas como el PSA hídrico para obtener otras fuentes de financiamiento para las JAARs de la CHCP.

Territorio periurbano y urbano

En perspectiva. En el borrador del documento de revisión sustantiva del proyecto se plantea la propuesta de la inclusión del tema de saneamiento integral y el sistema de manejo de residuos sólidos como parte de la respuesta a una de las principales amenazas del recurso hídrico especialmente en el corredor transístmico asociado a la contaminación del agua como producto de la ausencia en las casas de un sistema de manejo de aguas residuales, ya que no suelen construirse tanques sépticos. Además, la incorporación de estrategias de Producción más Limpia en las actividades económicas localizadas en el corredor transístmico. Para esto, el proyecto colaboraría con la formulación de estudios básicos para la gestión integrada de los residuos sólidos y en la implementación de iniciativas a manera de “piloto” para la gestión de los residuos orientados a proteger y revertir la fuente del agua en el corredor transístmico.

Componente 3. El proceso de catastro y titulación masiva de tierras en las comunidades de la cuenca

El análisis de los procesos y resultados alcanzados en el proyecto sustentan con evidencia la contribución directa para avanzar en el catastro y titulación masiva de tierras en la cuenca especialmente en el territorio rural durante el periodo de esta evaluación, a partir de un conjunto coordinado de acciones realizadas por diferentes actores en el territorio, especialmente bajo la colaboración, atención, ejecución y seguimiento del equipo del proyecto. El alcance de este resultado por si solo genera un mayor bienestar general en las comunidades de la cuenca en la dimensión social-jurídica y económica, y una contribución como base relevante en la estrategia impulsada por la ACP hacia una gestión integrada de la CHCP.

Los datos acumulados registrados en el proyecto muestran los resultados alcanzados. El 55.02% del territorio adjudicado a la CHCP ha sido catastrado y titulado (junio, 2022). Esto representa 96,661 ha del total estimado en 175,680 ha que conforman aproximadamente la mitad de la superficie de la CHCP (343,521 ha de acuerdo con el artículo 2 de la Ley No. 19 de 1997). El resultado alcanzado representa un incremento del 60.6% con respecto al año 2018. Lo anterior es significativo porque durante el periodo de 11 años se había logrado titular el 34.2% de las tierras (60,186 ha en el periodo de 2007 al 2018), mientras en el actual periodo de 3.5 años se ha logrado realizar el catastro y titulación de 36,475 ha aún bajo un periodo aproximado de seis meses restringido por las medidas adoptadas en el país por la pandemia del COVID-19 (2020: alcanzaron 4,366 ha catastradas de las 9,000 ha programadas).

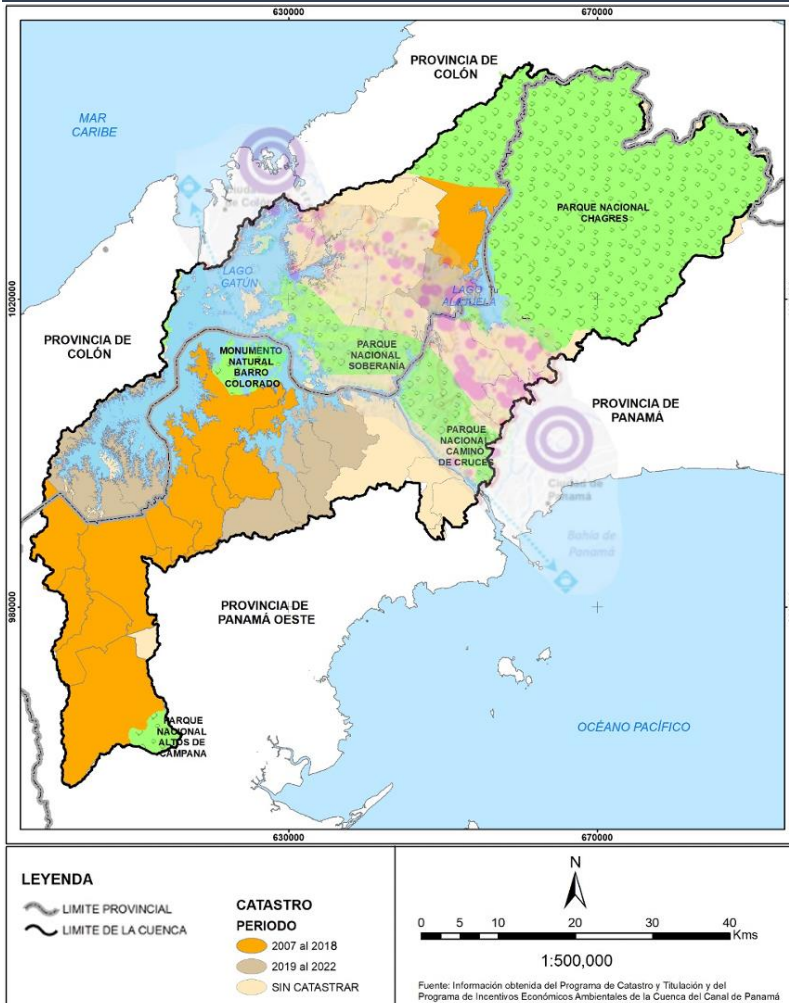
El mapa muestra el progreso alcanzado desde el 2007³⁹ hasta junio 2022 enfocado en la región occidental de la CHCP correspondiente mayoritariamente al territorio rural, lo cual es consecuente con la dirección estratégica impulsada en un inicio bajo el liderazgo y dirección técnica de la ACP para colaborar bajo un ambiente estable y de confianza en las comunidades hacia una cultura ambiental y buenas prácticas sostenibles por el desarrollo de capacidades y gestación de oportunidades que les ha permitido disponer de mayores conocimientos, mejores

³⁹ Hay una referencia iniciada del abordaje de esta temática desde el año 2002 con el programa de Apoyo al catastro y titulación de tierras en la región occidental como un acuerdo entre la ACP y el MIDA.

actitudes y actuar sobre diferentes prácticas orientadas a la conservación, restitución y protección de los recursos naturales para garantizar el recurso hídrico de la cuenca en el marco de su propio desarrollo territorial.

Las 36,475 ha de tierra adicionales catastradas en la CHCP forman parte de al menos 9,366 familias con títulos de propiedad inscritos en el Registro Público que ha sido resultado de la gestión del proyecto en el periodo comprendido entre el año 2019 a junio del 2022. Estas pertenecen a las provincias de Panamá Oeste y Colón. Específicamente, el proyecto ha gestionado acciones que abarcan las cuencas y subcuencas de los ríos Caño Quebrado, Pescado, Cañito, Trinidad y del Lago Gatún en los corregimientos de Amador (Ejido Municipal), Herrera, Mendoza, El Arado, La Represa, Obaldía, Hurtado, Arosemena e Iturralde del distrito de La Chorrera, en los corregimientos del Nuevo Emperador y Santa Clara en el distrito de Arraiján y en el corregimiento de la Trinidad en el distrito de Capira pertenecientes a la provincia de Panamá Oeste. En la provincia de Colón en la subcuenca del Lago Gatún en los corregimientos de Ciricito, Escobal, San Juan, Salamanca y Cristóbal (Loma Flores) en el distrito de Colón y La Encantada en el distrito de Chagres.

Figura 6. Área geográfica bajo catastro y titulación masiva de tierras en la CHCP



Fuente: elaborado por el Equipo del proyecto a solicitud con ajustes realizados.

El alcance del proyecto ha generado un mayor bienestar general en el ámbito familiar y comunitario con el proceso de catastro y otorgamiento del título de propiedad. En la dimensión familiar es el acceso y cumplimiento de forma pronta y económica de un derecho adquirido sobre la tenencia de la tierra como su medio de vida y las oportunidades que la seguridad jurídica generan para optar por los programas y servicios institucionales del país. En la dimensión comunitaria es el mayor grado de pertenencia, reconocimiento, estabilidad y confianza que el proceso participativo inclusivo, formal, comunicativo y transparente genera con el coliderazgo de los actores comunitarios (Recuadro No. 4).

Recuadro 4. Relato de la experiencia en el proceso de catastro y titulación masiva de tierras en las comunidades de la cuenca

Perfil General: Se realizaron trabajos en comunidades dentro del área de la Cuenca del Canal como Caño Quebrado Abajo corregimiento de Mendoza Sub-cuenca del río Caño Quebrado, Cerro La Silla, La Represa, Sub cuenca del río Caño Quebrado, Mendoza, Las Pavas, corregimiento de Amador, El Peligro en el corregimiento de Mendoza, sub cuenca del Lago Gatún y el Sector El Cañito, Corregimiento de La Represa, Sub cuenca del río Cañito. En donde la mayor parte de la población se dedica a la agricultura sembrando productos como plátano, yuca, piña, sandía, ñame, frijoles y también a la ganadería.

La gestión de titulación masiva de tierras para la comunidad: En general los beneficiarios se mencionan favorablemente sobre el proceso de titulación, lo catalogan como **un proceso fluido y oportuno, e**

igualmente mucho más efectivo comparándolo con la forma convencional disminuyendo los tiempos del proceso, asimismo, la comunicación con la comunidad fue buena, ahorrando muchos contratiempos a los beneficiarios, igualmente, la medición y **la división de los terrenos se dieron muy oportunamente** y los beneficiarios pudieron asignar porciones de tierra a sus familiares. Asimismo, se menciona que el proceso de catastro y titulación también **permitió tener acceso a otros programas a favor de los pobladores** de las comunidades por ejemplo "Techos de Esperanza" (programa del MIVIOT), como otro de los beneficios de la titulación. En síntesis, se tiene como un proceso con resultados positivos que brindó el apoyo necesario para que las personas pudieran poseer sus títulos de propiedad de forma más económica y con mayor rapidez.

Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas que han adquirido los diferentes actores involucrados en la titulación masiva: Los beneficiarios del proyecto mencionan que los procesos para lograr la titulación de tierras anteriormente tenían desde 7 a 20 años de duración, utilizando el trámite tradicional, y muchos desconocían que no contaban con un plano aprobado o un título registrado hasta que **se les dio la orientación y el seguimiento adecuados**, es así que mediante distintas reuniones que se llevaron a cabo en las comunidades se les brindó a los beneficiarios el conocimiento necesario para comprender sobre el proceso y se les involucro en el mismo, e incluso fueron parte de las giras para las mediciones de los terrenos.

Principales desafíos y oportunidades, para la gestión de titulación masiva de tierras en las comunidades: Los beneficiarios en las comunidades mencionan distintos **desafíos** que enfrentaron durante el proceso para la titulación de sus terrenos, en primer lugar el lograr que los distintos propietarios se pusieran de acuerdo con las divisiones de los terrenos así como de la delimitación de las distintas entradas y salidas para las distintas servidumbres, asimismo, la dificultad de acceso a las instituciones, la coyuntura por la pandemia y la falta de registros con la información de títulos de propiedad. Igualmente, se mencionan **oportunidades** como visibilizar la necesidad de brindar atención especial a los adultos mayores en procesos de este tipo, el lograr un mayor acercamiento con los otros programas de los beneficios del canal, el apoyar con mejoras sustentables para conservar el agua, la orientación recibida en el proceso de titulación, la oportunidad de apoyar con los reservorios de agua, apoyar con educación y gestionar áreas para depósitos de residuos.

Fuente: Ficha de recolección de experiencia suministrada al equipo del proyecto.

La contribución del proyecto en el proceso y resultados alcanzados con el catastro y titulación masiva de tierras en las comunidades de la cuenca⁴⁰ se enfoca principalmente en la condición favorable que genera para el proceso de ordenamiento territorial y ambiental, y al formar parte fundamental de los cimientos con que se construye la estrategia general de la ACP para la protección y conservación de los recursos naturales con el afán de disponer del recurso hídrico para consumo humano y la operación óptima del canal. La razón estriba en la visión y enfoque de gestión de cuenca impulsada por la ACP que tiene como un eje central la integración y el bienestar de las comunidades y las familias de la cuenca. En este sentido, en esta etapa enfocada en el territorio rural, la caracterización de las comunidades, de las familias rurales y de la tierra y su uso como medio de vida (2.5 has tierra con bosque) son una oportunidad para colaborar a partir de un conjunto de programas y proyectos de la ACP para generar las condiciones que les permitan desde el ángulo comunitario disponer de mejor organización, inclusión participativa, conocimientos y gestión comunitaria sostenible y resiliente ante el cambio climático, y desde el ángulo familiar un mayor bienestar sobre la base de llevar a cabo buenas prácticas agrícolas y pecuarias sostenibles con un mayor valor agregado que garanticen sus medios de vida y a su vez protejan sus suelos, aumenten la cobertura vegetal y resguarden el agua. En este sentido, se han

⁴⁰ La evaluación considera que la seguridad jurídica -adjudicación efectiva de sus tierras- lograda con la titulación de la propiedad de forma masiva genera mayor estabilidad comunitaria para impulsar procesos de desarrollo social, económico y ambiental en el territorio. Aun cuando las personas de las comunidades eran poseedoras de sus tierras, el proceso de catastro y titulación de las propiedades propicia condiciones para dirimir querrelas limítrofes, de servidumbre, delimitaciones y cumplimiento de regulaciones ambientales como el concepto favorable que emite MiAmbiente.

identificado en la comunidad un caso que podría extrapolarse y otros de similar naturaleza que permiten asegurar con la titulación de las tierras un bien comunitario de forma permanente como son las fuentes de agua a partir del proceso de catastro (regulación y adjudicación en acatamiento al cumpliendo de la legislación nacional en materia de patrimonio forestal del Estado -Concepto Favorable emitido por MiAmbiente) en comunidades organizadas con capacidades adquiridas bajo una cultura ambiental y alternativas prácticas para aplicarlas en el territorio.

Las principales determinantes de los resultados en catastro y titulación se explican por: i) La actuación coordinada entre diferentes actores en territorio (representantes de la Alcaldía, los Corregimientos) amparada de forma legal (Ley 24-2006) bajo la coordinación con instituciones públicas rectoras encargadas como ANATI, Registro Público, MIVIOT y MiAmbiente con otras instancias como MINGOB (Jueces de Paz) como intermediarias en la resolución de conflictos para realizar un catastro y titulación de tierras más expedito y menos oneroso bajo la modalidad de titulación masiva⁴¹; ii) Un equipo de proyecto en territorio con experiencia acumulada y con los insumos necesarios para llevar a cabo un completo proceso de catastro y titulación consolidado y costo-efectivo⁴² sobre una claridad de pasos organizados de manera colaborativa, participativa y transparente (regularización masiva-divulgación comunitaria-levantamiento catastral-exposición pública-calificación técnica-aprobación de plano-revisión de expedientes-publicación -ver el detalle en la Figura No 7)⁴³; y iii) una gobernanza del proyecto en el territorio con una adecuada dinámica de coordinación y estructura de operación que facilita la comunicación, gestión y fluidez del proceso de catastro y titulación que genera los insumos relevantes de información para la toma de decisiones desde la ACP y PNUD Panamá (p. ej.: expedientes completos, generación de información geoespacial y base de datos con variables relevantes para la gestión integrada de la CHCP⁴⁴).

En perspectiva. La finalización del proceso de catastro y titulación masiva de tierras en la mayor parte del territorio rural en la CHCP de manera consolidada puede favorecer la creación de un “manual de gestión” sobre el proceso y que incluya estudios de caso que demuestren el alcance de la titulación masiva de tierras como condición y parte de una estrategia orientada a mejorar el bienestar comunitario y familiar basado en un manejo integrado sostenible de una cuenca hidrográfica en Panamá. En este sentido, es recomendable que la ACP en colaboración con el PNUD valoren el tipo de documento idóneo a producir para que sea una referencia para compartir en el país dirigida a diferentes actores políticos, técnicos, institucionalidad pública, sector privado y comunidades organizadas para en un futuro tenga la oportunidad de formar parte de una estrategia similar en las otras cuencas hidrográficas del país y una manera de asegurar bienes comunes fundamentales como el agua para el desarrollo sostenible de Panamá.

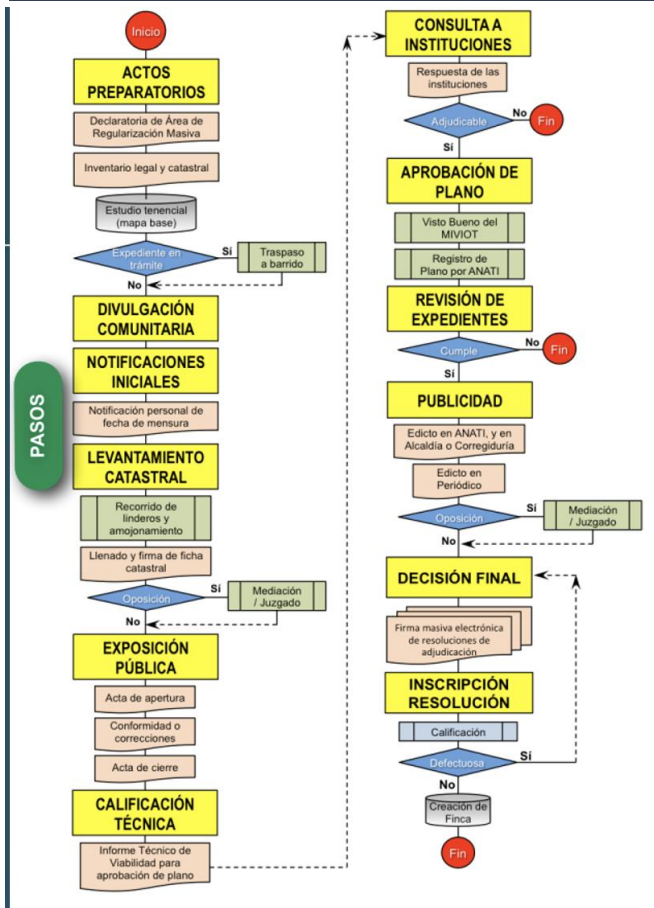
⁴¹ La diferencia que expresan las diferentes autoridades y miembros del equipo del proyecto es que con la otra modalidad vigente que es de la forma normal o tradicional que se obtiene un título de propiedad en Panamá es costosa y requiere varios años para conseguirla. En tanto, con la modalidad de titulación masiva las instituciones públicas competentes asumen los trámites administrativos y la mayoría de los costos, porque en esta modalidad se paga US\$6 por hectárea o por fracción al ANATI estipulado en la Ley 37.

⁴² Por ejemplo: “el proceso de barrido catastral incluye el uso de GPS submétricos de precisión y postprocesamiento de la información recogida en campo para a ver correcciones y elaborar planos precisos. Los datos georreferenciados son incorporados al Sistema de información geográfica (SIG) para la construcción de la cartografía derivada y la elaboración de los planos de cada predio. Eso permite lograr productos que cumplen con las normativas de regularización masiva de predios y la incorporación entidades geográficas físicas y naturales que exigen las normativas vigentes.” (tomado de forma literal del borrador de la revisión sustantiva del proyecto, sección soluciones digitales, p. 18).

⁴³ El 71.5% de los recursos financieros del proyecto están destinados a catastro y titulación (producto 1). De los cuales se ha ejecutado el 79.4% (de acuerdo con informe financiero con corte al 5 diciembre 2022) compuesto en su mayor parte para cubrir salarios.

⁴⁴ La principal información generada en el catastro y titulación de tierras de forma geoespacial para la toma de decisiones principalmente de la ACP concierne a la extensión en hectáreas de la tierra, el uso de la tierra, vía de acceso, topografía, agua, luz, construcción, cercas externas, hidrografía y concepto favorable.

Figura 7. Flujograma de los procesos de catastro y titulación masiva de tierras



Fuente: elaborado por el Sr. Plinio Aguilar Ortíz, miembro del Equipo de la UTO, ACP-PNUD Panamá (Ley 24-2006). Disponible versión base: [Flujograma](#).

Los resultados alcanzados con el catastro y titulación de tierras también pueden generar desafíos posteriores para el ordenamiento territorial ambiental de la CHCP. En este sentido, los desafíos se presentan bajo la interpretación que el catastro y titulación masiva de tierras es un medio en la estrategia para un manejo integrado de la CHCP y no un fin en sí mismo⁴⁵. Entre los desafíos identificados como presumibles en el territorio rural es la gestación de potenciales riesgos a los propietarios que tienen ahora la opción del endeudamiento hipotecario y la opción de la venta de la tierra a intereses opuestos a una gestión sostenible. En el caso del préstamo hipotecario es mayor el riesgo si se presentan “prestamistas” que facilitan préstamos con altas tasas de interés con el afán principal de despojar a las familias de sus tierras que son su medio de vida. El tema de la venta de las tierras es algo que está sucediendo y seguirá sucediendo, la respuesta a corto plazo es importante a través de las opciones de compra disponibles para terrenos identificados críticos

⁴⁵ Para la evaluación hay desafíos estructurales como la tenencia de la tierra para las mujeres que todavía persisten. De acuerdo con los datos suministrados solamente 2 de cada 10 títulos inscritos en la CHCP son las mujeres propietarias o copropietarias (indicador 1.3, el 21.9% a junio del año 2022). Pero esto es consecuencia de patrones culturales que se reproducen en la sociedad panameña que requieren abordarse de forma integral y trascienden el ámbito del proceso de Catastro y titulación de tierras.

para el bien común por la disposición de fuentes de agua o que son potenciales para el desarrollo comunitario y la conservación del agua, bosque y la biodiversidad de la región (terrenos colindantes a las APs, ríos, lagunas, etc.).

Desde una perspectiva del ordenamiento territorial ambiental en la CHCP surge la recomendación desde la coordinación del proyecto sobre la importancia de disponer de un catastro multipropósito y dinámico vinculado con el Registro Público al servicio de la gestión integral de los recursos de las cuencas y otras dinámicas de desarrollo territorial. La evaluación considera que es una recomendación en la dirección correcta para el país en razón que el catastro sea un instrumento para el desarrollo territorial; sin embargo, es una consideración que puede trascender el ámbito del proyecto pero que PNUD Panamá desde su rol de colaboración política y técnica con la institución pública puede impulsar como parte de la agenda de desarrollo territorial en el país.

Territorio periurbano y urbano

El catastro y titulación masiva de tierras en el territorio periurbano y urbano de la CHCP es parte relevante del objetivo trazado por la ACP para finalizar esta etapa y continuar avanzando en la gestión integrada de la cuenca. Más aún bajo la operación del PIOTA 2050 que una de sus conclusiones es una política de gestión eficiente de la demanda, lo que denota prioridades en el primer eje estratégico orientado al crecimiento poblacional inteligente y uno de los proyectos afines como el POT distrital se planifica para el mediano plazo. Para esta tarea se ha encomendado al equipo del proyecto, el cual ha iniciado labores y parte del equipo principalmente responsable del catastro y titulación de tierras está ubicándose en Chilibre en el distrito de Panamá, provincia de Panamá.

La revisión documental y las entrevistas realizadas confluyen en que el territorio urbano es más complejo y concentra mayores desafíos (presión urbana manifestada en contaminación, mayor demanda y uso irracional del agua, mayor demanda de consumo de bienes y servicios ecosistémicos, mayor desfragmentación territorial, mayores necesidades insatisfechas con un nivel de vida urbano y crecimiento poblacional y urbano que pueden generar deforestación). La previsión es que también el proceso de catastro y titulación de tierras con una mayor densidad de población (vive el 79% de la población del CHCP), mayores grados de conflictividad y con propiedades más destinadas a vivienda y de menor tamaño al territorio rural significa también otros desafíos para cumplir de forma expedita el proceso de catastro y titulación por parte del equipo del proyecto en coordinación con las instancias gubernamentales.

En esta dirección, resulta adecuado la forma como desde la UGP están previendo el fortaleciendo del equipo de campo (p. ej.: contar con un especialista legal), adquirir insumos de punta tecnológica (p. ej.: levantamiento y topografía empleando drones) y la orientación de fortalecer procesos institucionales con la digitalización de los procesos (p. ej.: expedientes electrónicos, firmas digitales para la aprobación de los planos).

Al año 2022, de acuerdo con los datos se han cubierto 96,661 ha en el proceso de catastro y titulación masiva de tierras que representan un 55,02% de la meta planificada para toda la CHCP. Lo cual indica que prácticamente el resto de hectareaje para cumplir con la meta final de catastro y titulación masiva de tierras es de aproximadamente de 79,000 ha que se concentran en el territorio urbano y periurbano. Para ACP es importante estimar el periodo que se necesita con el equipo actual para cubrir el hectareaje pendiente (para el territorio rural 3,5 años = 36 mil ha)

para realizar las debidas proyecciones, en función de la estrategia que se impulsaría, seguramente en escalada, en el corredor transístmico de la CHCP.

Resultados por productos

Los procesos de desarrollo y resultados alcanzados con la colaboración del proyecto pueden influir en la política pública local orientada al desarrollo comunitario y la gestión de soluciones innovadoras sostenibles para la conservación y protección de los recursos naturales, especialmente dirigidas a las cuencas hidrográficas. Este es un camino común de la política de país; sin embargo, para su efectiva incidencia en la política pública local se requiere principalmente enfocar en dos aspectos: 1) Demostrar el modelo probado para el desarrollo sostenible territorial del manejo integrado de la CHCP que sea factible país por su costo-efectividad. Esto significa evidenciar el impacto en el bienestar social, económico y ambiental del modelo; 2) La gestación de una estrategia que contiene mayores encuentros y trabajos conjuntos, con las alcaldías, las instituciones públicas rectoras como MiAmbiente y MIDA para generar el advocacy correspondiente en el país.

En el análisis de progreso de los resultados se consignan los ajustes realizados en el marco de resultado del proyecto explicitadas en el Informe anual 2021 y el I informe semestral 2022. Para la evaluación es una muestra representativa del proceso de manejo adaptativo que se ha generado en el proyecto. Los cambios más significativos en la revisión son el agregado de dos indicadores (3.7 y 3.8), los ajustes a líneas base y metas (indicadores 1.1, 1.2, 1.4, 3.1, 3.2, 3.3 y 3.5), desagregación por sexo de metas (indicadores 3.1, 3.2, 3.3 y 3.5) y la agregación de metas a los subindicadores (3.1.a, 3.2.a, y 3.3.a). Además, en el borrador de la revisión sustantiva del proyecto se han realizado ajustes que son correspondientes a los planteados en la sección del diseño de este informe.

Tabla 3. Análisis de progreso en el logro de resultados del proyecto

Estrategia del proyecto	Indicador	Valor de línea de base: 2017	Valor alcanzado acumulado inicial: 2019-2020	Meta acumulada a la mitad de período: 2021	Meta a final de proyecto: 2023	Nivel y evaluación a mitad de período: Junio 2022	Valoración	Justificación de la valoración
Producto 1. Fincas agropecuarias y forestales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá catastradas y tituladas, y con proyectos sostenibles.	1.1. Número de hectáreas catastradas desagregadas por sexo, edad y etnia.	60,186 ha (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021) Referencia base: 69,156 ha (Inicial: PRODOC)	82,522 ha	94,176 ha (ajuste por revisión del proyecto: I informe semestral 2022) Referencia base: 90,600 ha (ajuste: Informe anual 2021) 96,156 ha (Inicial: PRODOC)	104,630 ha (ajuste por revisión del proyecto: I informe semestral 2022) Referencia base: 103,700 ha (ajuste: Informe anual 2021) 114,156 ha (Inicial: PRODOC)	96,661 ha Medio de verificación: Base de datos del proyecto (UTA)		Se ha alcanzado el 92.3% de la meta final del proyecto aún cuando el año 2020 fue interrumpida la labor por el COVID-19. Sin embargo, la tendencia en la gestión del proyecto evidencia que se cumplirá con la meta. En particular, esto es explicado por el traslado de parte del equipo de catastro y titulación a Colón, la gestión de la coordinación del proyecto y el proceso consolidado que se conduce a partir de la experiencia de los equipos de campo. 2022. Este primer semestre de 2022 se catastró 2,485 ha en los corregimientos de Ciricito, Escobal y San Juan en la provincia de Colón ven Herrera, El Arado y Santa Clara en el distrito de La Chorrera. El barrido catastral acumulado, a la fecha, suma un total de 96,661 ha. 2021. Se alcanzaron 10,644 ha producto de los barridos catastrales y las mensuras en los corregimientos de Ciricito, Escobal y San Juan en la provincia de Colón y en Herrera y El Arado en el distrito de La Chorrera. Adicionalmente, se reportan 2,356 ha catastradas durante los barridos en la cuenca del Río Indio en el corregimiento de La Encantada. 2019 y 2020. No se han alcanzado las metas estimadas, explicado por las medidas adoptadas para contener la pandemia del COVID-19 en Panamá. En particular, la medida de cuarentena a la población por un plazo aproximado de 6 meses y las jornadas de trabajo reducidas en el sector público, que incluyen a la ANATI, MiAmbiente y el Registro Público. Fuente: Informes anuales del proyecto del periodo 2019 al 2021 y el I informe semestral 2022.
	1.2. Número de fincas tituladas e inscritas en el Registro Público.	6,520 (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021) Referencia base: 7,533 (Inicial: PRODOC)	7,094	8,941 (ajuste por revisión del proyecto: I Informe semestral 2022) Referencia base: 8,927 (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021) 8,233 (Inicial: PRODOC)	9,841 (ajustada por revisión del proyecto: I informe semestral 2022) Referencia base: 10,000 (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021) 9,633 (Inicial: PRODOC)	9,336 títulos de propiedad inscritos Medio de verificación: Base de datos del proyecto (UTA)		El 94.86% de la meta final ha sido alcanzada. En el I semestre del 2022 se realizaron seis exposiciones públicas con 1,042 expedientes en los corregimientos de El Arado, Ciricito y Escobal. Además, la tendencia del proyecto a continuar la titulación masiva de tierras es evidente. Por una parte, hay la continuidad del trabajo de mesura, el barrido catastral en diferentes corregimientos de la provincia de Colón y la disposición del mejoramiento del equipo para realizar el levantamiento de la información (p. ej.: topografía con drones). <i>Nota: Es recomendable remover el subindicador 1.2.a. no da sentido su vinculación cuantitativa y su importancia cualitativa al indicador 1.2.</i> 2022. Se tramitaron 395 títulos de propiedad, los cuales fueron inscritos en el Registro Público. Con la cifra antes señalada se logra un total acumulado de 9,336 fincas tituladas. 2021. Se tramitaron 514 títulos de propiedad, los cuales fueron inscritos en el Registro Público. En este reporte de incluyen 19 títulos del Corregimiento de La Encantada, generados de las áreas que se encuentran dentro de la cuenca del canal. Un elemento que obstaculizó la generación de títulos fueron los aforos reducidos establecidos por el Ministerio de Salud (MINSAL) en la realización de las reuniones, por ello las exposiciones públicas se prolongaron hasta 4 días más, en comparación a tiempos normales antes de pandemia. Para ello se llevó a cabo una licitación a fin de desarrollar el proyecto en la Región de Ciri y Trinidad, y en diciembre se realizó la evaluación de las propuestas presentadas por las empresas participantes. 2019 y 2020. Se generaron 261 títulos aún cuando en el 2020 se programaron 700 títulos, lo cual fue explicado por las consecuencias de la pandemia del COVID-19, en particular esto implicó que ANATI, MI Ambiente y el Registro Público estuvieron trabajando medio tiempo. Fuente: Informes anuales del proyecto del periodo 2019 al 2021 y el I informe semestral 2022.
	1.2.a. Al menos 3 proyectos sostenibles.	ND (ND: No disponible)	ND	ND	3	3 modalidades productivas del PIEA: agroforestal, silvopastoril y conservación de bosques. Además, se incorpora la modalidad de agricultura familiar sostenible desarrollándose en la región Ciri y Trinidad.		
	1.3 Número de fincas tituladas a mujeres	1,000 (ajuste por revisión del proyecto: I Informe semestral 2022) Referencia base: 500 (Inicial: PRODOC)	1,185 Fuente: Informe anual 2020	2,283 (ajuste por revisión del proyecto: I Informe semestral 2022) Referencia base: 2,000 (Inicial: PRODOC)	3,808 (ajuste por revisión del proyecto: I Informe semestral 2022) Referencia base: 3,000 (Inicial: PRODOC)	2,040 (cálculo de la evaluación: 1,783 acumulado al año 2021 y 257 títulos adicionales registrados a junio 2022). Medio de verificación: Base de datos del proyecto (UTA)		El 21.9% del total de títulos de propiedad inscritos son las mujeres propietarias o copropietarias. Aún cuando el proyecto registra una cifra cercana a la meta definida a mitad de período esto se considera insuficiente para mostrar una tendencia que permita alcanzar la meta de 3,808 títulos otorgados a las mujeres en la cuenca. Es recomendable revisar la definición de las metas asignadas para ajustarlas a la realidad o en su preferencia determinar un indicador porcentual del total de títulos de propiedad. Lo cual puede derivar en agregarlo como subindicador del anterior 1.2. Esto por cuanto, la cifra de 21.9% de los títulos que se otorgan a mujeres o son codueñas es un indicativo relevante para considerarlo en la gestión de la estrategia impulsada. 2022. De los 395 títulos inscritos un total de 257 incluyen a mujeres. 2021. De los 514 títulos inscritos un total de 283 incluyen a mujeres, donde 122 fueron otorgados a mujeres como propietarias únicas y en 161 títulos están registradas como codueñas. Dentro de los 283 títulos destacados, se benefician un total de 467 mujeres. La información se encuentra en la base de datos del proyecto (UTA). 2019 y 2020. Se registra 185 títulos inscritos donde figuran las mujeres como propietarias o copropietarias. Fuente: Informes anuales del proyecto del periodo 2019 al 2021 y el I informe semestral 2022.
	1.4 Porcentaje (%) de la CHCP es catastrada y titulada.	34.26%* (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021) Referencia base:	46.98%	53.61% (ajuste por revisión del proyecto: I Informe semestral 2022) Referencia base: 51.58% (Inicial: PRODOC)	59.76% (ajuste por revisión del proyecto: I Informe semestral 2022) Referencia base:	55.02% Medio de verificación: Base de datos del proyecto (UTA)		Un 55.02% del área ha sido catastrada y titulada. Este valor sobrepasa la meta definida a mitad de período aún cuando fue afectada la programación y ejecución en campo por la pandemia del COVID-19. Además, la tendencia en la gestión del proyecto es un adecuado indicativo de los esfuerzos en el año 2023 y los posteriores años por continuar avanzando

Estrategia del proyecto	Indicador	Valor de línea de base: 2017	Valor alcanzado acumulado inicial: 2019-2020	Meta acumulada a la mitad de período: 2021	Meta a final de proyecto: 2023	Nivel y evaluación a mitad de período: Junio 2022	Valoración	Justificación de la valoración
		39.32%* (Inicial: PRODOC) * Año base 2018 Nota: el cambio de la línea base corresponde al ajuste a la totalidad de la superficie estimada para catastrar y titular en la CHCP. Al 2018 se estimaba un total de 153,000 ha, actualmente la estimación es de aprox. 175,680 ha.			59.03% (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021) 57.92% (Inicial: PRODOC)			de forma progresiva en la titulación masiva de tierras en la CHCP como una condición necesaria para avanzar en la preparación y desarrollo del modelo sostenible de CHCP. 2022. Un 55.02% sobre el área adjudicable dentro de la cuenca hidrográfica del Canal de Panamá. 2021. Un 53.82% sobre el área adjudicable de 175,673.32 hectáreas dentro de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá. 2019 y 2020. Un 46.98% fue lo alcanzado en el año 2020 por debajo del 48.38% planeado. Fuente: Informes anuales del proyecto del periodo 2019 al 2021 y el I informe semestral 2022.
Producto 2. Estructuras de gobernanza local de las comunidades de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá fortalecidas.	2.1 Número de subcomités de cuencas o comisiones consultivas fortalecidos en al menos cinco (5) herramientas de gestión integrada, incidencia política, gobernanza del agua, protocolos de actuación para prevención manejo atención temprana conflictos.	6	6	6	6	6	NDe (NDe: No es posible calificar al indicador)	Hace falta mayor precisión del alcance y profundidad del indicador: Se recomienda: a) definir el valor del indicador para cada Consejo Consultivo a partir de su nivel de organización, funcionamiento y necesidades; b) determinar una escala de gestión para cada Consejo; c) desagregar el indicador en términos cualitativos para medir los avances en función de la escala que estandariza la calidad de gestión de cada Consejo Consultivo (p. ej.: Consejo Consultivo "x" tiene un nivel medio en gobernanza del agua, por lo cual requiere recibir un proceso que lo impulse a los siguientes niveles); y d) definir los módulos de capacitación en respuesta a cada nivel de escala definida. 2022. En el segundo semestre se espera fortalecer a los 6 consejos Consultivos con una herramienta de gestión ambiental en el marco de las acciones de salvaguardas ambientales que lleva a cabo el equipo del Canal de Panamá. 2021. Los 6 Consejos han sido fortalecidos en herramientas de gestión integrada con acciones orientadas hacia: • Coordinación con las entidades públicas, privadas y autoridades locales para fortalecer la participación de los actores claves en los Consejos Consultivos y los Comités Locales. • Capacitación sobre protocolos de actuación para la prevención, manejo y atención de afectaciones ambientales. Se fortaleció la capacidad de recepción de denuncias relacionadas con actividades que afectan la conservación y manejo de recursos hídricos. • Apoyo en la rendición de compromisos de cada una de las instituciones públicas, privadas, ONG y OBC participantes en los Consejos Consultivos. • Participación de representantes de los Consejos Consultivos en talleres para la elaboración del PIOTA, así como la Estrategia de Desarrollo Sostenible y descarbonización de la cuenca.
	2.1.a. Paridad o participación equitativa en las estructuras de gobernanza local.	ND	ND	ND	ND	53% de los cargos directivos de los seis Consejos Consultivos son ocupados por mujeres 60% de los cargos en las juntas directivas de los 27 Comités Locales de subcuenca ⁴⁶ son ocupados por mujeres (Fuente: Datos suministrados en el Informe anual 2021)		Indicador 2.1.a 2019-2022. Se mantiene la paridad de género en las estructuras de gobernanza local representadas en los Comités Locales y los consejos Consultivos de cuenca. De los 57 puestos directivos de los 6 Consejos Consultivos de Cuenca, 30 son ocupados por mujeres (53%). De los 219 cargos de las juntas directivas de los 27 Comités Locales, 132 son ocupados por mujeres (60%). Fuente: Informes anuales del proyecto del periodo 2019 al 2021 y el I informe semestral 2022.
	2.2 Número de campañas y/o acciones de comunicación y mercadeo social para consumo responsable del agua con enfoque de género en estructuras de gobernanza local.	0	3	3	5	3		El proyecto ha cumplido a mitad de período con la meta programada. De acuerdo con el I informe semestral 2022 se continúan desde la ACP con acciones de divulgación sobre el consumo responsable del agua. Nota: Es importante en el marco de este indicador valorar lo que representan las cantidades y la calidad de las campañas (realización, contenido, duración, mensajes, dirección y alcance) de comunicación en el contexto de la ruta del modelo de CHCP impulsada desde la ACP. En este sentido, la relevancia de los productos comunicacionales como parte de la comunicación para el desarrollo adquiere protagonismo en el modelo. 2022. La ACP ha continuado las acciones de divulgación sobre el consumo responsable del agua con enfoque de género en estructuras de gobernanza local con la presentación del video Alma de la Cuenca Hidrográfica en los Comités locales y Consejos Consultivos, así también como divulgaciones en la revista El Faro y la revista Mi Cuenca de junio 2022 editada por la División de Políticas y Protección Ambiental, en donde se refiere a la Gestión del Agua y la contribución de la plataforma participativa. 2021. Durante este periodo se continuó con la labor de difusión permanente para el consumo responsable del agua. Se elaboró un video que se difundió a través del canal de TV de la ACP. También se generó y difundió material informativo por los canales regulares de información y comunicación. El material elaborado está disponible en los archivos de Comunicación Corporativa de la ACP. 2020. Dado la situación con el Coronavirus las estructuras de gobernanza local han tenidos con sus miembros una reunión presencial y dos virtuales en donde han enfatizado varias campañas de comunicación y mercadeo para el consumo responsable del agua con enfoque de género. Fuente: Informes anuales del proyecto del periodo 2019 al 2021 y el I informe semestral 2022.
	2.3. Número de planes locales de mitigación y adaptación al cambio	0	3	3	5	2		La meta final programada es de cinco planes locales de mitigación y adaptación al cambio climático realizados; sin embargo, al 2022 se contabilizan dos planes locales. Además, la tendencia en la gestión del proyecto no evidencia que se realizarían.

⁴⁶ En el PIOTA 2050 se indican 29 Comités Locales de Subcuenca (PIOTA: 185).

Estrategia del proyecto	Indicador	Valor de línea de base: 2017	Valor alcanzado acumulado inicial: 2019-2020	Meta acumulada a la mitad de período: 2021	Meta a final de proyecto: 2023	Nivel y evaluación a mitad de período: Junio 2022	Valoración	Justificación de la valoración
	climático con gestión integrada de riesgos por subcuencas con enfoque de género.							<p>Nota: Se recomienda reconsiderar la utilidad de este indicador. Este podría enfocarse a la medición de la calidad del contenido del plan en el marco de la planificación del manejo integrado de subcuenca definido. Lo anterior con el fin de establecer un estándar modelo para otros planes locales de mitigación y adaptación al cambio climático. De esta forma, es conveniente asociar este indicador a las posibles subcuencas piloto que se definan para consolidar y validar el modelo en sus diferentes componentes en la CHCP.</p> <p>2022. Con respecto a los planes locales de mitigación y adaptación al cambio climático con gestión integrada de riesgo, se continua el acompañamiento a las comunidades de Santa Rosa y Guayabalito en la región del Corredor transistmico Colón. No se ha generado un nuevo plan de mitigación en otra subcuenca, aun cuando se realizan acciones de divulgación sobre el cambio climático.</p> <p>2021. Se desarrolló un plan local de mitigación y adaptación al cambio climático con gestión integrada de riesgo en la subcuenca del corredor Transistmico, corregimiento de Santa Rosa y el área de Guayabalito. Este plan fue elaborado en conjunto con SINAPROC y líderes locales, y corresponde al Plan Comunitario para el control de Riesgo de Inundación en esas comunidades.</p> <p>2020. Se ha resaltado en las reuniones comunitarias los planes de mitigación y adaptación al cambio climático con la gestión integrada de riesgos por subcuencas con enfoque de género.</p> <p>Fuente: Informes anuales del proyecto del periodo 2019 al 2021 y el I informe semestral 2022.</p>
	2.4. Número de sistemas de alerta temprana por escasez, inundaciones o deslizamientos u otros relacionados con riesgos diseñada, liderada y gestionada por mujeres.	1	2	2	2	2	NI (NI: No hay suficiente información para calificar al indicador)	<p>Aún cuando se reportan dos SAT diseñados, se hace mención solamente al SAT en Santa Rosa y Guayabalito. Además, la información revisada no permite obtener conclusiones sobre la gestión y funcionamiento del SAT con el liderazgo de las mujeres. Además, de acuerdo con la información publicada a través del PIOTA 2022 no existe un SAT en la CHCP a nivel de regiones (PIOTA 2022: 199).</p> <p>Nota: Es adecuado revisar este indicador y sea enmarcado en el plan de manejo de subcuenca piloto que se propone. La importancia de la gestión SAT por las mujeres debe ser valorado en un indicador dirigido a este rubro. Esto significa agregar valoraciones cualitativas sobre las capacidades adquiridas, uso de equipo y comunicación oportuna en el funcionamiento del SAT por parte de mujeres.</p> <p>2022. Se mantiene el sistema de alerta temprana ante riesgo de inundaciones en Santa Rosa y Guayabalito, y se ha realizado en este semestre una reunión con las personas responsables del plan comunitario, que en un 60% son mujeres. No está previsto durante este a o general otro sistema de alerta temprana</p> <p>2021. Se revisó el sistema de alerta temprana de las comunidades de Santa Rosa y Guayabalito para reducir riesgos de afectación por inundación.</p> <p>2020. Los sistemas de alerta tempranas por escasez, inundaciones o deslizamientos u otros relacionadas con riegos y gestionadas por las mujeres que forman parte de la estructura de gobernanza local han sido de alguna manera resaltes de prioridad.</p> <p>Fuente: Informes anuales del proyecto del periodo 2019 al 2021 y el I informe semestral 2022.</p>
Producto 3. Adaptación al cambio climático con producción sostenible e incentivos económicos ambientales fortalecidos.	<p>3.1. Número de has. en agroforestería en la CHCP con enfoque de sostenibilidad, equidad social y protección ambiental y énfasis en mujeres, desagregado por sexo, corregimiento, distrito, subcuenca</p> <p>3.1.a. Número de mujeres propietarias o copropietarias con iniciativas en agroforestería o negocios verdes vinculados a esta.</p>	<p>75 (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021)</p> <p>Referencia base: 225 ha (Inicial: PRODOC)</p> <p>Fuente: Informe anual ACP 2017 reporta 225 ha con reforestación agroforestal y silvopastoril</p> <p>ND</p>	579 ha	<p>636 ha (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021)</p> <p>Referencia base: 561 ha (Inicial: PRODOC)</p> <p>68 (definido en el proyecto: Informe anual 2021)</p> <p>No hay cifras reportadas</p>	<p>1,010 (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021)</p> <p>Referencia base: 935 ha (Inicial: PRODOC)</p> <p>114 (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021)</p>	<p>876 ha</p> <p>Medio de verificación: Base de datos del equipo de Gestión del Territorio.</p> <p>19</p>		<p>86.7% de la meta final reprogramada se ha alcanzado y se sobrepasa la meta a mitad de periodo planificada. Está meta final inclusive se ajustó al alza. La continuidad en el proceso de catastro y titulación masiva de tierras genera las condiciones que pueden facilitar el incremento del hectareaje en la modalidad de agroforestería, a pesar de que el 5.94% de las tierras asistidas en el proyecto en catastro y titulación han sido objeto del PIEA.</p> <p>Con respecto al indicador 3.1.a, han identificado 19 mujeres propietarias o copropietarias con iniciativas de agroforestería. Esto representaría solamente el 16.6% de la meta final programada. Sin embargo, como es indicado en el informe de seguimiento del proyecto es necesario completar el proceso de verificación de fincas.</p> <p>Nota: Es oportuno valorar la inclusión de indicadores cualitativos sobre el bienestar generado en la familia y la mejora de la sostenibilidad de la tierra con la agroforestería. Lo adecuado sería agregarlo en el marco del modelo piloto de subcuenca.</p> <p>2022. La meta del PIEA para la modalidad de agroforestería para 2022 es de 300 ha en las 3 regiones. Según los procesos de verificación del equipo técnico se lleva un alcance de 240 ha, pero ya se tienen identificados todos los beneficiarios para esta modalidad.</p> <p>2021. De las 187 ha incorporadas a la modalidad de agroforestería, 37 ha (20%) son propiedad de mujeres.</p> <p>2020. Se cumplieron tal cual se programaron a pesar de la pandemia y los cercos sanitarios en el área de la Cuenca. Este año se logró 205 ha adicionales.</p> <p>Indicador 3.1.a. 2022. Según los procesos de verificación del equipo técnico se han incorporado 19 mujeres al proyecto de agroforestería, pero indican que es probable que el dato sea mayor al completar el proceso de verificación de fincas.</p>

Estrategia del proyecto	Indicador	Valor de línea de base: 2017	Valor alcanzado acumulado inicial: 2019-2020	Meta acumulada a la mitad de período: 2021	Meta a final de proyecto: 2023	Nivel y evaluación a mitad de período: Junio 2022	Valoración	Justificación de la valoración
								<p>2021. Se han incorporado 19 mujeres al proyecto de agroforestería, lo cual representa el 25% del total de participantes en esta modalidad del PIEA.</p> <p>Nota: Se sugiere eliminar del indicador “negocios verdes” para que sea consecuente con el indicador principal.</p> <p>Fuente: Informes anuales del proyecto 2020, 2021 y I informe semestral 2022. Los datos están disponibles en la base de datos del proyecto y del programa del PIEA.</p>
	<p>3.2. Número de ha en ganadería sostenible y/o silvicultura con enfoque de sostenibilidad, equidad social y protección ambiental y énfasis en mujeres desagregado por sexo, corregimiento, distrito, subcuenca.</p> <p>3.2.a. Número de mujeres propietarias o copropietarias con ganadería sostenible en sus fincas.</p>	<p>150 ha (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021)</p> <p>Referencia base: 225 ha (Inicial: PRODOC)</p> <p>ND</p>	<p>1,010 ha</p> <p>No hay cifras reportadas</p>	<p>1,365 ha (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021)</p> <p>Referencia base: 1,065 ha (Inicial: PRODOC)</p> <p>15 (definido en el proyecto: Informe anual 2021)</p>	<p>2,075 ha (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021)</p> <p>Referencia base: 1,775 ha (Inicial: PRODOC)</p> <p>25 (definido en el proyecto: Informe anual 2021)</p>	<p>1,865 ha</p> <p>Medio de verificación: Base de datos del equipo de Gestión del Territorio.</p> <p>14</p>		<p>El 89.87% de la meta final programada en el proyecto se ha alcanzado y se ha sobrepasado la meta definida a mitad de período. La tendencia en la gestión del proyecto acerca de la continuidad de titulación masiva de tierras y la orientación estratégica de la modalidad para la efectividad del modelo de CHCP por parte de la ACP es un indicativo de las condiciones propicias para alcanzar la meta final.</p> <p>2022. La meta del PIEA para la modalidad de sistemas silvopastoriles para 2022 es de 500 ha en las 3 regiones. Se ha logrado realizar las verificaciones por parte del equipo técnico validando que se ha completado la meta anual.</p> <p>2021. De las 355 ha incorporadas a la modalidad de ganadería sostenible, 61 ha (17 %) son propiedad de mujeres.</p> <p>2020. Este año se lograron 300 ha adicionales. Se indica que el logro de la meta ha sido por la perseverancia de los técnicos y los contratistas a quienes se le habían adjudicado las áreas, lo cual es explicado por las medidas sanitarias en el país por el COVID-19.</p> <p>Indicador 3.2.a. 2022. 14 mujeres incorporadas al sistema silvopastoril que representan una superficie de 137.47 ha.</p> <p>2021. En el año 2021 se han incorporado 5 mujeres al proyecto de ganadería sostenible o silvicultura, lo cual representa el 14% del total de participantes en esta modalidad del PIEA.</p> <p>Fuente: Informes anuales del proyecto 2020, 2021 y I informe semestral 2022. Los datos están disponibles en la base de datos del proyecto y del programa del PIEA.</p>
	<p>3.3. Número de ha de suelo con título de propiedad bajo cobertura boscosa por conservación y/o reforestación con enfoque de sostenibilidad, equidad social y protección ambiental y énfasis en mujeres, desagregado por sexo, corregimiento, distrito, subcuenca.</p> <p>3.3. a. Número de mujeres con proyectos de conservación de bosques.</p> <p>3.3.b. Número de proyectos que acceden a Fondo Capital Semilla</p> <p>Nota: agregada al indicador 3.3.a la línea base y metas anuales y final en la revisión del marco de resultados (Informe anual 2021)</p>	<p>50 ha (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021)</p> <p>Referencia base: 1,192 ha (Inicial: PRODOC)</p> <p>Fuente: Informe anual ACP e informes MiAmbiente</p> <p>0</p> <p>ND</p>	<p>2,000 ha</p> <p>No hay cifras reportadas</p> <p>No hay cifras reportadas</p>	<p>2,500 ha (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021)</p> <p>Referencia base: 15% sobre la LB 2017 (Inicial: PRODOC)</p> <p>ND</p> <p>63</p>	<p>4,500 ha (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021)</p> <p>Referencia base: 25% sobre la LB 2017 (Inicial: PRODOC)</p> <p>ND</p> <p>143</p>	<p>3,000 ha</p> <p>Medio de verificación: Base de datos del equipo de Gestión del Territorio.</p> <p>54</p> <p>0</p>		<p>El 66.7% de la meta final ha sido alcanzada en el proyecto. Las 3,000 ha representan un beneficio directo de US\$130 dólares por hectárea al año a las y los propietarios que se les otorga este incentivo de conservación de bosques prístinos. Además, se ha sobrepasado la meta planificada a mitad de período y la tendencia en el proyecto trabajando en las tres regiones augura la posibilidad de alcanzar la meta final.</p> <p>2022. De la meta anual 1,000 ha, se ha verificado por el equipo técnico 500.8 ha, lo que representa el 50 % de avance en esta modalidad y se está trabajando en las 3 regiones para alcanzar la meta.</p> <p>2021. De las 1,150 ha incorporadas a la modalidad de cobertura boscosa por conservación y/o reforestación con enfoque de sostenibilidad, 525 ha (46 %) son propiedad de mujeres.</p> <p>2020. Este año se logró asignar 500 ha adicionales, lo que representa un total de 2,000 ha.</p> <p>Indicador 3.3.a 2022. En el 50% de la superficie bajo la modalidad de conservación de bosques se han registrado 13 mujeres con una superficie de 89.2 ha. Estas cifras pueden variar al completar el proceso de verificación del área restante para alcanzar la meta.</p> <p>2021. Se han incorporado 41 mujeres a la protección de bosques, lo cual representa el 34% del total de participantes en esta modalidad del PIEA.</p> <p>2020. No hay datos reportados.</p> <p>Nota: El cálculo es agregado en esta evaluación de la sumatoria de los datos reportados en el año 2021 y 2022, pero es adecuado revisar por parte del proyecto el resultado alcanzado.</p> <p>Indicador 3.3.b. 2019-2022. Aún no se han logrado identificar y/o establecer fuentes de financiamiento para un fondo de capital semilla.</p> <p>Nota: se sugiere eliminar este subindicador 3.3.b. Las principales razones son porque está mejor representado como indicador 4.5 y otra por la medición del indicador 3.3 que no muestra una exacta correspondencia.</p> <p>Fuente: Informes anuales del proyecto 2020, 2021 y I informe semestral 2022. Los datos están disponibles en la base de datos del proyecto y del programa del PIEA.</p>
	<p>3.4. Número de planes de inversión municipal con adaptación local al cambio climático y gestión integrada de riesgos formulados con enfoque de género en la CHCP</p>	<p>2</p>	<p>0</p>	<p>4</p>	<p>6</p>	<p>2</p> <p>Fuente: Informe anual del proyecto 2021</p> <p>Medio de verificación: No disponible</p>		<p>Se requiere revisión del avance registrado. No hay evidencia que haya 2 planes de inversión municipal con mecanismos de adaptación al cambio climático realizados en la gestión del proyecto. En la documentación examinada y los informes anuales y semestral del proyecto desde el año 2020 hasta el 2022 se consigna que no hay avances.</p> <p>Es oportuno realizar una revisión del indicador para que sea oportuna su medición en el marco de una propuesta de modelo piloto de subcuenca en la CHCP y la recomendación de trasladarlo al producto 2.</p>

Estrategia del proyecto	Indicador	Valor de línea de base: 2017	Valor alcanzado acumulado inicial: 2019-2020	Meta acumulada a la mitad de período: 2021	Meta a final de proyecto: 2023	Nivel y evaluación a mitad de período: Junio 2022	Valoración	Justificación de la valoración
								Fuente: Informes anuales del proyecto 2020, 2021 y I informe semestral 2022.
	3.5 Número de mujeres beneficiadas con título de propiedad que acceden al Programa de Incentivos Económicos Ambientales	10	50	146 (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021) Referencia base: 40 (Inicial: PRODOC)	266 (ajuste por revisión del proyecto: Informe anual 2021) Referencia base: 60 (Inicial: PRODOC)	192 Medio de verificación: Base de datos del equipo de Gestión del Territorio		Se ha alcanzado el 72.1% de la meta final planificada y se ha sobrepasado la meta definida a mitad de período del proyecto. Los resultados alcanzados en materia de titulación de tierras y el enfoque de género presente en el proyecto permitiría proseguir aumentando el número de mujeres propietarias o copropietarias como beneficiarias del PIEA, lo cual hace probable alcanzar la meta final. 2022. Se ha registrado actualmente 46 mujeres que son beneficiarias en las distintas modalidades del PIEA, lo cual representa el 24 % del total de beneficiarios del PIEA. 2021. En el año 2021 se han incorporado 65 mujeres al PIEA, lo cual representa el 28% del total de participantes del PIEA. Los resultados obtenidos superan las metas establecidas para el período. 2020. Hay 20 mujeres, principalmente en la modalidad de agroforestería. Fuente: Informes anuales del proyecto 2020, 2021 y I informe semestral 2022.
	3.6. Porcentaje de hectáreas asistidas por el Proyecto que están dentro del Programa de Incentivos Económicos Ambientales, en sus diferentes modalidades <i>Removido del indicador el número de hectáreas que fue agregado como un nuevo indicador 3.8. Esta precisión es definida en la revisión del marco de resultados (Informe anual 2021 y el I informe semestral 2022)</i>	1,192 ha	20%	30%	50%	19% (Fuente: Informe anual 2021) 5.94% (Fuente: cálculo realizado en la evaluación: 96,661 ha /5,741 ha sobre los datos reportados) Metadata: $\frac{\text{número de hectáreas de PIEA}}{\text{número de hectáreas catastradas y tituladas}} * 100$	R (R: requiere revisión el indicador en su data para determinar su valoración)	En el año 2021 se reportó un 19% de avance pero que está por debajo de la meta acumulada estimada por el proyecto al 30%. Esto es explicado en parte por las afectaciones causadas por la pandemia del COVID-19. Por esta razón y estudiando la tendencia actual de cantidad de hectareaje alcanzado en catastro y titulación de tierras es posible incrementar el porcentaje en PIEA. Nota: Es importante realizar una revisión del indicador y la meta final para que sea ajustada a la realidad de las potenciales tierras catastradas y tituladas que pueden ser objeto del PIEA. De tal forma, el indicador muestre mayor exactitud entre las tierras que son objeto del PIEA y las que son destinatarias de las diferentes modalidades. Nota: En el I informe semestral 2022 se asocia a este indicador un total de 20 ha incorporadas para la producción agropecuaria familiar. Esto requiere una revisión porque está mas vinculado al indicador propuesto con el mismo numeral "número de hectáreas de producción agropecuaria familiar sostenible en la CHCP con enfoque de sostenibilidad, equidad social y protección ambiental y énfasis en mujeres..." (I informe semestral 2022: 7, 15). Fuente: Informe anual del proyecto 2021 y I informe semestral 2022.
	3.6. Número de hectáreas de producción agropecuaria familiar sostenible en la CHCP con enfoque de sostenibilidad, equidad social y protección ambiental y énfasis en mujeres, desagregado por sexo, corregimiento, distrito, subcuenca. <i>Nota: Indicador agregado en la revisión del marco de resultados (I informe semestral 2022:7)</i>	ND (2022)	NA	20 (2022)	ND	20 ha Medio de verificación: Base de datos del equipo de Gestión del Territorio	NI	Es necesario asignarle una meta final. En razón a la meta anual y el resultado alcanzado en el año 2022 se indica que hay 20 ha para producción agropecuaria familiar con 64 beneficiarios siendo 43 hombres y 23 mujeres. Es la primera iniciativa que se desarrolla bajo este esquema ubicada en la región 1 (Capira). Fuente: I informe semestral 2022.
	3.7. Cantidad de kilómetros establecidos con barreras vivas de vetiver con enfoque de sostenibilidad, y protección ambiental, desagregado por sexo, corregimiento, distrito, subcuenca. <i>Nota: Indicador agregado en la revisión del marco de resultados (I informe semestral 2022)</i>	ND (2022)	NA	5 km. (2021)	ND	192 km. Medio de verificación: Base de datos del equipo de Gestión del Territorio	R	Hay que realizar una revisión de los datos del indicador para su precisión. En particular, incluir una línea base y una meta final. Por una parte, se plantean metas anuales de 5 km. de barreras vivas de vetiver (basado en un estudio técnico), pero se reporta un acumulado de 192 km alcanzados. Aún cuando en los informes del proyecto anteriores al 2022 no hay un reporte acerca de esta gestión y es un indicador nuevo incluido en el 2022. 2022. Se han identificado fincas para el establecimiento de 5 kilómetros de barreras vivas en áreas piñeras (Las Zangüengas). Es la primera iniciativa que se desarrolla bajo este esquema dentro la región 2 (La Chorrera). Fuente: I informe semestral 2022.
	3.8. Cantidad de hectáreas asistidas por el Proyecto que están dentro del Programa de Incentivos Económicos Ambientales, en sus diferentes Modalidades. <i>Nota: Indicador agregado derivado del indicador 3.6, en la revisión del marco de</i>	1,192 ha	3,589 ha	6,301 ha	7,585 ha Agroforestería: 1,010 ha Ganadería sostenible: 2,075 ha Cobertura boscosa: 4,500 ha Producción agropecuaria familiar sostenible: ND	5,741 ha Medio de verificación: Base de datos del equipo de Gestión del Territorio		Se ha alcanzado el 75.68% de la meta final del proyecto y se ha sobrepasado la meta planificada a mitad del proyecto. Todas las modalidades han avanzado para contribuir con las metas estimadas (agroforestería: 86.7%, ganadería sostenible: 89.8%, cobertura boscosa: 66.7%). Nota: En este cálculo el proyecto no ha incluido la modalidad de producción agropecuaria familiar sostenible. Fuente de información: base de datos del equipo de Gestión del Territorio sobre el I informe semestral del proyecto 2022.

Estrategia del proyecto	Indicador	Valor de línea de base: 2017	Valor alcanzado acumulado inicial: 2019-2020	Meta acumulada a la mitad de período: 2021	Meta a final de proyecto: 2023	Nivel y evaluación a mitad de período: Junio 2022	Valoración	Justificación de la valoración
	<i>resultados (I informe semestral 2022)</i>							
Producto 4. Comunidades en las sub- cuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los modelos probados para gestión integral de la subcuenca.	4.1. Número de alianzas estratégicas con el sector privado en el marco de la RSE en la CHCP funcionando.	4	0	10	14	6	NI	De acuerdo con lo reportado en términos cuantitativos el proyecto requeriría enfocarse en acciones que conduzcan a lograr mayor efectividad en la construcción de alianzas con la RSE del sector privado y la CHCP. Nota: Se requiere una revisión del indicador para que sea adecuada su medición para lograr una mayor efectividad en el modelo de subcuenca piloto en que se enfoca este producto. Esto implica, agregar una medición cualitativa en función de qué orientación y duración tiene la RSE dentro de la estrategia del modelo probado (PSA hídrico, bonos verdes, facilitar encadenamientos agroecológicos, bonos de carbono voluntarios, etc.) 2022. Se ha establecido vínculos con la Fundación Ciudad del Saber para promover la venta de productos agrícolas de la CHCP en el mercado urbano que se realiza mensualmente. Durante este semestre productores de ACACPA y de UCLA participaron una vez en el mercado urbano de Ciudad de Saber en ciudad de Panamá, acompañadas por la Especialista en Agronegocios, la mitad de los participantes eran mujeres. 2021. Se reporta una nueva alianza estratégica entre la empresa privada y el Consejo Consultivo de la región 4S. Dicha alianza, fue gestionada por el propio Consejo Consultivo y está relacionada con el establecimiento de huertos caseros. Se puede verificar la información en los informes del Consejo Consultivo. 2020. Por el asunto de la pandemia y la reestructuración dentro de la ACP de la persona encargada de RSE en la CHCP. Fuente: Informes anuales del proyecto 2020, 2021 y I informe semestral 2022.
	4.1.a. Número de iniciativas integradas en estas alianzas que sean lideradas por mujeres.	ND	0	ND	ND	ND	ND	
	4.2 Número de asistencias técnicas para aplicar MAPS, SDGs hotspots, Informe Desarrollo Humano Local en la CHCP, u otros completados y divulgados.	0	1	2	3	1		En términos cuantitativos de la meta planificada del proyecto al 2022 deberían alcanzarse 3 asistencias técnicas para aplicar alguna de los mecanismos y herramientas identificadas. Sin embargo, se ha realizado una asistencia en el año 2020 referente al Informe de desarrollo humano a nivel nacional y por corregimiento. En particular para el modelo de CHCP, es relevante retomar este indicador, precisar la utilidad de las herramientas y enmarcarlas en las fases pertinentes de la preparación y desarrollo del modelo probado. Es adecuado sea parte de los mecanismos e instrumentos del modelo de subcuenca piloto esbozado en este producto 4. De tal forma, se expresen indicadores cualitativos sobre el alcance y profundidad de los mecanismos y herramientas aplicadas. 2022. No se reportan avances 2021. Durante este año la ACP desarrolló un mapa interactivo asociado al Sistema de Inspecciones Ambientales (SIAMB) que facilita el seguimiento al desempeño ambiental en las áreas operativas. Aunado a ello y en el marco de la elaboración del Plan Indicativo de Ordenamiento Ambiental y Territorial (PIOTA) de la CHCP se ha contemplado el desarrollo de herramientas tecnológicas que faciliten la planeación y el seguimiento. Se conocieron los resultados del informe de Desarrollo Humano 2020 por el PNUD y el MIDES, el cual contiene información relacionada con la CHCP. Fuente: Informes anuales del proyecto 2019, 2020, 2021 y I informe semestral 2022.
	4.3 Número de iniciativas de innovación implementándose como innovación social, crowdfunding, blockchain, bonos impacto social, u otros que beneficien a la población, con énfasis en las mujeres desarrollados y funcionando.	0	1	2	3	1		El proyecto ha definido como meta desarrollar 3 ideas innovadoras que estén funcionando. En el I semestre del 2022 no se reportaron avances y en el 2021 se identificó la colaboración del proyecto con Agrocuena en línea con la constitución de una red de comercialización de los productos agrícolas y artesanales. Por la orientación de la revisión sustantiva del proyecto, las prioridades de ACP y la planificación de largo plazo de la CHCP es adecuado retomar este indicador y reenfocarlo en su aspecto cualitativo para consolidar y desarrollar iniciativas comunitarias que protegen la fábrica de agua en la región. 2022. No se reportan avances. 2021. Se crea la asociación de productores y artesanos de CHCP, Agrocuena, la cual busca constituirse en una red de comercialización de los productos agrícolas y artesanales de la región Oeste de la Cuenca. Tres de los 7 cargos de la junta directiva de Agrocuena están ocupados por mujeres (43%). 2020. Participación muy activa de las mujeres en los proyectos de agroforestería con énfasis en el café, liderando la junta directiva de la Asociación de productores de café de la Cuenca del Canal de Panamá. Fuente: Informes anuales del proyecto 2019, 2020, 2021 y I informe semestral 2022.
4.4. Número de iniciativas promovidas por los subcomités de cuencas y/o consejos consultivos financiadas y/o en ejecución, énfasis en lideradas por mujeres.	0	25	3	5	3		En términos cuantitativos se ha alcanzado la meta de mitad de período del proyecto y la estrategia impulsada para la CHCP prevé que la cantidad estimada de iniciativas promovidas por los Consejos Consultivos de cuenca y Comités Locales de subcuencas permitirá alcanzar la meta final en el proyecto. En términos del liderazgo y participación de las mujeres en estas iniciativas no se establecieron metas en el proyecto, pero se han generado datos en los reportes de los años 2021 y 2022. Nota: Es oportuno realizar una revisión del indicador en términos de agregar un valor cualitativo: 1. Tipología de la iniciativa (microconversión socio-ambiental, bioemprendimiento comunitario) 2. Impacto de la iniciativa: familias beneficiarias,	
4.4.a. Número de mujeres que lideran iniciativas.	ND	ND	ND	ND	ND	25 mujeres líderes (2022) 16 mujeres líderes (2021)		

Estrategia del proyecto	Indicador	Valor de línea de base: 2017	Valor alcanzado acumulado inicial: 2019-2020	Meta acumulada a la mitad de período: 2021	Meta a final de proyecto: 2023	Nivel y evaluación a mitad de período: Junio 2022	Valoración	Justificación de la valoración
	4.4.b. Número de mujeres que participan.	ND	ND	ND	ND	Más de 50 mujeres (2022) Más de 80 mujeres (2021)		<p>impacto ambiental en la comunidad; y 3. Sostenibilidad de la iniciativa: herramientas y mecanismos de financiamiento, alianzas público-privadas.</p> <p>2022. Se iniciaron dos proyectos para el fortalecimiento de asociaciones productivas de la CHCP, en los cuales participan 12 organizaciones, con participación paritaria de mujeres. Puede señalarse que son alrededor de 25 las mujeres que lideran las 12 asociaciones, en las cuales participan más de 50 mujeres en total. Dichos proyectos se ejecutan en alianza con los Comités Locales y los consejos Consultivos de Cuenca.</p> <p>2021. El programa de huertos comunitarios y jardines ecológicos, vinculado a otras actividades productivas, se desarrolla en 4 regiones de trabajo de la Cuenca. Por otra parte, el Consejo Consultivo de la región Chilibre-Chilibrillo gestionó un proyecto de plantas medicinales, con la incorporación de 18 familias. El número de mujeres que lideran las iniciativas antes mencionadas son 16, correspondientes a 4 por subcuenca. El número de mujeres que participa de manera permanente asciende a más de 80.</p> <p>2020. Muchísimas iniciativas promovidas por las mujeres que participan activamente en los Consejos Consultivos cada tres meses y en los Comités locales cada mes. Aunque las reuniones se tuvieron que celebrar presencialmente al inicio del año y virtualmente desde el mes de marzo por la pandemia del COVID 19.</p> <p>Fuente: Informes anuales del proyecto 2019, 2020, 2021 y I informe semestral 2022.</p>
	4.5 Número de iniciativas financiadas con Fondo Capital Semilla	5* * Año base 2018	15	20	30	16		<p>De acuerdo con el reporte 2022 y 2021 no hay avances significativos. Aún cuando se expresa en el proyecto la intención de promover el financiamiento de nuevas iniciativas con fondo capital semilla es importante revalorar este indicador.</p> <p>Nota: Es importante revisar el dato suministrado en este indicador porque no corresponde a la descripción de los avances registrados. Además, es adecuado realizar una revisión del indicador para que sea ajustado en función del modelo piloto de subcuenca, las iniciativas identificadas que requerirían este capital semilla y su aspecto cualitativo.</p> <p>2022. No hay avances significativos.</p> <p>2021. No hay avances significativos. Sin embargo, una iniciativa que representó un apoyo importante para algunos productores de la cuenca vinculados a Agrocuena y a la Unión Campesina del Lago Alhajuela (UCLA) en el proceso de comercialización de sus productos agrícolas y artesanales fue la organización y realización de dos ferias o mercados urbanos, en los cuales establecieron contacto directo con los consumidores, aplicando principios del comercio justo. En el año 2022 se afianzará la estrategia para promover el financiamiento de nuevas iniciativas con Fondo Capital Semilla.</p> <p>2020. El soporte de la ACP a los Consejos Consultivos y los Comités Locales es fundamental y lo consideramos un apoyo y colaboración como un capital semilla trimestralmente y mensual a los comités Locales que se ha estado multiplicando con el tiempo.</p> <p>Fuente: Informes anuales del proyecto 2019, 2020, 2021 y I informe semestral 2022.</p>

Nota: La escala de calificación del indicador es la siguiente:

Logrado	En camino a lograrse	No está en camino de lograrse
---------	----------------------	-------------------------------

Nota de siglas: ND: No disponible. ND: No es posible calificar al indicador. NI: No hay suficiente información para calificar al indicador. R: Requiere revisión la data del indicador para determinar su valoración.

Barreras remanentes para el logro del objetivo del proyecto

En términos de la gestión en catastro y titulación masiva de tierras, principal resultado del proyecto en términos de los recursos humanos, materiales y financieros destinados, la mayor barrera identificada tanto en la revisión documental (riesgos exógenos) y las entrevistas realizadas son los seis meses de restricciones empleadas en el país para contener la propagación de la pandemia COVID-19 que comprende el periodo entre marzo a agosto del año 2020. Es considerado un momento crítico en las demoras registradas para cumplir las metas planificadas porque el efecto de las medidas de cuarentena impidió cumplir con el trabajo de campo y se redujeron las jornadas laborales de las instituciones públicas competentes en este proceso como ANATI, Registro Público y MiAmbiente. La evaluación no encontró evidencia sobre los efectos de la guerra en Ucrania o la recesión económica en la gestión normal del proyecto.

4.3 IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO Y GESTIÓN ADAPTATIVA

Hallazgo 3. La gestión del proyecto conduce a un grado diferenciado de eficiencia en su implementación debido al funcionamiento de su estructura de gobernanza de carácter participativa y dinámica compuesta por diferentes procesos y resultados en tiempo y espacio, así como a las herramientas de planificación, seguimiento e información empleadas de orden normativo e institucional; sin embargo, es necesario reorientar y fortalecer estos mecanismos para mejorar la efectividad y eficiencia de este *proyecto particular* bajo un modelo de gestión basada en resultados *adecuado* para la contribución al desarrollo.

La evaluación distingue tres figuras diferenciadas en la gestión y administración del proyecto que determinan la dinámica entre las partes y el rol del PNUD Panamá y del Equipo del proyecto en el territorio, siempre bajo el liderazgo y dirección técnica de la ACP:

1. El proceso de catastro y titulación masiva de tierras (producto 1), es el eje principal de las actividades del proyecto, es donde se concentran los recursos humanos, financieros e insumos del proyecto. En este resultado, la UGP - Coordinación y la UTA/equipo de catastro y titulación de tierras-, disponen de mayores espacios de injerencia -planificación, coordinación, ejecución y seguimiento- en la gestión de las actividades. Por ejemplo, la coordinación toma decisiones en consulta con ACP y PNUD Panamá para agilizar los procesos de catastro (contratación de especialistas, equipo tecnológico de punta para el levantamiento de la información, etc.);
2. Los resultados en materia del *fortalecimiento* de las estructuras de gobernanza local y la adaptación al cambio climático con producción sostenible e incentivos económicos ambientales (productos 2 y 3) principalmente gestionadas bajo la figura de contratistas (acueductos rurales, fortalecimiento de asociaciones productoras, cercas vivas) en su ejecución por parte del proyecto muestra un rol del PNUD más asociado a un agente administrador de los fondos y un rol del equipo del proyecto de supervisión de campo en el cumplimiento del contrato. En este sentido, los espacios de coordinación y administración del equipo del proyecto difieren en cuanto hay mayor injerencia de los equipos de la ACP en terreno. Por ejemplo, la coordinación del proyecto es informada, los integrantes del proyecto asociado a estos resultados están en diferentes sedes y reciben indicaciones de forma directa por parte del equipo de la ACP; y

3. Las comunidades en las subcuencas definidas cuentan con los modelos probados para la gestión integral de la subcuenca (producto 4) está planteado en su diseño para que el PNUD Panamá ejerza un mayor acompañamiento técnico y sustantivo (p. ej.: ideas innovadoras, alianzas estratégicas con el sector privado, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, herramientas y mecanismos de desarrollo territorial sostenible -MAPS, hotsODS, IDH local, blockchain, crowdfunding) en colaboración con la ACP y bajo un mayor nivel de coordinación en el territorio.

En este contexto, para la evaluación hay un contraste entre la idoneidad y la realidad en el marco de gestión de este proyecto particular que debería determinar el grado de eficiencia. Desde lo idóneo, el equipo de personas contratada desde el año 2020 que está trabajando en procesos de desarrollo continuo deberían ser parte de los funcionarios de planta de la ACP como parece funcionar en la práctica, aunque median empresas contratistas en la realización de los trabajos de campo. En este sentido, por ejemplo, la oficina de Capira, aparte de los remanentes de catastro (“bolsones” pendientes de catastro y titulación), implicaría que desde el proyecto no sea necesaria mantenerla abierta. Por supuesto, en la realidad hay consideraciones de funcionamiento en la ACP que requieren una supervisión de un equipo técnico contratado en el proyecto para colaborar con el equipo de la ACP en el terreno. De tal forma, se ha realizado este ejercicio partiendo de un proyecto particular que tiene diferentes grados de coordinación y gestión. En el Anexo No. 8 se presenta un esquema que grosso modo muestra los límites de interacción en función de los procesos y resultados entre ACP, PNUD Panamá y la UGP en razón con lo descrito.

Mecanismos de gestión

La JP y la UGP conformada por el coordinador del proyecto y la UTA son los mecanismos básicos del proyecto que tienen un funcionamiento regular en la gobernanza bajo la modalidad de implementación nacional. Hay un registro de las tres actas realizadas por la JP que se reúne anualmente y la coordinación del proyecto con la UTA tienen una adecuada dinámica de gestión operativa y administrativa con los canales de comunicación establecidos con la ACP y PNUD Panamá. Esta estructura de gobernanza tiene claramente definidas las responsabilidades como se documentó en la sección 3.4 de este informe. En este sentido, hay una correspondencia de la ACP para asumir las responsabilidades como asociado en la implementación bajo la figura del liderazgo y dirección técnica, y del PNUD Panamá como la agencia implementadora para la administración de los recursos financieros aportados para el proyecto.

La evaluación todavía identifica desafíos en el diseño de la estructura de gobernanza para su eficiencia, a pesar de lo anterior y teniendo en consideración que hay una propuesta de estructura de gobernanza ajustada en respuesta al alcance y profundidad del proyecto prevista en su revisión sustantiva (p. ej.: hay una UTA coordinador enfocado en el catastro y titulación), a las nuevas demandas en catastro y titulación masiva de tierras (p. ej.: especialista legal pero está considerado aparte del UTA coordinador) y a los nuevos propósitos del proyecto (p. ej.: un especialista en proyectos sociales y RSE para el nuevo resultado en desarrollo territorial).

La principal razón de la persistencia de los desafíos que no garantizan una gestión más eficiente y productiva es porque la nueva estructura de gobernanza no resuelve la dinámica prevaleciente entre los diferentes actores y equipos que la conforman porque no es conveniente agrupar el alcance y profundidad de este proyecto según su presupuesto y recursos humanos en una sola estructura lineal de funcionamiento centrada en la coordinación del proyecto. Para la evaluación lo idóneo sería esto para un proyecto típico pero la realidad determina que no sería funcional. Al

contrario, parece una estructura de gobernanza vertical que en el estricto funcionamiento organizacional genera más procesos de gestión y cargas que parecen innecesarios como muestra el funcionamiento en la práctica del proyecto. La propuesta de la evaluación gira en torno en formular un programa especial de cooperación que funcione bajo diferentes dinámicas de coordinación entre ACP, PNUD Panamá y la UGP sustentadas en las tres figuras de gestión que forman la operación y responden a los resultados del proyecto. Esto es más evidente cuando se examinan los roles y responsabilidades entre las partes para garantizar congruencia y afinidad entre cada parte según su alcance.

Es por el funcionamiento dinámico que ha tenido la estructura de gobernanza basada en la experiencia acumulada, procesos de gestión consolidados y el rol del PNUD Panamá para facilitar por ejemplo los procesos de contratación sobre unos adecuados términos de referencia de índole técnico que han contado con la dirección técnica e insumos de la ACP para los contratistas, lo que permite evidenciar un uso apropiado y costo-efectivo de los recursos dirigidos a los procesos y resultados del proyecto en términos generales. Hay una mayor movilización de los recursos financieros en el proyecto para apoyar nuevas actividades que han sido solicitadas por la ACP (p. ej.: mejoramiento de los acueductos rurales).

Planificación del trabajo

Hay una clara evidencia de adecuados procesos de planificación operativos anuales que muestran la experiencia acumulada del equipo del proyecto, el adecuado instrumento de planificación utilizado por PNUD Panamá y la información técnica apropiada suministrada por la ACP. La evaluación no identificó al inicio del proyecto afectaciones que retrasaran su gestión y la única demora relevante en la planificación ha sido el periodo de seis meses durante el año 2020 por las medidas de cuarentena empleadas por la pandemia de COVID-19.

La principal observación de la evaluación en la planificación es un tema de ordenamiento de la gestión en el tiempo y espacio de trabajo fijado. Por la naturaleza de este proyecto particular no es inusual que se presenten dos lugares o más de trabajo, pero habrá tres sedes del proyecto, la principal en Chilibre (Panamá) para el trabajo de catastro y titulación masiva de tierras principalmente en el territorio urbano y periurbano, por lo cual estará la mayor cantidad de personal del proyecto, la sede en Capiro (Panamá Oeste) que continuará abierta atendiendo los procesos asociados al apoyo en la producción sostenible principalmente, con una cantidad significativamente menor de personal. Además, hay una oficina en Buena Vista (Colón) que seguirá atendiendo a los adjudicatorios de Colón. Para la evaluación es adecuado valorar el espacio necesario y funcionamiento operativo de cada sede en función de las principales responsabilidades que se llevan a cabo que estén reflejadas de forma clara en la planificación.

Financiación

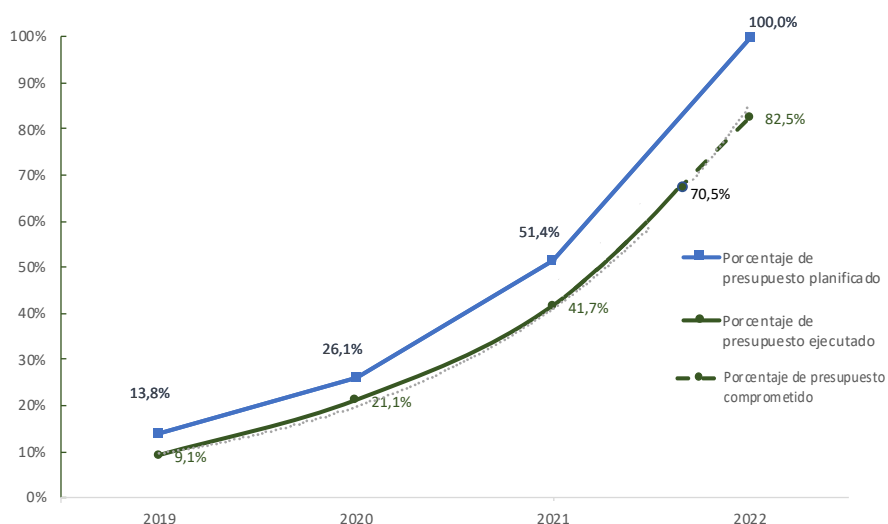
El proyecto muestra un adecuado control financiero a partir de un conjunto de herramientas que se emplean y los canales de comunicación y transparencia con que se reportan los resultados. En PNUD Panamá se examinaron: 1) el POA de cada año que contiene una sección de presupuesto anual detallado por productos y actividades según cuenta presupuestaria; 2) los informes semestrales y anuales del proyecto contienen un informe financiero con la información del ATLAS siguiendo lo presentado en los POAs; 3) hay dos informes anuales de auditoría externa de los años 2019 y 2020 que concluye que el estado combinado de gastos y el estado de activos y equipos se presenta razonablemente de acuerdo con los requisitos contables del PNUD; 4) se revisaron los reportes titulados Combined Delivery Report by Activity (CDR) de cada año detallado por producto

y cuenta presupuestaria ejecutada; y 5) se revisaron los Project Budget Balance (PBB) que contiene por actividad el presupuesto aprobado, ejecutado y comprometido de cada año.

Con la información de estos reportes financieros revisados se examinó la ejecución anual del proyecto que muestra una ejecución acumulada al 05 de diciembre del 2022 del 70,5% y que alcanza el 82.5% con el presupuesto comprometido. Esto es representativo de una adecuada gestión operativa del proyecto, más aún con la barrera remanente identificada por el COVID-19, explicada por una adecuada gestión administrativa-financiera del PNUD Panamá acompañada de una gestión operativa del Equipo del proyecto en el territorio (Gráfico No. 1).

Una de las principales razones de esta efectividad en la ejecución ha sido identificada por las opciones que ofrece el PNUD para agilizar los procesos mediante el mecanismo de ejecución directa con ONG, OBC y el sector privado. Un caso es el Low Value Grant como modalidad adoptada para agilizar los contratos en colaboración con ACP. Este es un subsidio micro capital hasta por un máximo de US\$150 mil dólares.

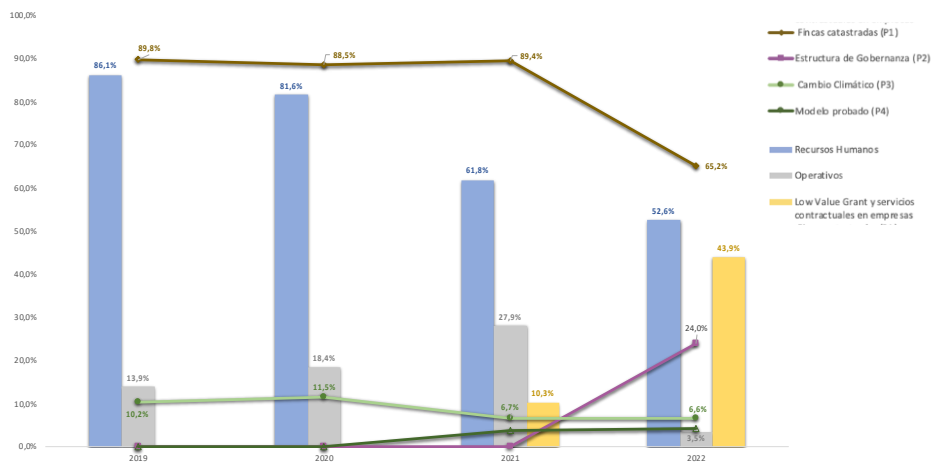
Gráfico 1. Porcentaje de ejecución del Proyecto (2019-2022)



Fuente: Elaborado con base en los reportes financieros del PNUD Panamá

Al distribuir la ejecución del proyecto según productos y principales rubros de gastos durante el periodo 01 de enero 2019 al 05 de diciembre 2022 sobresale en los tres primeros años que más del 85% de los recursos financieros estaban destinados a las actividades de catastro y titulación de tierras, es hasta el último año que este promedio cae y representa el 65% del total ejecutado en el año 2022. Esto es relevante porque muestra un cambio en la composición de los gastos y es una señal orientativa en parte de la dirección del proyecto. Cuando se examina la composición de lo ejecutado es indudable que la mayor parte de los recursos financieros se destina a cubrir costos por la contratación de recurso humano, principalmente asociado a las actividades de catastro y titulación masiva de tierras. Sin embargo, a partir del año 2021 hay un aumento en los gastos operativos y en el año 2022 aumenta relacionada al rubro de contrataciones de empresas y Low Value Grant vinculado al mejoramiento de los acueductos rurales y al fortalecimiento de las asociaciones de producción agropecuaria en la CHCP (Gráfica No. 2).

Gráfico 2. Porcentaje de ejecución del proyecto según productos y principales rubros de gasto (2019-2022)



Fuente: Elaborado con base en los reportes financieros del PNUD Panamá

Sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de proyecto

El tipo de reporte de seguimiento empleado en el proyecto está estructura de forma organizada y lógica en once secciones orientadas a presentar la información de la manera más completa (información general del proyecto, marco de resultado revisado, desempeño del proyecto sobre la matriz guía del marco de resultados determinándose el estatus de avance -alcanzada, en progreso, no alcanzada-, monitoreo del riesgo identificando las medidas de mitigación y responsables, logros descriptivos generales del proyecto, dificultades encontradas, análisis y revisión de género, lecciones aprendidas, resumen de avance general del proyecto y registro de hitos importantes el proyecto, un cuadro de monitoreo y evaluación del proyecto, el informe financiero y un reporte del inventario). Hay la información necesaria para tomar decisiones y para completarlo, hay diferentes tipos de herramientas empleadas de seguimiento del proyecto y están siendo canalizadas hasta cierto grado en este reporte. Pero en general, también hay espacios de mejora sobre el tipo de información que se genera y la que se reporta en términos que se puedan tomar decisiones estratégicas orientadas a una gestión basada en resultados.

El proyecto en su trabajo de catastro y titulación masiva de tierras genera una base de datos con información detallada de los predios, la cual está georeferenciada. En este sentido, también cuenta con un equipo de especialistas que utilizan el SIG para presentar la información precisa a través de mapas. Sin embargo, en el reporte hace falta incluirlo. Por eso, hay una oportunidad de mejora en el reporte para presentar resultados asociados a un análisis geoespacial multidimensional.

Este proyecto singular tiene diferentes niveles de información que se generan, la forma como se está midiendo el alcance es prácticamente en términos cuantitativos de extensión y cantidades. Esto limita los análisis para tomar decisiones basadas en una gestión hacia resultados para el desarrollo. Esto significa la importancia en la revisión del marco de resultados de incluir indicadores cualitativos que muestren cambios sustantivos en el bienestar de las comunidades y familias de la cuenca, que muestren que las medidas de adaptación son costo-efectivas y generan un impacto en las condiciones de la tierra, el bosque y el agua que contribuyen en el bienestar de las personas de la cuenca y a la protección del recurso hídrico.

Un tema relevante que se formuló en el diseño del proyecto es la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, tema que contiene una sección exclusiva en este tipo de reporte de seguimiento. Aun cuando una medida ha sido la elaboración de un plan de género a cargo de una especialista esto resulta insuficiente porque hay un trasfondo en la misma gestión del

proyecto en términos de su alcance y profundidad. Para la evaluación, el reporte de seguimiento debe proporcionar información e insumos basados en la evidencia sobre reflexiones críticas de la UGP y otros actores relevantes de la gestión del proyecto para determinar rutas posibles de abordaje que puedan aplicarse en las modalidades de adaptación del proyecto. Para la evaluación, resulta poco claro como desde el equipo de catastro y titulación de tierras van a incidir para cambiar el patrón cultural sobre la tenencia de la tierra, pero en el reporte parece es una responsabilidad asumida y que genera resultados positivos. Por lo cual, es importante repensar la forma cómo desde el proyecto a partir de este tipo de reporte se pueda abordar de forma sustantiva la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres que muestre su incidencia directa para el éxito efectivo y permanente de un manejo integrado de la CHCP. Porque hay muestras que, si está en consideración el enfoque de género en la estrategia general impulsada desde la ACP, pero se requiere ahondar en porque es importante para el modelo probado del desarrollo sostenible sustentado en estudios técnicos.

Implicación de las partes interesadas

El proyecto, especialmente en el proceso de catastro y titulación de tierras, ha mantenido y continúa actuando sobre los espacios de gestión establecidos con las diferentes partes interesadas en general de forma adecuada. Esto se constata a través de la serie de entrevistas efectuadas en la misión de campo a las lideresas y líderes de las comunidades, representantes de los Consejos y Comités, Juntas comunales, representantes de los corregimientos, autoridades políticas y técnicas de ANATI, Registro Público, MiAmbiente, MIDA y las juezas de paz del MINGOB.

Aparte, hay claras señales de un esfuerzo de coordinación y colaboración entre PNUD Panamá y ACP con la institucionalidad pública. Entre los casos identificados está MINSA con el mejoramiento de los acueductos rurales, MiAmbiente mediante cursos dirigidos al componente comunitario para el manejo integrado de la cuenca, MIDA sobre la asistencia de los técnicos en el tema de la agroforestería del café.

Para la evaluación sobre la evidencia documental y las entrevistas efectuadas a las partes interesadas el rol del PNUD Panamá tiene diferentes alcances a nivel político, técnico y administrativo en el diseño, implementación y colaboración hacia la ACP en la ruta estratégica seguida en la consolidación de un manejo integrado sostenible de la CHCP. En particular, la importancia político-técnica de colaborar en base a un know how de experiencias mundiales para plantear la relevancia del abordaje de las medidas de adaptación al cambio climático, la gestión de riesgos, las ideas innovadoras, herramientas técnicas para el desarrollo y el IDH local en la cuenca. Esto es relevante en la estrategia conjunto de la ACP en respuesta a un modelo probado para el desarrollo sostenible. A nivel técnico-administrativo es la disposición de los Procedimientos Estándar de Operaciones (SOP) reconocidos a nivel mundial y de los mecanismos de ejecución directa (p. ej.: Low Value Grants) que han facilitado una gestión más efectiva en el territorio.

El mayor reto identificado con las partes interesadas para la ACP en la constitución del modelo de manejo integrado de la CHCP es sobre la determinación de continuar llevando un proceso gradual pero acelerado bajo lineamientos de un ordenamiento territorial ambiental con escenarios de cambio climático. Aun cuando ACP dispone de la autoridad normativa, política y la capacidad técnica para continuar llevándolo a cabo, los esfuerzos del modelo en su integralidad bajo una perspectiva de sostenibilidad requieren de una institucionalidad pública que responda, de un

sector privado resiliente y actuando y en general de una Política de Estado orientada y actuando hacia el paradigma del desarrollo sostenible.

Para el PNUD Panamá, su principal reto está en generar mayor aporte sustantivo-técnico, valor agregado a esta iniciativa en aquellos espacios ya identificados que pueden contribuir en fortalecer el modelo de manejo integrado sostenible de la CHCP. Esto no va en desmedro de su rol de administración de fondos, porque es un apoyo en la estrategia impulsada por la ACP.

Enfoque de género y jóvenes

Para la evaluación hay un contraste entre la propuesta en el diseño del proyecto expresada en los indicadores y metas que explicitan la transversalidad y los casos afirmativos para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y la ausencia de una clara estrategia que respondiera a estos resultados a partir de los procesos de desarrollo en que el proyecto está contribuyendo. Los resultados que se presentan en el proyecto parecen formar parte más de la casualidad que de una estrategia orientada a generar las condiciones para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el territorio de la CHCP. Aunque el tema está presente en los actores, los contratos, los reportes y se muestre una concientización sobre su importancia se requiere disponer de una estrategia de género afín al modelo de manejo integrado sostenible de CHCP liderada y bajo su dirección técnica de la ACP. En este sentido, la colaboración de PNUD Panamá trascendería el ámbito de este proyecto. Cuando se examina el PIOTA 2050 en la primera línea estratégica de crecimiento poblacional inteligente se agrega un componente asociado a la promoción de la inclusión social y género cuya principal acción en referencia a este tema es mantener la representación paritaria en los Consejos Consultivos y Comités Locales. Esto puede deberse a que en Panamá no hay un patriarcado rígido de acuerdo con investigaciones que lo demostraban, según se indica en una de las entrevistas realizadas con la ACP.

En la propuesta de operación del PIOTA 2050 de la ACP es adecuado que se soliciten los espacios de consulta técnica y los estudios que correspondan para que se valore la importancia de una inclusión efectiva en la estrategia de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Como se ha documentado en este informe, la experiencia internacional muestra que uno de los principales factores de éxito en cuanto a efectividad y permanencia intergeneracional de los procesos transformativos es el rol de liderazgo y participación de la mujer. Más aún en un modelo de desarrollo sostenible territorial asociado a los medios de vida, a la cultura ambiental y buenas prácticas en el uso y protección de los recursos naturales.

En cuanto a la participación de los jóvenes como partícipes y destinatarios de los procesos y resultados del proyecto hay evidencia documental y testimonial de la importancia que tienen en la estrategia general de la ACP, principalmente en la estructura de gobernanza local (red de jóvenes) y los procesos sociales para ampliar el conocimiento, mejorar las actitudes y actuar en la comunidad (educación ambiental). Sin embargo, esto ha sido identificado desde la ACP, pero tanto en el trabajo de campo como en los reportes revisados no es evidente que papel desempeñan como partícipes y destinatarios de la contribución del proyecto de forma directa.

Información y comunicación

La gestión de este *proyecto particular* en términos del manejo de información y comunicación es adecuada, no se identifican afectaciones importantes entre la UGP, ACP y PNUD Panamá. La razón es que están claramente definidas las responsabilidades y roles, y bajo la modalidad NIM del proyecto ACP lidera y tiene la dirección técnica, PNUD gestiona la implementación y UGP

coordina, ejecuta y da seguimiento en territorio. En este sentido, en función del proceso desarrollado explicado por las figuras de gestión que coexisten, hay cambios, pero son aceptados entre las partes y se han respetado los roles. En el equipo se han creado los medios digitales de comunicación para su operación y se utilizan los medios formales que se disponen por parte de la ACP y PNUD Panamá.

Para la evaluación la visibilidad y comunicación de los procesos de desarrollo y resultados en que contribuye el proyecto deben ser gestionados por la ACP. Aunque en el borrador de la revisión sustantiva del proyecto se propone disponer de un plan de comunicación, una página web, una imagen corporativa, uso de tecnología de comunicación, entre otros. Lo cual es razonable en la dimensión de la posible orientación del nuevo proyecto no resulta adecuado sea en sí mismo para el propio proyecto. Es más conveniente utilizar la plataforma de comunicación, información e imagen de la ACP, es emplear la página web de la ACP, es incluirlo en el plan de comunicación para el desarrollo y sus diferentes medios de divulgación de la ACP. En este sentido, la contribución del proyecto es en nutrir con información valiosa (estudios de caso, experiencias demostrativas, lecciones aprendidas, etc.) estos medios de divulgación existentes de forma que contenga la integralidad de la visión común y participación de las diferentes partes interesadas.

Hay una serie de notas publicadas por diferentes actores en los medios digitales identificadas asociadas a la titulación masiva de tierras (p. ej.: Titulación masiva de ANATI contribuye con la reducción de la sexta frontera: “pobreza y desigualdad” ([noticia](#))⁴⁷. También MiAmbiente lo comunica: MiAmbiente participa en Programa de Catastro y Titulación de Tierra en El Lirio de La Chorrera ([nota](#)). En el Faro del Canal se presenta la nota titulada: La titulación de tierras en la cuenca del Canal ([nota](#)) bajo un enfoque interesante que lo asocian al arraigo para proteger el agua y el valor estratégico de un título y el uso responsable de la tierra. En el portal del PNUD se presenta la nota titulada: Titulando tierras para la igualdad ([nota](#)) acerca de la actividad de entrega de títulos de propiedad en los corregimientos de Escobal y Cristóbal en 2019.

La propuesta particular en el marco de un programa especial de cooperación en el nuevo proyecto es que sea afín a su orientación principal: 1) el equipo de catastro y titulación masiva de tierras, donde mas personal, recursos financieros se destinan e insumos se disponen conserve la imagen que utilizan de programa de catastro y titulación masiva de tierras; 2) el grupo de personal en tareas dedicadas a los componentes de la estructura de gobernanza y gestión territorial si en ACP tienen una imagen asociada sean incluidos; 3) el grupo asignado o nuevo que realice tareas de apoyo a la ACP en ruta al caso de modelo probado para el desarrollo sostenible: estudio de subcuenca como manejo integrado sostenible sea definido lo más conveniente entre ACP y PNUD Panamá.

4.4 SOSTENIBILIDAD

Hallazgo 4. Hay condiciones favorables en las comunidades y las familias de la cuenca con el valor estratégico de un título de propiedad para impulsar una estrategia basada en el bienestar de las personas, que ha propiciado confianza y seguridad para apropiarse de un conjunto de acciones dirigidas a fomentar una cultura ambiental y gestar oportunidades de prácticas sostenibles que conserven y protejan los recursos naturales de la CHCP; sin embargo, se

⁴⁷ Esta nota es sobre titulación masiva de tierras, pero no correspondiente a la CHCP, se hace notar para que distingan los diferentes enfoques e intereses válidos del alcance y significación de esta modalidad. La integralidad del enfoque por parte del equipo del proyecto y PNUD Panamá generaría una valiosa perspectiva a la divulgación como noticia para el desarrollo territorial.

requiere continuar un proceso de colaboración que conlleve a un impacto comunitario colectivo para la consolidación de un modelo de manejo integrado de cuenca que forma parte de un desarrollo territorial sostenible.

La evaluación enfoca el análisis de la sostenibilidad en tres aspectos esenciales que convergen en el desarrollo territorial sostenible: 1) las condiciones para el desarrollo local; 2) el desarrollo de capacidades locales; y 3) la generación de oportunidades de desarrollo. El otro elemento central de la sostenibilidad son las finalidades de los procesos de desarrollo y estrategias que se impulsan bajo un enfoque multidimensional (por ejemplo, alcanzar una cultura ambiental es necesaria pero insuficiente sin alternativas de prácticas sostenibles e ideas innovadoras factibles para llevarlas a cabo; aumentar la cobertura forestal mediante el PSA es necesario pero insuficiente a largo plazo como una solución permanente, entre otros casos).

Una nota aclaratoria es que la evaluación se circunscribe al proyecto; por lo tanto, no ha realizado un análisis exhaustivo de la dirección estratégica de la ACP para disponer de las bases suficientes para obtener conclusiones definitivas sobre la sostenibilidad. Sin embargo, bajo el espíritu de colaboración expresada en el proyecto orientada hacia un manejo integrado sostenible de la cuenca en un contexto de operación del plan de ordenamiento territorial ambiental bajo escenarios de cambio climático hace pertinente este ejercicio.

Condiciones para el desarrollo territorial sostenible

Para la evaluación hay claros indicios de una gestión de la ACP que permite generar condiciones que propician una cultura ambiental en la CHCP. Hay ejemplos identificados en el territorio que muestran los conocimientos adquiridos, las actitudes mostradas por lideresas y líderes acerca de la importancia del manejo del agua, la protección y reforestación de los bosques. Es indudable que el proceso de catastro y titulación masiva de tierras es y ha sido una forma efectiva de generar confianza, seguridad, estabilidad, arraigo y garantizar un derecho a la propiedad que da las correctas señales de la importancia que el bienestar de la comunidad y de las familias de la cuenca significa⁴⁸. La forma como han sido conformados y funcionan los Consejos y Comités locales de las cuencas en términos generales es un indicativo para el liderazgo comunitario de que se puede trabajar juntos por el bienestar común, aunque los procesos sean duraderos en el tiempo. Sin embargo, todavía hay desafíos⁴⁹ como el rol de la mujer y su liderazgo en los procesos participativos (jóvenes, afrodescendientes y población indígena fue algo no examinado) y la importancia de los principios y parámetros para definir términos a los procesos sociales (cultura ambiental *desarrollada*, comité local *consolidado*).

Desarrollo de capacidades locales

Hay muestras de procesos que integran la capacitación, la asistencia técnica y el equipamiento con diferentes actores convergiendo en la comunidad y propiciando mejores capacidades de gestión sobre acciones concretas en el territorio que mejoran la vida de la comunidad. Este es el caso identificado con el mejoramiento de los acueductos rurales. La evaluación tiene indicios que

⁴⁸ Inclusive hay una experiencia en Brasil que la titulación de tierras a la población indígena ha generado una mayor cobertura forestal. El punto acerca de este señalamiento es acerca de que si la población tiene la suficiente sensibilidad y conciencia de los recursos naturales (modo de vida, cultura ambiental inculcada desde la infancia) la titulación de tierras es un fin que genera condiciones para la protección del recurso hídrico.

⁴⁹ Hay una serie de desafíos producto del trabajo realizado en PIOTA que sobrepasan el alcance de la evaluación. Estos abarcan aspectos estructurales y coyunturales del país y propios de la CHCP. Por ejemplo, en legislación, política, institucionalidad, normas sociales y costumbres, economía, sociales, educación, cobertura de los servicios básicos, etc.

hay un proceso similar a nivel de las familias y asociaciones en las prácticas agropecuarias sostenibles. Para la evaluación es indudable que hay acompañamiento técnico del equipo del proyecto y de la ACP que transfiere conocimientos a los casos identificados como en ACACPA.

Como se identificó en la evaluación hay una clara transferencia de conocimientos y desarrollo de capacidades en ACACPA, es un caso interesante para seguir porque está evolucionando hacia la generación de valor agregado, comercialización y mercadeo con sello cuenca que es una adecuada finalidad para garantizar sostenibilidad como un caso ejemplar. Lo cual significa que no era suficiente con inculcar la importancia del SAF en café sino un alcance mayor para generar mejores condiciones socioeconómicas a las familias de la asociación.

A pesar de lo anterior, hay también desafíos para la sostenibilidad, aunque se hayan desarrollado capacidades en la comunidad y las familias si no se orientan a una finalidad. En este sentido, por ejemplo, el PSA y/o SAF avícola puede ser una solución temporal a la economía de la familia si recibe beneficios económicos en incentivos monetarios o en especie de la ACP, pero si no generan un bienestar permanente como medio de vida hay un riesgo de continuidad. Entonces, si el PSA que es temporal se direcciona como una condición para la formación de un mercado de carbono voluntario o internacional en la CHCP hay la posibilidad de una continuidad permanente de las capacidades adquiridas. Lo mismo puede suceder con el SAF avícola si no sigue el ejemplo con ACACPA. Para la evaluación hay una oportunidad en estas iniciativas de comprometer al Estado a suplir a las escuelas, hospitales y penitenciarias con estos productos con sello cuenca para hacer patria, lo cual asegura un mercado para asegurar la continuidad en el largo plazo.

Otro desafío es la preparación de las comunidades ante el cambio climático. Es fundamental generar capacidades en las comunidades para la gestión del riesgo. Para la ACP, la constitución de una cultura ambiental requiere contar con una comunidad resiliente, informada, con conocimientos y capacidades para realizar una gestión efectiva ante los riesgos por el cambio climático en la CHCP.

Generación de oportunidades para el desarrollo

En la estrategia general impulsada por la ACP a través del conjunto de programas y proyectos afines al impulso y consolidación de un modelo de manejo integrado sostenible de la CHCP, especialmente en el territorio rural, del que forma parte y es parte este proyecto se ha identificado diferentes modalidades orientadas a presentar oportunidades para la adaptación al cambio climático en las comunidades y familias de la cuenca. Especialmente aquellas modalidades como la agroforestería en café y silvicultura o ganadería sostenible (pastos mejorados), agricultura familiar sostenible, y la conservación y reforestación de los bosques que tienen una continuidad en el tiempo. Además, desde el proyecto se ha impulsado algunas ideas innovadoras producto de propuestas surgidas en los Comités Locales de subcuenca en huertos comunitarios, jardines ecológicos y plantas medicinales. Sin embargo, uno de los principales desafíos para un modelo probado para el desarrollo sostenible bajo lineamientos de ordenamiento territorial ambiental es la posibilidad de la diversificación de oportunidades que sean costo-efectivas en corto tiempo, la importancia de los mecanismos y herramientas para el desarrollo y las alianzas estratégicas que impulsan la economía local.

La importancia de la diversificación radica en que un caso exitoso basado solamente en SAF de café por ejemplo requerirá expandir su extensión agrícola para cubrir la demanda creciente de su producto, ya que hay investigaciones que lo indican. Además, de acuerdo con un estudio sobre el SAF en café y cacao se alcanza su nivel de rentabilidad después de 10 años ([documento técnico](#)),

pero producir con el sistema de riego por goteo aumenta la eficiencia en el uso del agua en más de 50% según estimaciones de un estudio reciente en Australia ([Drip irrigation systems](#)), hay un ejemplo en progreso de un PSA hídrico para que las personas y empresarios que están ubicados en cuenca abajo paguen un canon adicional en su factura de agua a manera de compensación a las personas cuenca arriba que protegen la fuente de agua; y hay un caso estimado de mejora de los ingresos con la venta en el mercado voluntario de carbono con las cámaras de empresariales que tienen interés en disminuir su huella de carbono. El propósito de exponerlo de esta forma es que una solución sostenible efectiva y permanente dirigida al bienestar de una familia de la cuenca puede necesitar un conjunto diversificado de oportunidades para su adecuada continuidad como parte de un modelo probado para el desarrollo sostenible.

Capítulo 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

A. Estrategia del Proyecto

Hallazgo 1. La visión del proyecto es congruente con las orientaciones políticas del desarrollo sostenible en Panamá y especialmente en respuesta directa con la ruta estratégica de la ACP para la gestión sostenible de la CHCP; aun cuando hay una racionalidad de la estrategia en el diseño del proyecto se requerían otros elementos y consideraciones en la planificación que garantizaran una mayor consistencia en el alcance y profundidad del proyecto bajo un enfoque sistémico regido por el modelo de gestión integrada de cuenca definido en dirección al conjunto de programas y proyectos de la ACP enmarcado en los lineamientos del ordenamiento territorial ambiental bajo escenarios de cambio climático.

- El diseño del proyecto tiene una orientación que aborda la dimensión social, económica y ambiental expresada en su dirección estratégica para contribuir a mejorar las condiciones de vida de las comunidades y las familias de la cuenca bajo prácticas de gestión sostenible en el territorio rural que contribuyen en asegurar la sostenibilidad de la fábrica de agua de la cuenca. Sin embargo, se requiere explicitar este modelo integrado sostenible de la CHCP con un conjunto de estándares y parámetros de medición multidimensional para guiar la integralidad del conjunto de programas y proyectos impulsados de forma permanente bajo el liderazgo de la ACP.
- En la estrategia del proyecto hay una orientación clara del valor sustancial que el PNUD Panamá generaría como contribución a la consolidación del manejo integrado sostenible de la CHCP; sin embargo, para examinar el potencial impacto de los efectos integrales de la intervención conjunta entre ACP-PNUD se requería explicitar de forma instrumental este modelo probado para el desarrollo sostenible.
- Hay un nivel adecuado de racionalidad de la estrategia determinada por la relación causa-efecto del proyecto, lo cual explica la coherencia de abordaje para propiciar la integralidad de un manejo de cuenca; sin embargo, se requería guardar un principio de correspondencia entre la finalidad y los resultados del proyecto en tiempo y espacio como parte de un conjunto de resultados de la ACP para garantizar una dinámica de gestión bajo una focalización territorial del proyecto.
- El diseño del proyecto explícita en el marco de resultados de forma clara el abordaje dirigido a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres; sin embargo, se requería expresar en la estrategia del proyecto este abordaje sustentado en su relevancia para lograr una efectiva y permanente gestión integrada sostenible en la CHCP.

B. Progreso hacia los resultados

Hallazgo 2. Hay una significativa contribución para mejorar el bienestar de las comunidades y las familias de la cuenca mediante el proceso de catastro y la titulación masiva de las tierras que favorece las condiciones para la pertenencia y estabilidad de la organización comunitaria, la posibilidad de asegurar las fuentes de agua, y la oportunidad para que las familias dispongan del acceso a prácticas sostenibles para la conservación y protección de los recursos naturales de la CHCP; sin embargo, para que las comunidades cuenten con un modelo probado para la gestión integral de subcuenca se requiere actuar sobre un enfoque sistémico multidimensional enmarcado bajo un ordenamiento territorial ambiental.

- El 55.02% del territorio adjudicado a la CHCP ha sido catastrado y titulado; hay una paridad de género en las estructuras de gobernanza local; más de 5,000 ha disfrutan de alguna de las modalidades del programa de incentivos económicos ambientales que promueven el manejo sostenible del bosque, suelo y el agua; hay 3,000 ha de cobertura forestal asociadas a pagos por servicios ambientales; hay

192 km de barreras vivas con vetiver en la plantación de piña que evitan la erosión del suelo y reducen la sedimentación de los cuerpos de agua; se ha creado Agrocuena; y hay mejorados acueductos rurales en las comunidades de Emberá Tusípono y Emberá Parará Puru, Quebrada Benítez y Victoriano Lorenzo.

- En progreso hay esfuerzos de fortalecimiento en asociaciones de producción en la región este y oeste de la CHCP, especialmente han apoyado con planes de negocios en biocultivo, apicultura, café, mermelada de piña y pecuario, y plátano; hay un acompañamiento en la Asociación de Caficultores de la Cuenca del Canal de Panamá (ACACPA) para que puedan producir un café con mayor valor agregado bajo el sello de la cuenca que favorezca la economía familiar de los asociados.
- Hay un aceleramiento en la gestión de los resultados alcanzados reportados desde la ACP de la cual está contribuyendo el proyecto. Del 55.02% del territorio de la CHCP que ha sido catastrado y titulado tan solo en los últimos 3.5 años hay un incremento del 60.6% en comparación a los anteriores 11 años previos; de los 4,150 ha de bosque bajo el pago por servicios ambientales (PSA) en toda la cuenca, el proyecto ha formado parte de 3,000 ha, similar es el caso en otras modalidades del Programa de Incentivos Económicos y Ambientales (PIEA) referentes con el manejo silvopastoril sostenible donde de las 5,000 ha alcanzadas, el proyecto ha contribuido en el 37,%; sin embargo, todavía hay desafíos a futuro. Por ejemplo, hay aproximadamente 77,000 ha pendientes del proceso de catastro y titulación masiva de tierras en el corredor transístmico de la cuenca que a una tasa anual promedio de 12,000 ha al año significaría un periodo de 7 años adicionales, lo cual debe trazarse como parte de la planificación del modelo integrado sostenible de la CHCP.
- Aún bajo estos resultados de gestión alcanzados en el territorio por la contribución del proyecto en el marco del conjunto de programas permanentes dirigidos por la ACP se presentan desafíos y oportunidades de mejora relativos a mostrar los resultados de desarrollo bajo la perspectiva integral de la gestión en la CHCP que posibilite examinar el potencial impacto colectivo sobre un modelo probado para el desarrollo sostenible.

C. Implementación del proyecto y gestión adaptativa

Hallazgo 3. La gestión del proyecto conduce a un grado diferenciado de eficiencia en su implementación debido al funcionamiento de su estructura de gobernanza de carácter participativa y dinámica compuesta por diferentes procesos y resultados en tiempo y espacio, así como a las herramientas de planificación, seguimiento e información empleadas de orden normativo e institucional; sin embargo, es necesario reorientar y fortalecer estos mecanismos para mejorar la efectividad y eficiencia de este proyecto particular bajo un modelo de gestión basada en resultados adecuado para la contribución al desarrollo.

- La estructura de gobernanza muestra en general una adecuada operación en el contexto local basado en una estructura flexible y dinámica orientada a procesos y metas diferentes en tiempo y espacio. En este sentido, la Unidad Técnica de Apoyo (UTA) ha sido organizado en dos equipos en terreno acorde a las finalidades asociadas. Sin embargo, la optimización de la operación desde el proyecto con otras iniciativas impulsadas dirigidas a procesos de desarrollo diferentes y con otros actores involucrados requiere una revisión de su estructura de gobernanza. Más aún, si uno de los resultados del proyecto está dirigido a que las comunidades en las subcuencas cuenten con modelos probados para la gestión integral de la subcuenca.
- Hay sólida evidencia de adecuados procesos en la gestión general del proyecto, planificación operativa, seguimiento, control financiero, auditorías anuales, información y comunicación que muestran la experiencia del equipo del proyecto, utilizando instrumentos elaborados por el PNUD Panamá y la información técnica apropiada principalmente suministrada por la ACP; sin embargo, es adecuado reorientar y fortalecer los mecanismos de gestión para mejorar la efectividad y eficiencia de este proyecto *particular* bajo un modelo de gestión basada en resultados *adecuado* para la contribución a una gestión integrada sostenible de cuenca.
- Hay una gestión adaptativa expresada en los reportes de seguimiento especialmente en la revisión del marco de resultados, toma de decisiones realizadas en la Junta del Proyecto como la revisión sustantiva del proyecto y la programación de evaluaciones; sin embargo, para actuar bajo una perspectiva integral como lo demandaba el diseño del proyecto se requería mayores medidas de adaptación, especialmente acorde a los desafíos que planteaba realizar el producto cuatro del

proyecto. A pesar de esto, para la evaluación es relevante que la ruta de adaptación del proyecto sea guiada sobre las condiciones existentes de la gestión establecida por la agenda de la ACP.

D. Sostenibilidad

Hallazgo 4. Hay condiciones favorables en las comunidades y las familias de la cuenca con el valor estratégico de un título de propiedad para impulsar una estrategia basada en el bienestar de las personas, que ha propiciado confianza y seguridad para apropiarse de un conjunto de acciones dirigidas a fomentar una cultura ambiental y gestar oportunidades de prácticas sostenibles que conserven y protejan los recursos naturales de la CHCP; sin embargo, se requiere continuar un proceso de colaboración que conlleve a un impacto comunitario colectivo para la consolidación de un modelo de manejo integrado de cuenca que forma parte de un desarrollo territorial sostenible.

- La base comunitaria en que se sustenta la estrategia de gestión del proyecto de la cual forma parte en el conjunto de programas permanentes de la ACP propicia condiciones de sostenibilidad asociadas a la apropiación, estabilidad comunal, paridad de género en estructuras de gobernanza local, formación de capacidades y transferencia de conocimientos en gestión del bosque, agua y suelo, acciones comunitarias vinculadas a prácticas de gestión sostenible, cogestión del recurso hídrico en la CHCP; sin embargo, hay desafíos exógenos propios al cambio de paradigma hacia un desarrollo territorial sostenible y riesgos de índole cultural, social, económico y ambiental de origen endógeno, en el territorio rural persisten grados de reticencia y adaptación al cambio sumado a que parte de la gestión en el territorio es temporal en términos de resultados, y especialmente en el territorio urbano y periurbano en que se concentra la mayor densidad de la población de la cuenca al ejercer una mayor presión sobre la sostenibilidad de la CHCP.
- Hay nuevas oportunidades identificadas que pueden propiciar desde el marco regulatorio y presupuestario un mayor grado de sostenibilidad en el territorio como la revisión y actualización de la Ley 21 y la asignación presupuestaria dirigida al Estado por parte de la ACP, de la cual pueda reinvertirse una parte para el desarrollo comunitario en la CHCP.

5.2 RECOMENDACIONES

Recomendaciones estratégicas generales dirigidas a la Autoridad del Canal de Panamá (ACP)

Estas recomendaciones tienen la finalidad de colaborar en la gestión del manejo integrado sostenible de la CHCP como modelo probado para el desarrollo sostenible. En este sentido, es oportuno que la ACP como entidad responsable pueda contar con la colaboración del PNUD Panamá.

- 1. Definir el Modelo Integrado Sostenible de CHCP**, que contenga al menos:
 - a) La definición de los componentes esenciales que la integran y explican sobre la base del modelo constituido por la experiencia de más de dos décadas del ACP con sus programas permanentes de colaboración en el territorio. La evaluación realizó una interpretación del modelo a partir de la concepción del manejo sostenible del bosque, suelo y agua de la CHCP acorde con el conjunto de programas y proyectos de la ACP en la cuenca (Ver [diagrama](#));
 - b) La sistematización bajo un enfoque sistémico orientada a los procesos sustantivos y resultados de desarrollo del conjunto de programas, proyectos y acciones de la ACP;
 - c) La preparación de un dashboard de la gestión integrada de la CHCP que permita realizar análisis geoespaciales multidimensionales a partir del inventario de estudios técnico-científico, investigaciones y el conjunto de indicadores empleados desde la ACP y otros actores estratégicos afines al modelo que puedan formar parte de los parámetros de medición de cada componente esencial del modelo.
- 2. Definir la hoja de ruta del manejo integrado sostenible de la CHCP**, que contenga al menos:

- a) La estrategia general del manejo integrado sostenible de la CHCP a partir del nivel de avance registrado por subcuenca según los componentes del modelo;
- b) La estandarización de parámetros de gestión y resultados del manejo integrado sostenible de la cuenca diferenciado a nivel de la cuenca y el territorio;
- c) La identificación de las subcuencas con el potencial de actuar como un referente del manejo integrado sostenible como un modelo probado para el desarrollo sostenible. Es indudable que la ACP trabaja en toda la CHCP pero hay experiencia demostrada que la mayor efectividad en procesos de desarrollo complejos requiere la focalización primero y después el escalamiento y expansión en redes para abarcar la totalidad de la cuenca.

Recomendaciones estratégicas generales dirigidas al PNUD Panamá

En función del valor agregado y sustantivo que el PNUD Panamá puede aportar en la consolidación del modelo de CHCP, el ejercicio de un manejo integrado sostenible de una subcuenca como modelo probado para el desarrollo sostenible se presentan las siguientes recomendaciones.

1. Definir el modelo probado para el Desarrollo Sostenible en función de un manejo integrado sostenible de subcuenca/CHCP, que contenga al menos:

- a) La caracterización de la subcuenca seleccionada como referente a partir del conjunto de estudios comparativos identificados necesarios acorde con el modelo de CHCP definido bajo un enfoque multidimensional. Por ejemplo: la concentración de oxígeno disuelto en el cuerpo de agua; el nivel de la eficiencia en el uso del recurso hídrico; la calidad del suelo; la capacidad de captura de carbono, superficie y tCO₂-eq de carbono fijado; la abundancia relativa de las especies bandera endémicas del CHCP; el nivel de bienestar familiar alcanzado bajo parámetros de sostenibilidad ambiental;
- b) La identificación de oportunidades acorde con el potencial en la región de la subcuenca para presentar un conjunto de ideas innovadoras probadas para el desarrollo territorial sostenible como una medida de la diversificación de alternativas en el manejo integrado sostenible de la subcuenca;
- c) La integración de la estrategia de la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en el caso referente de manejo integrado sostenible de subcuenca como un factor determinante del modelo probado;
- d) La integración del conjunto de herramientas y mecanismos de desarrollo sostenible identificados en el proyecto (p. ej.: índice de desarrollo humano local, MAPs) que contribuyen en la consolidación del manejo integrado de la subcuenca como modelo probado; y
- e) La integración de las medidas de adaptación y mitigación al cambio climático identificadas en el proyecto (p. ej.: resiliencia, gestión del riesgo) que contribuyen al modelo probado para el desarrollo sostenible.

Recomendaciones estratégicas específicas para el nuevo PRODOC dirigidas a la ACP-PNUD

1. En respuesta a la dinámica general del proyecto es adecuado formular un Programa Especial de Cooperación y adecuar el marco de resultados del presente proyecto para la contribución del Modelo de gestión integrada de la CHCP. El programa especial puede estar conformada por dos ejes estratégicos enumerados en el literal (a) y (b) y la nueva propuesta del marco de resultados está ilustrada en el Anexo No. 9 y se recomienda incorpore dos temas centrales enumerados en el literal (c) y (d), y retome la propuesta de colaboración sustantiva del PNUD formulada en el presente proyecto, especialmente en el producto 4, la cual se enumera en el literal (e):

- a) Manejo Integrado Sostenible de la Subcuenca/CHCP a manera de referente para el modelo probado de desarrollo sostenible. Esta sección se recomienda disponga de cuatro fases: preparación, planificación, implementación y el modelo probado;
- b) Acciones estratégicas prioritarias para el modelo de CHCP. Esta sección abordaría los actuales productos 1, 2 y 3 del proyecto actual. Además de la identificación de posibles nuevas oportunidades de colaboración (p. ej.: comanejo de las Áreas Protegidas (APs), sistema de

saneamiento, revisión y actualización de la Ley 21). Por parte de la evaluación se ha preparado el siguiente diagrama como una referencia: [Diagrama](#);

- c) Para el marco de resultados es importante incorporar la construcción de un Índice de Sostenibilidad de Cuenca/subcuenca (ISC), para lo cual se requiere aplicar entre otros indicadores, el Índice de Desarrollo Humano (IDH) local o su equivalente en término de valoración del bienestar humano;
 - d) Para el marco de resultados es importante incorporar un producto dirigido a la elaboración del Plan de Manejo Integrado Sostenible de la subcuenca/CHCP seleccionada. Este plan podría integrar el plan local de adaptación y mitigación al cambio climático de la subcuenca definida;
 - e) Para el marco de resultados es relevante retomar la propuesta de colaboración sustantiva y técnica formulada por el PNUD en el diseño del proyecto para su implementación en el caso referente de subcuenca (p. ej.: ideas innovadoras, herramientas y mecanismos de desarrollo, Sistema de Alerta Temprana local).
- 2.** En concordancia al programa especial de cooperación propuesto es aconsejable **innovar sobre el constituido modelo de gestión basada en resultados para el desarrollo (GbRD)** del proyecto para responder a la dinámica flexible del programa acorde a la naturaleza de cada proyecto que lo constituye (p. ej.: catastro y titulación masiva de tierras, manejo integrado sostenible de la subcuenca) para garantizar una mayor efectividad y eficiencia en la dinámica de gestión de este programa (ver el esquema básico de organización del proyecto según espacios efectivos de coordinación y corresponsabilidades en el Anexo No. 8). En este sentido, es oportuno evidenciar la gestión eficaz y eficiente del proceso de catastro y titulación masiva de tierras señalada en el literal (a), es adecuado acordar con claridad entre ACP y PNUD la mecánica de gobernanza, gestión y necesidades requeridas para el manejo integrado sostenible de la subcuenca señalada en el literal (b) y la identificación de oportunidades de mejora de los instrumentos de gestión orientados al desarrollo territorial sostenible señalados en el literal (c) y (d):
- a) Por la experiencia adquirida es oportuno elaborar un “manual de gestión” del proceso de catastro y titulación masiva de tierras que contenga estudios de caso que evidencien el impacto en el bienestar de las comunidades y las familias (p. ej.: su importancia estratégica para garantizar las fuentes de agua para las generaciones futuras);
 - b) Para la evaluación es adecuado que el proyecto de manejo integrado sostenible de la subcuenca al ser un caso referente de escalamiento sea coordinado directamente por la ACP especialmente en su fase de implementación sin menoscabo del rol estratégico fundamental del PNUD para la fase del modelo probado y su adecuada coordinación en las fases de preparación y planificación.
 - c) Hay la oportunidad para mejorar la presentación de los reportes de seguimiento en aras de utilizar instrumentos existentes como el sistema de información geográfica que puedan generar mejores análisis multidimensionales para la toma de decisiones de los principales actores.
 - d) Es aconsejable que todos los productos comunicaciones, de visibilidad y de información sean canalizados por ACP en coordinación con PNUD Panamá.
- 3.** Es adecuado **formular una estrategia de sostenibilidad** dirigida al proyecto de manejo integrado sostenible de subcuenca que permita examinar el impacto comunitario colectivo en aras de la consolidación del modelo de CHCP para su gradual escalamiento en toda la cuenca. En este sentido, es relevante asegurar un conjunto diversificado de oportunidades para la gestión territorial sostenible y orientar los procesos de desarrollo temporales a resultados de desarrollo sostenible (p. ej.: el pago por servicios ambientales dirigido al mercado voluntario de carbono).

Referencia bibliográfica

Autoridad del Canal de Panamá (2021). Diagnóstico Integral de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (PIOTA 2050). Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Panamá

Autoridad del Canal de Panamá, USAID (2006). Diez lecciones aprendidas en el manejo integrado de las subcuentas de los ríos Los Hules-Tinajones y Caño Quebrado. Panamá.

Autoridad del Canal de Panamá, PNUD (2022). Establecimiento de barreras vivas con vetiver (*chrysopogon zizanioides*) en campos de producción de piña, en la provincia de Panamá Oeste. Elaborado bajo contrato por la Fundación para el Desarrollo Integrado Sustentable. Panamá

Autoridad del Canal de Panamá (2008). Evaluación preliminar de la aplicación y cálculo del índice de sostenibilidad de cuenca en la cuenca hidrográfica del Canal de Panamá. Documento técnico. Programa Hidrológico Internacional. UNESCO

Autoridad del Canal de Panamá, PNUD (2022). Fortalecimiento de Asociaciones Productivas del Sector Oeste de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá. Varios: Diagnóstico sobre el nivel organizativo, Planes de Negocios. Plan y Ejecución de la Capacitación y Acompañamiento. Elaborado bajo contrato por la Fundación para el Desarrollo Integrado Sustentable (FUDIS). Panamá

- Asociación de Productores Agrícolas y Pecuarios de Bajo Bonito de Capira (2022). Plan de Negocios Bioculantro. FUDIS, Panamá
- APIARIO BURY S. de RL. (2022). Plan de Negocios Apiario Bury. FUDIS, Panamá
- Asociación Productiva: Unión Campesina Capireña (2022). Plan de Negocios Café Ciricito. FUDIS, Panamá
- Comité Agroforestal de Santa Clara – Finca Niña Cándida. Ministerio de Desarrollo Agropecuario (2022). Plan de Negocios. FUDIS, Panamá
- Sociedad Agraria de Transformación para el Desarrollo Sostenible de la Familia (2022). Plan de Negocios Cosechas el Bajo Mere. FUDIS, Panamá
- Asociación Agraria de Transformación Agro María (2022). Plan de Negocios Agro María. FUDIS, Panamá

Autoridad del Canal de Panamá, PNUD (2022). Fortalecimiento de Asociaciones Productivas del Sector Este de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá. Varios: Diagnóstico sobre el nivel organizacional. Elaborado bajo contrato por la Fundación para el Desarrollo Integrado Sustentable. Panamá

Autoridad del Canal de Panamá (2007, 2012). Informes del Estado Ambiental de la CHCP. Año de publicación 2007 y 2012, Panamá.

Autoridad del Canal de Panamá, Ministerio de Salud, PNUD (2022). Informe Final: “Mejoramiento de los sistemas de distribución, abastecimiento y mantenimiento de acueductos de las Juntas Administradoras de Acueductos Rulares para la gestión comunitaria del agua en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá en las comunidades de Quebrada Benítez y Victoriano Lorenzo”. Elaborado bajo contrato por la Asociación PROCOSOL Panamá, Panamá

Autoridad del Canal de Panamá, Ministerio de Salud, PNUD (2022). Informe Final: “Mejoramiento de los sistemas de distribución, abastecimiento y mantenimiento de acueductos de las Juntas Administradoras de Acueductos Rulares para la gestión comunitaria del agua en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá en las comunidades de Emberá Tusípono y Emberá Parará Puru”. Elaborado bajo contrato por la Asociación PROCOSOL Panamá, Panamá

Autoridad del Canal de Panamá (2021). Plan Indicativo de Ordenamiento Territorial Ambiental (PIOTA) 2050. BID, Panamá

- Autoridad del Canal de Panamá, PNUD (2022). Varios: Plan de Control de Calidad, Plan de Seguridad y Protección Ambiental: Guía de Procedimientos de Seguridad para los Trabajos de Campo e Informe final. Caso para veinte hectáreas de Producción Agropecuaria Familiar Sostenible en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá, Distrito de Capira, provincia de Panamá Oeste, 2021 – 2022. Elaborado bajo contrato por FUDIS. Panamá
- Autoridad del Canal de Panamá (2021). Prospectiva: tendencias y escenarios de la disponibilidad de recursos hídricos en la cuenca hidrográfica del Canal de Panamá (PIOTA 2050). BID, Panamá
- Autoridad del Canal de Panamá (2021). Sistematización de la experiencia de la Gestión Socioambiental de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá para el período 2010-2020. Panamá
- Autoridad del Canal de Panamá, Comisión Interinstitucional de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (2013). Sistematización del Proceso Participativo en al Cuenca del Canal de Panamá. Comités Locales y Consejos Consultivos para la acción concertada en la gestión del recurso hídrico. Panamá
- Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo, PNUD (2017). Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado Panamá 2030. Panamá
- Gobierno Nacional de la República de Panamá (2019). Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2019-2024. Panamá
- Irene Rodríguez (2019). Informe Final: Evaluación Temática de las Contribuciones del PNUD a la Igualdad de Género y el Empoderamiento de Mujeres en el Marco del Programa de País. PNUD Panamá, Panamá
- Irene Rodríguez (2020). Evaluación Final del Proyecto: “Apoyo a la Gestión Integrada de Cuencas Contiguas a la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá y Estudios Sociales, Ambientales y Técnicos para la Elaboración del Diseño Conceptual de un Reservorio Multipropósito en la cuenca de río Indio”. PNUD Panamá. Panamá
- María Onestini (2016). Evaluación Final de Medio Término del Proyecto: “Apoyo al Catastro y Titulación en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá”. Autoridad del Canal de Panamá, PNUD Panamá. Panamá
- Organización de las Naciones Unidas (2021). Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible UNSDCF Panamá 2021 -2025. Gobierno de Panamá, Panamá
- PNUD (2020). Acceso de las mujeres a la tierra y a la propiedad en Panamá. Panamá
- PNUD (2020). Documento del Programa de País (2021-2025). Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, del Fondo de Población de las Naciones Unidas y de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos. Nueva York, EE. UU.
- UICN 2019. Análisis económico de acciones para la restauración de paisajes productivos. UICN Oficina Regional para México, América Central y el Caribe (ORMACC), autores: Nello, T. Raes, Leander Wong, A. Chacón, O. Sanchún, A., 2019.
- UNDP (2020). Independent Country Programme Evaluation: Panama. United States of America

Anexos

1. Términos de Referencia

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
TÉRMINOS DE REFERENCIA
CLUSTER: Cambio climático, gestión integral ambiental y reducción de riesgos y desastres (CCAMB+)
A. INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA CONSULTORÍA
<p>Título del Proyecto: “Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como Modelo Probado para el Desarrollo Sostenible”</p> <p>Número de Proyecto: Award 99142 / Output 102418</p> <p>Tipo de Contrato: Contrato Individual (IC) para realizar Evaluación de Medio Término del Proyecto en referencia Supervisor Directo: Oficial de Programa de PNUD, Gerente encargada de la División de Política y Protección Ambiental</p> <p>Modalidad de Ejecución: Proyecto de Implementación Nacional con apoyo del PNUD (Support to NIM) Lugar: Ciudad de Panamá, Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (provincias de Panamá Oeste, Colón) Fecha de Inicio Estimada: 5 de octubre de 2022</p> <p>Duración: 60 días calendario (40 días efectivos de trabajo)</p>
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Ó ANTECEDENTES
<p>Antecedentes del proyecto:</p> <p>La Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (CHCP) tiene una superficie total aproximada de 339.650 hectáreas. De acuerdo a la división político-administrativa del territorio nacional, la CHCP se distribuye en tres provincias y siete distritos a saber: el distrito de Panamá en la provincia de Panamá; los distritos de Arraiján, La Chorrera y Capira en la provincia de Panamá Oeste; y, los distritos de Colón, Portobelo, y una reducida porción de Chagres en la provincia de Colón. En estos siete distritos, convergen 44 corregimientos que abarcan alrededor de 432 lugares poblados ubicados la gran mayoría totalmente, y algunos en forma parcial, dentro de la cuenca. De acuerdo al Censo Nacional de Población y Vivienda (2010), la población de la cuenca es de 182,986 habitantes.</p> <p>A la Autoridad del Canal de Panamá (ACP), creada en el Título XIV de la Constitución Política de la República de Panamá, le corresponde privativamente la operación, la administración, el funcionamiento, la conservación, el mantenimiento, el mejoramiento y modernización del Canal, así como sus actividades y servicios conexos, conforme a las normas constitucionales legales vigentes, a fin de que el Canal funcione de manera segura, continua, eficiente y rentable. El Título Constitucional y la Ley Orgánica de la Autoridad del Canal de Panamá también le conceden la responsabilidad por la administración, mantenimiento, uso y conservación de los recursos hídricos de la CHCP. Lo cual implica el establecimiento de las normas ambientales, términos y condiciones aplicables para el cumplimiento de las responsabilidades con el apoyo de la Comisión Interinstitucional de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá.</p> <p>Con el objetivo de aportar a la conservación ambiental y mejorar de manera sostenible las condiciones socioeconómicas de la</p>

población, la División de Políticas y Protección Ambiental de la ACP, ha organizado el territorio de la cuenca en seis regiones de trabajo, la cuales exhiben características similares respecto a aspectos culturales, ambientales y socioeconómicos y permiten enfocar las acciones emprendidas de acuerdo a las particularidades de cada región. A continuación, se mencionan dichas regiones:

1. Región Corredor Transístmico en la subcuenca de los ríos Chilibre y Chilibrillo
2. Región de la subcuenca de Chagres y Alhajuela
3. Región Corredor Transístmico Colón
4. Región de las subcuencas de los ríos Paja, Baila Mono, Cañito y Pescado
5. Región de las subcuencas de los ríos Cirí y Trinidad
6. Región de la subcuenca de los ríos Los Hules-Tinajones y Caño Quebrado

En cada una de estas regiones de trabajo, durante casi 20 años, el Canal de Panamá, ha desarrollado acciones para la conservación en calidad y cantidad del recurso hídrico, a través de una gestión integral de la cuenca. Una gestión que se ha desarrollado de manera conjunta con alianzas estratégicas entre los actores que interactúan en el territorio construyendo un modelo inédito de gestión de cuenca en el país.

La gestión integral en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (CHCP), es el resultado de un proceso participativo sustentado en la investigación interdisciplinaria que se observó desde el ámbito de los distintos conocimientos y experiencias y el tipo de interacción que ocurría entre la población y su entorno. El conocimiento adquirido proporcionó evidencias para implementar programas basados en las dimensiones de la sostenibilidad que incidieran en la transformación de los modelos de desarrollo que tradicionalmente se daban en la cuenca.

El PNUD apoya el Programa de Catastro y Titulación en la Cuenca del Canal de Panamá desde 2007 y a partir del año 2019 se puso en marcha el Proyecto de “Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como Modelo Probado para el Desarrollo Sostenible”, el cual fue diseñado para el apoyo a las políticas, planes y estrategias para la sostenibilidad ambiental de la Cuenca, perfeccionando el modelo de gestión integrada de cuencas hidrográficas, y de mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes lo cual repercute en personas, ciudadanos-as empoderados-as para conservar la cuenca y asegurarse que se mantiene en condiciones saludables para satisfacer las demandas actuales y las futuras de agua, suelos fértiles, biodiversidad, entre otros.

La estrategia del Proyecto se basa en la premisa que asegurando el derecho de propiedad y titulación de terreno, desarrollando los incentivos económicos y ambientales, mecanismos e instrumentos económicos para la producción sostenible, fortaleciendo las capacidades institucionales y comunitarias, dando más herramientas para la gobernanza local y mejorando la cooperación y coordinación entre los sectores públicos y privados; se logrará más y mejor (efectiva) participación inclusiva de las comunidades y las instituciones público-privadas en la gestión integrada y sostenible de los recursos hídricos de la Cuenca del Canal, contribuyendo al aumento de bienestar de las comunidades de la cuenca, incrementando el nivel de desarrollo humano y asegurando la participación económica y política de las comunidades, especialmente de los grupos vulnerables¹.

¹ Mujeres, jóvenes, indígenas y afrodescendientes.

La Teoría de Cambio del Proyecto establece la siguiente hipótesis:

- Si las comunidades de la CHCP cuentan con la propiedad sobre sus tierras (son dueños y dueñas de sus tierras) y, por ende, tienen acceso a medios de vida;
- Si las comunidades tienen incentivos para la conservación y manejo sostenible de los bienes y servicios que les brinda la CHCP;
- Si los productores cuentan con mecanismos de financiamiento apropiados y se insertan en las cadenas de comercialización logrando regiones sostenibles con alianzas con el sector privado y fortalecimiento de los consejos consultivos;
- Si las comunidades tienen capacidades y mecanismos para la gestión integrada y participativa de sus territorios, es decir, gobernanza local;
- Si las autoridades cuentan con los modelos probados de gestión local;
- Si se aumenta la coordinación intersectorial y la inversión público-privada articulada con las necesidades estratégicas locales y nacionales;
- Entonces se aumenta la efectividad de manejo de cuenca que permite a las comunidades alcanzar el desarrollo humano sostenible y a su vez mantener sana la Cuenca del Canal de Panamá.

Para probar esta hipótesis, el Proyecto desarrolla y prueba el modelo de gestión local integrada y sostenible en las regiones y comunidades seleccionadas, donde se ha llevado a cabo el proceso de titulación y catastro, para su futura replicación y adaptación en las demás comunidades de la cuenca.

Actualmente, los resultados y productos esperados de este proyecto son los siguientes:

Resultado 1. Hombres y mujeres de poblaciones rurales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá han asegurado su acceso a la titularidad de las tierras

Producto 1: Fincas agropecuarias y forestales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá catastradas y tituladas

Resultado 2. Funcionando de forma articulada y fortalecida estructuras de gobernanza local para la participación e inclusión de hombres y mujeres en la gestión integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá

Producto 2: Estructuras de gobernanza local de las comunidades de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá fortalecidas.

Resultado 3: Negocios verdes inclusivos, sostenibles, con enfoque de adaptación al cambio climático, con enfoque de género desarrollándose en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como incentivos para la conservación.

Producto 3: Adaptación al cambio climático con producción sostenible e incentivos económicos ambientales fortalecidos.

Resultado 4. Comunidades en las sub-cuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los modelos probados para la gestión integral de la subcuenca

Producto 4: Comunidades en las sub-cuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los modelos probados para gestión integral de la subcuenca.

Este proyecto cuenta con más de 3 años de implementación y prevé finalizar en diciembre de 2023, y supone una Revisión Sustantiva para hacer frente a las necesidades de la pandemia de COVID-19 y establecer prioridades. Por esta razón y según lo acordado en la Junta de Proyecto del 9 de marzo de 2022 se **requiere de una evaluación de medio término para analizar los resultados obtenidos a la fecha**, las lecciones aprendidas y las buenas prácticas, así como informar a los socios estratégicos y los beneficiarios (as) de los resultados de este ejercicio, asegurando así la rendición de cuentas y la toma de decisiones sobre las acciones a tomar con miras a obtener los resultados esperados.

Tabla 1: Información clave para la evaluación de medio término del proyecto

<p>Número en Atlas y Título del Proyecto</p>	<p>Award 99142 / Output 102418 “Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como Modelo Probado para el Desarrollo Sostenible” Arreglos de Gestión: Proyecto de Implementación Nacional (NIM)</p>
<p>País / Región</p>	<p><i>Panamá / América Latina y El Caribe</i></p>
<p>Efecto del UNSDCF/CPD y Producto Esperado del Programa del País 2021-2025 del PNUD, con que se alinea este proyecto:</p>	<p><i>Efecto previsto conforme lo establecido en el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Panamá (UNSDCF) / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País del PNUD 2021 - 2025:</i></p> <p>Efecto 3: “Para 2025, Panamá es resiliente y ha implementado políticas públicas para la adaptación y la mitigación del cambio climático, la neutralización de la degradación de las tierras, la protección de la biodiversidad, la gestión ambiental integrada y la reducción de riesgos de desastres y las crisis sanitarias, con un enfoque territorial, intercultural, de derechos humanos, de género y del ciclo vital”.</p> <p>Producto 3.2: “La gestión integrada del agua y las zonas costeras incluyen la resiliencia al clima y las buenas prácticas en las cadenas de suministro ecológicas”.</p> <p>Indicador: Tasa de hombres y mujeres por distrito y subcuenca que participan en cadenas de valor ecológicas (economía azul y verde) a lo largo del tiempo. Base de referencia: 0 % (2020) Meta: 10 % (2025)</p> <p>Producto 3.3: Se han mejorado las capacidades nacionales para elaborar soluciones basadas en la naturaleza y mecanismos de adaptación al cambio climático que generen medios de vida sostenibles.</p> <p>Indicador: Número de mujeres que participan en las estructuras de gobernanza del cambio climático a nivel local, capacitadas y empoderadas en materia de medio ambiente y cambio climático. Base de referencia: 0 (2020) Meta: 1.000 (2025)</p>
<p>UNDP Strategic Plan 2022-2025:</p>	<p>Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD 2022-2025:</p> <p>SP Outcome 1: Structural transformation accelerated, particularly green, inclusive and digital transitions.</p> <p>Signature Solution: Poverty and Inequality Result 1.1: The 2030 Agenda, Paris Agreement and other intergovernmentally-agreed frameworks integrated in national and local development plans, measures to accelerate progress put in place, and budgets and progress assessed using data-driven solutions. IRRF 1.1.2 Number of countries that have policy measures in place to enable the enhancement and/or implementation of Nationally Determined Contributions under the Paris Agreement</p> <p>Signature Solution 2: Environment Result 4.1 Natural resources protected and managed to enhance sustainable productivity and livelihoods IRRF 4.1.2 Natural resources that are managed under a sustainable use, conservation, access, and benefit-sharing regime:</p>

	<p>Result 4.2: Public and private investment mechanisms mobilized for biodiversity, water, oceans, and climate solutions</p> <p>IRRF 4.2.1 Number of people directly benefitting from mechanisms for biodiversity, water, oceans, and climate solutions funded by public and/or private sector resources:</p> <p>SDG Targets:</p> <p><u>TARGET 1.4</u> By 2030, ensure that all men and women, in particular the poor and vulnerable, have equal right to economic resources, as well as access to basic service, ownership and control over land and other forms of property, inheritance, natural resources, appropriate new technology and financial services, including microfinance.</p> <p><u>TARGET 9.4</u> By 2030, upgrade infrastructure and retrofit industries to make them sustainable, with increased resource-use efficiency and greater adoption of clean and environmentally sound technologies and industrial processes, with all countries taking action in accordance with their respective capabilities.</p> <p><u>TARGET 13.2</u> Integrate climate change measures into national, strategies and planning</p>
Resultados Esperados del Proyecto	<p>Resultado 1. Hombres y mujeres de poblaciones rurales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá han asegurado su acceso a la titularidad de las tierras</p> <p><u>Producto 1:</u> Fincas agropecuarias y forestales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá catastradas y tituladas</p> <p>Resultado 2. Funcionando de forma articulada y fortalecida estructuras de gobernanza local para la participación e inclusión de hombres y mujeres en la gestión integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá</p> <p><u>Producto 2:</u> Estructuras de gobernanza local de las comunidades de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá fortalecidas.</p> <p>Resultado 3: Negocios verdes inclusivos, sostenibles, con enfoque de adaptación al cambio climático, con enfoque de género desarrollándose en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como incentivos para la conservación.</p> <p><u>Producto 3:</u> Adaptación al cambio climático con producción sostenible e incentivos económicos ambientales fortalecidos.</p> <p>Resultado 4. Comunidades en las sub-cuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los modelos probados para la gestión integral de la subcuenca</p> <p><u>Producto 4:</u> Comunidades en las sub-cuencas seleccionadas de la CHCP, cuentan con los modelos probados para gestión integral de la subcuenca.</p>
Gender Marker:	GEN 2
Asociado en la Implementación:	Autoridad del Canal de Panamá (ACP)
Fuente de Financiación:	Gobierno
Presupuesto o monto total del proyecto:	\$ 6,385,000.00 dólares
Fecha de inicio: enero 2019	Fecha de finalización: 31 de diciembre de 2023
Fechas de la Junta de Proyecto realizadas	1ra. Junta de Proyecto – 14 de octubre de 2020 2da. Junta de Proyecto – 20 de mayo de 2021 3ra. Junta de Proyecto – 9 de abril de 2022
Gasto del Proyecto hasta septiembre de 2022	\$ 3,925,675.00 dólares americanos

Este proyecto está directamente vinculado a La teoría del cambio del Programa de País del PNUD 2021-2025 que exige instituciones más fuertes que prevean una mayor participación de todos los panameños y panameñas, lo que se traducirá en servicios sociales más inclusivos, mejor ejercicio de los derechos humanos y un desarrollo más sostenible y que, en última instancia, conducirá a una mayor prosperidad compartida. La misma reconoce la importancia de la gobernanza y el desarrollo local para lograr resultados de desarrollo transformadores y está anclada en los planes y la visión nacional para el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, sin dejar a nadie atrás, tal cual está en el Plan Estratégico de Gobierno 2019-2024 que establece cinco pilares estratégicos a saber: el buen gobierno; el estado de derecho; una economía competitiva que genere empleos; el combate a la pobreza y la desigualdad; y la educación, la ciencia, la tecnología y la cultura; en donde el Gobierno se compromete a seguir esforzándose por afrontar las profundas desigualdades que afectan a la población, especialmente a las personas en situación de vulnerabilidad, que se han visto agravadas por la pandemia de COVID -19.

C. OBJETIVO / PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TERMINO

Se requiere de una evaluación de medio término del proyecto para conocer sobre las contribuciones y/o resultados de la estrategia del proyecto y sus riesgos a la sostenibilidad; así como cada una de las intervenciones, la generación de evidencias, lecciones aprendidas, buenas prácticas e información objetiva para permitir la toma de decisiones fundamentadas que generen una sociedad más equitativa y justa. Esta evaluación informará a los socios estratégicos y los/las beneficiarios/as de los resultados de este ejercicio, asegurando así la rendición de cuentas.

El propósito de la evaluación de medio término del proyecto es:

- 1) Valorar el avance de los resultados esperados hasta la fecha
- 2) Capturar las buenas prácticas y lecciones aprendidas;
- 3) Determinar el nivel de desempeño del proyecto en términos de su relevancia, eficacia (resultados, productos) y eficiencia;
- 4) Determinar el impacto real y potencial del proyecto
- 5) Identificar la sostenibilidad del proyecto y la posible ampliación de los resultados

La evaluación se lleva a cabo según el Plan de Evaluación del PNUD Panamá 2021-2025, el [Plan Estratégico del PNUD 2022-2025](#) y la [Política de Evaluación del PNUD, revisada en 2021](#), que establece una serie de principios rectores, normas y criterios evaluación en la organización, incluyendo medidas para las evaluaciones durante la pandemia.

El ejercicio de evaluación debe ser independiente, imparcial y de calidad apropiada, pero además debe ser intencional y diseñarse con la utilidad en mente. La evaluación debe generar información relevante y útil para apoyar la toma de decisiones basada en evidencia.

La evaluación valorará el avance de los resultados hasta la fecha (directos e indirectos, intencionados o no) en el avance del proyecto y se espera que se siga un enfoque prospectivo y brinde recomendaciones útiles y viables.

Los hallazgos, las lecciones aprendidas y las recomendaciones generadas por la evaluación de medio término serán utilizados por el PNUD y sus contrapartes nacionales claves para mejorar este y futuros proyectos y programas en Panamá e identificar estrategias de sostenibilidad.

Esta evaluación debe cumplir con los estándares de calidad establecidos en la “Política de Evaluación del PNUD” en lo que respecta a las siguientes características:

- a) Independiente
- b) Intencionada
- c) Transparente
- d) Ética
- e) Imparcial
- f) De alta calidad
- g) Oportuna y
- h) Útil

D. ALCANCE DE LOS SERVICIOS DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

El alcance de esta evaluación de medio término incluye el periodo desde el año 2019 a la fecha. Tiene alcance local y regional; y debe considerar entrevistas en la Ciudad de Panamá, Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (provincias de Panamá Oeste, Colón).

El objetivo general es evaluar las contribuciones del proyecto, cómo se están logrando los resultados y la eficiencia con la que se obtienen, de manera que permita analizar y evidenciar las primeras señales de éxito, así como las lecciones aprendidas y buenas prácticas con el propósito de identificar cualquier cambio que sea necesario para adoptar las acciones pertinentes hacia los resultados esperados.

La evaluación deberá aplicar los siguientes criterios: pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia, sostenibilidad e impacto de los esfuerzos de desarrollo.

- **Pertinencia:** grado en el que una iniciativa de desarrollo y sus productos y efectos esperados concuerdan con las políticas y prioridades nacionales y locales, así como con las necesidades de los beneficiarios. De igual forma, considera en qué medida la iniciativa responde a las prioridades de desarrollo humano y del plan corporativo del PNUD en los temas de empoderamiento e igualdad de género.
- **Coherencia:** cubre la compatibilidad de la intervención con otras intervenciones en el país, sector o institución. La medida en que otras intervenciones (en particular las políticas) apoyan o socavan la intervención, y viceversa. Incluye coherencia interna y coherencia externa: La coherencia interna aborda las sinergias e interrelaciones entre la intervención y otras intervenciones realizadas por la misma institución, así como la coherencia de la intervención con las normas y estándares internacionales relevantes a los que se adhiere esa institución o gobierno. La coherencia externa considera la coherencia de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Esto incluye la complementariedad, armonización y coordinación con otros, y la medida en que la intervención está agregando valor al tiempo que evita la duplicación de esfuerzos.
- **Eficacia:** es una medición del grado en el que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (productos y efectos) y el grado en el que se ha avanzado para alcanzar esos productos y efectos.
- **Eficiencia:** mide si los insumos o recursos han sido convertidos en resultados de forma económica. Una iniciativa es eficiente cuando usa de manera apropiada y económica los recursos para generar los productos deseados.

- **Sostenibilidad:** mide el grado en el que los beneficios de las iniciativas continúan una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa.
- **Impacto:** mide los cambios en el desarrollo humano y en el bienestar de las personas que proporcionan las iniciativas de desarrollo, directa o indirectamente, de forma intencionada o involuntaria.

Cada criterio de evaluación utilizado deberá implementar un sistema de valoración con rangos asignados. Para valorar

pertinencia:

- Pertinente (P)
- No pertinente (NP)

Para valorar coherencia:

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en la coherencia
- Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores
- Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas
- Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas
- Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en la coherencia
- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

Para valorar eficacia:

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos
- Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores
- Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas
- Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas
- Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos
- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

Para valorar eficiencia:

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos
- Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores
- Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas
- Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas
- Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos
- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

Para valorar sostenibilidad:

- Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad
- Moderadamente probable (MP): riesgos moderados
- Moderadamente improbable (MI): riesgos significativos
- Improbable (I): riesgos graves

Las conclusiones y recomendaciones de la Evaluación de Medio Término del proyecto serán consideradas para la planificación y ejecución de las actividades restantes del proyecto hasta su finalización, y su estrategia de salida.

E. PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

Las preguntas de la evaluación pueden dar a sus usuarios la información que buscaban para tomar decisiones, emprender acciones o alimentar la base de conocimientos. Las preguntas de evaluación mejoran el enfoque de ésta al hacer explícitos los aspectos de cada una de las iniciativas consideradas cuando se juzga su desempeño, en cuanto al diseño del proyecto y a los criterios de evaluación.

A continuación, algunas preguntas sugeridas:

Diseño del proyecto:

- Analizar la relevancia de la estrategia del proyecto y determinar si esta ofreció el camino más eficaz para alcanzar los resultados deseados (teoría del cambio): ¿Se incorporaron adecuadamente al diseño del proyecto las lecciones aprendidas de otros proyectos relevantes y/o semejantes?
- Analizar si el proyecto contribuye a las prioridades de desarrollo del país. Comprobar la apropiación nacional del proyecto: ¿Estuvo el concepto del proyecto alineado con las prioridades de desarrollo del país?
- Analizar la inclusión de la perspectiva de género en la fase de diseño de la propuesta (Prodoc): ¿se incluyeron estrategias de inclusión relacionadas con género? ¿Se solicitan datos desagregados por género?
- Analizar los procesos de toma de decisiones: ¿Se tuvo en cuenta durante el proceso de diseño del proyecto, la perspectiva de quienes se verían afectados por las decisiones relacionadas con el proyecto, de quienes podrían influir sobre sus resultados y de quienes podrían aportar información u otros recursos durante los procesos de diseño de proyecto?
- Si existen áreas importantes que requieren atención ¿qué acciones se recomiendan implementar para mejorarlas?
- El proyecto ha sido diseñado para atender el enfoque integral del proyecto ¿El proyecto en cuanto a organización para la ejecución responde a la gestión integral de la CHCP y los proyectos complementarios catastro y titulación de tierras?

Preguntas sugeridas en cuanto a los criterios de evaluación:

A. Pertinencia:

- ¿El enfoque del proyecto coincide con las prioridades nacionales?
- ¿Contempla el proyecto la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades?
- ¿La forma en que opera el Proyecto es aceptable y factible dentro del contexto local?
- Participación y procesos impulsados por el país: ¿las contrapartes del gobierno nacional apoyan los objetivos del proyecto?
- ¿En qué medida la participación de las contrapartes y la conciencia pública contribuyen hacia el progreso y logro de objetivos del proyecto?
- ¿Es la comunicación regular y efectiva? ¿Hay contrapartes claves dejadas fuera de estas comunicaciones? ¿Existen mecanismos de retroalimentación? ¿Esta comunicación con las contrapartes contribuye al conocimiento de los resultados del proyecto y de sus actividades y la inversión en la sostenibilidad de los resultados del proyecto?
- ¿Son los medios de comunicación establecidos, los apropiados para expresar los progresos del proyecto y destinados al impacto del público (¿existe una página web por ejemplo? ¿O el proyecto implementó

campañas de divulgación y de sensibilización pública adecuada para dar a conocer el proyecto y los avances de este?

B. Coherencia:

- ¿En qué medida otras intervenciones o políticas apoyan o restan valor a los resultados esperados por el proyecto?
- ¿Hasta qué punto el proyecto apoya o resta valor a otras intervenciones o políticas?
- ¿Hasta qué punto hay superposiciones o brechas entre el proyecto y los servicios o el apoyo brindado por otros actores?

C. Eficacia:

- ¿Cuál ha sido el grado de avance hacia el logro de los productos y resultados esperados del proyecto?
- En un análisis crítico de los indicadores de marco de resultados versus el progreso hacia los resultados, ¿tienen los indicadores un enfoque SMART? ¿Son las metas a mitad de periodo y al final del proyecto alcanzables? ¿Cuáles son las principales barreras para alcanzar el objetivo del Proyecto? ¿Qué sugerencias de enmiendas específicas / revisiones de metas e indicadores se recomendarían?
- ¿Existe participación inclusiva de beneficiarios/as con perspectiva de género?
- ¿El progreso realizado hasta el momento, ha llevado o permitirá en el futuro efectos beneficiosos para el desarrollo (como por ejemplo influir en políticas públicas enfocadas en grupos prioritarios, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, mejorar la gobernanza, entre otros) que pueda ser incluido en el marco de resultados y monitoreados, semestral y anualmente?
- ¿Cómo las lecciones, derivadas del proceso de manejo adaptativo, han sido documentadas, compartidas con actores clave, e internalizadas por los socios y el público en general?

D. Eficiencia:

- ¿Se han usado de manera apropiada y económica los recursos para lograr el avance de los productos y resultados esperados?
- ¿Se han movilizado recursos para el proyecto?
- ¿Ha sido oportuna la disponibilidad de insumos y acciones?
- ¿La unidad coordinadora de implementación diseñada es apropiada para el alcance de los resultados y para la cobertura territorial del proyecto?
- ¿Ha sido oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD? ¿Cuáles son los retos por superar en el futuro?
- ¿Ha sido útil el marco de resultados / marco lógico del proyecto como herramienta de gestión, así como cualquier cambio producido desde el inicio del proyecto y con la revisión sustantiva?
- ¿Qué retrasos se observaron en el inicio y la implementación del proyecto? ¿Cuáles fueron las causas, y responder si han sido resueltas?
- ¿Los planes de trabajo tienen un enfoque basado en resultados? De no ser así, ¿cómo se podría reorientar la planificación para enfocarse en resultados?
- ¿El proyecto cuenta con un apropiado control financiero? ¿El proyecto incluye métodos de reporte y planificación de los gastos que permitan la toma de decisiones informadas relacionadas con el presupuesto y el flujo financiero oportuno?
- ¿Al analizar las herramientas de seguimiento, se confirma que están usadas adecuadamente? ¿Ofrecen la información necesaria? ¿Involucran a socios clave? ¿Están alineadas con los sistemas nacionales o incorporadas a ellos? ¿Usan la información existente? ¿Son eficientes? ¿Son rentables? ¿Se requieren herramientas adicionales? ¿Cómo pueden hacerse más participativas e inclusivas?

E. Sostenibilidad:

- ¿Se implementa una estrategia para el desarrollo de capacidades de las partes interesadas para mantener, manejar y asegurar los resultados a futuro?
- ¿El Proyecto provee información básica a las instituciones sectoriales y municipales para la planificación de sus territorios?
- ¿Se promueve la utilización de fuentes de financiamiento público y privado que garantizan la financiación de las demandas locales?
- ¿Cuál ha sido el rol de la Coordinación General del Proyecto para establecer relaciones con las instituciones sectoriales a nivel central y local?
- ¿En qué medida las familias, gobiernos locales e instituciones sectoriales usan los conocimientos y las experiencias adquiridas a través del proyecto?
- ¿Hay riesgos sociales o políticos que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados del proyecto?
- ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de apropiación de las contrapartes (incluida la apropiación de los gobiernos y otras contrapartes clave interesadas) fuese insuficiente para alcanzar los resultados del proyecto y mantener los beneficios en el tiempo? ¿Las diversas contrapartes clave interesadas ven como interés propio que los beneficios del proyecto continúen fluyendo? ¿Hay suficiente sensibilización pública / de las contrapartes que apoyen a los objetivos de largo plazo del proyecto? Las lecciones aprendidas son documentadas y compartidas por el equipo del proyecto en forma continua/ transferidos a las contrapartes adecuadas que puedan aprender del proyecto y, potencialmente, replicar y / o ampliar en el futuro?
- Considerando los riesgos institucionales y de gobernanza para la sostenibilidad del proyecto, ¿los marcos políticos, legales, financieros y estructuras de gobernanza pueden poner en peligro las bases para conseguir los beneficios del proyecto?
- ¿Para una Revisión Sustantiva ó un nuevo PRODOC, que áreas de intervención habría que modificar o fortalecer y que otras áreas se propondrían frente al desafío de la administración del recurso hídrico de la CHCP y en consecuencia de su ordenamiento territorial?

F. ENFOQUE Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

Los datos aportados por esta evaluación de medio término del proyecto deberán estar basados en información creíble, confiable y útil. El/la evaluador/a examinará todas las fuentes de información relevantes, como el documento de proyecto (Prodoc), mapeo de actores clave, planes de acción, informes de procesos de sensibilización/capacitación, informes semestrales y anuales del proyecto, lecciones aprendidas, políticas nacionales y cualquier otro material que el/la evaluador(a) considere útil para este examen basado en datos objetivos.

Las evidencias obtenidas y utilizadas para evaluar los resultados generados por el proyecto con apoyo del PNUD deben ser trianguladas a partir de una variedad de fuentes, incluyendo datos verificables sobre el logro de los indicadores, informes existentes, evaluaciones y documentos técnicos, entrevistas a las partes interesadas, grupos focales, encuestas y visitas.

La evaluación también debería adoptar otros enfoques y métodos que puedan dar una respuesta más fiable y válida a las preguntas y el alcance de la evaluación. En consulta con las autoridades, los administradores de la evaluación y las partes interesadas, el/la evaluador(a) deberá seleccionar los métodos más apropiados, objetivos y factibles para abordar los objetivos y el propósito de la evaluación.

Se espera que la evaluación tenga en cuenta tanto los enfoques cualitativos como los cuantitativos y, por lo tanto, abarcará una serie de métodos, entre ellos:

- Revisión documental de los documentos pertinentes, tales como los estudios relacionados con el contexto y la situación del país, los documentos de proyecto, los informes de progreso y otros informes de evaluación.
- Discusiones con la alta gerencia y el personal del proyecto.
- Entrevistas y discusiones de grupos focales con socios, beneficiarias e interesados, que incluyan grupos de mujeres.
- Visitas de campo a áreas seleccionadas.
- Cuestionarios y técnicas participativas para la recolección y análisis de datos.

La metodología de la evaluación debe ser colaborativa y participativa² que garantice una estrecha relación con la Gerencia del PNUD y la ACP.

El/la evaluador/a elaborará los instrumentos metodológicos necesarios para realizar y facilitar el proceso completo de la Evaluación, asegurando que cumplan con estándares de calidad en el diseño y metodología, al igual que en los métodos de recolección de datos. Se recomienda el uso de métodos mixtos, tanto cualitativos como cuantitativos, tales como:

1. Revisión de marco de resultados del proyecto
2. Análisis de datos (matriz de indicadores)
3. Entrevistas abiertas y semi-estructuradas con informantes clave
4. Grupos focales y visitas de campo.

Se requiere del conocimiento del enfoque de género, derechos humanos, para el análisis de logros en relación con los productos contemplados en el documento de proyecto. Este Proyecto tiene un indicador de género (**GEN 2**) y requiere de ser revisado en función del avance del proyecto y de los productos.

Consideraciones de COVID-19 en Panamá

La actual crisis sanitaria, social, económica y financiera, provocada por la COVID-19, ha puesto de manifiesto la urgente necesidad de contar con un plan de Gestión y Respuesta integrada e inclusiva para hacerle frente, enfatizar en estrategias de eficacia y eficiencia sobre la gestión, reconociendo a las personas en el centro de la ecuación.

El informe epidemiológico del [Ministerio de Salud \(Minsa\)](#), para el 19 de septiembre de 2022³ en Panamá registra un total de **985,814 casos**, se han recuperado 978,181 personas y se han suscitado lamentablemente **8,490 defunciones**. La tasa de positividad del 14.1%, por lo cual el MINSAL reiteró la importancia de mantener las medidas de bioseguridad.

En cuanto al Programa Ampliado de Inmunización (PAI) se han aplicado 8,564,356 dosis de las cuales 3,497,143 son primera dosis; 3,108,540 segunda dosis; 3,142,091; primera dosis de refuerzo 1,693,538 y 214,806 segunda dosis de refuerzo. Mientras que se han aplicado 459,088 dosis pediátricas a los niños y niñas entre 5 y 11 años de edad. De ellas 279,168 son primera dosis y 152,473 segunda dosis.

Por otro lado, en Panamá se han detectado 13 casos comunitarios de la viruela del mono y están bajo vigilancia.

En caso de que toda o parte de la evaluación de medio término se lleve a cabo virtualmente, se debe tener en cuenta la disponibilidad de las partes interesadas, y la capacidad o la voluntad de ser entrevistados de forma remota. Adicionalmente, tomar en consideración que la accesibilidad a Internet/computadora podría representar un inconveniente, en algunos casos. Estas limitaciones deben reflejarse en el informe de evaluación.

Si no es posible una recopilación de datos/misión de campo, se pueden realizar entrevistas remotas por teléfono o en línea (Skype, Zoom, Teams, etc.). No se debe poner en peligro a los interesados, consultores o personal del PNUD, ACP y partes interesadas, ya que la seguridad es la prioridad clave.

Se puede considerar una breve misión de validación si se confirma que es segura para el personal, consultores, partes interesadas y si tal

misión es posible dentro del cronograma de evaluación.

² Para ideas sobre estrategias y técnicas innovadoras y participativas de seguimiento y evaluación, véase UNDP DiscussionPaper:Innovations in Monitoring and Evaluations Results, 05 Nov 2013.

³ [Panamá - COVID-19 - Crisis del coronavirus 2022 | Datosmacro.com \(expansion.com\)](#)

G. RESULTADOS ESPERADOS Y ENTREGABLES/ PRODUCTOS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación requiere de los siguientes productos, según el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y las [GUIAS DE EVALUACION de PNUD 2021](#).

Entregable /Productos	Tiempo Estimado para Completar Tarea	Porcentaje a pagar	Revisión y Aprobación Requerida
<p>Primer producto:</p> <p>Informe inicial de la Evaluación (Plan de Trabajo)</p> <p>El/la evaluador/a deberá preparar un informe inicial antes de lanzarse de lleno al ejercicio de recolección de datos. Ese informe debería detallar la comprensión del evaluador/a sobre lo que va a evaluar y por qué, mostrando cómo cada pregunta de la evaluación será contestada y por qué medio: los métodos propuestos; las fuentes de información propuestas, y los procedimientos de recolección. Este informe incluirá los Instrumentos preliminar a utilizar para entrevistas y sesiones de trabajo y un resumen de la documentación remitida por el Proyecto.</p> <p><u>Este Plan de Trabajo deberá ser presentado ante el Comité de Referencia para su aprobación.</u></p>	<p>10 días calendario a partir de la firma del contrato</p>	<p>20%</p>	<p>Revisa: Coordinador de Proyecto Aprueba: Oficial de Programa de PNUD, Gerente encargada de la División de Política y Protección Ambiental</p>
<p>Segundo producto:</p> <p>Borrador de Informe de Evaluación de medio término</p> <p>Entrega del Borrador de informe de evaluación de medio término y presentación (documento word + ppt) de evidencias de resultados al equipo de proyecto. El Comité de Referencia y las partes interesadas deben examinar el borrador del informe de evaluación para asegurar que ésta cumple los criterios de calidad y emitir comentarios.</p> <p><u>El Comité de Referencia y las partes interesadas deben examinar el borrador del informe de evaluación para</u></p>	<p>38 días calendario a partir de la firma del contrato</p>	<p>40%</p>	<p>Revisa: Coordinador de Proyecto Aprueba: Oficial de Programa de PNUD, Gerente encargada de la División de Política y Protección Ambiental</p>
<p><u>asegurar que ésta cumple los criterios de calidad y emitir comentarios.</u></p>			

<p>Tercer producto:</p> <p>Informe final de Evaluación</p> <p>Entrega del Informe Final de la Evaluación de medio término y presentación de los resultados finales al Comité de Referencia (documento + PPT)⁴. El informe final deberá contener una descripción completa del enfoque seguido y las razones de su adopción, señalando explícitamente las hipótesis utilizadas y los retos, puntos fuertes y débiles de los métodos y el enfoque seguido para el examen. El documento deberá contener recomendaciones de acción y cumplir con el contenido mínimo solicitado.</p> <p>Notas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuando se presente el informe final de evaluación, también se requiere que el/la evaluador/a proporcione un itinerario, donde se detalle cómo se han abordado (o no) todos los comentarios recibidos en el borrador de informe de evaluación. • El informe final debe presentarse en idioma español* • Las fechas de finalización de las actividades podrán ser ajustadas en función de la fecha de la firma del contrato*. • El/la evaluador/a entregará en formato digital los resultados de las entrevistas y sesiones de trabajo realizadas con los distintos actores en el marco de la presente contratación. 	<p>50 días calendario a partir de la firma del contrato</p>	<p>40%</p>	<p>Revisa: Coordinador de Proyecto Aprueba: Oficial de Programa de PNUD, Gerente encargada de la División de Política y Protección Ambiental</p>
---	---	------------	--

NOTA: Ver en Anexos el formato y contenido de los informes de evaluación del PNUD.

E. ACUERDOS INSTITUCIONALES

Para la planificación, seguimiento y ejecución de esta Evaluación de medio término del proyecto se conformará un Comité de Referencia constituido por la Gerente encargada de la División de Política y Protección Ambiental de ACP, el Coordinador del Proyecto y el (la) Oficial de Programa, la Asociada de Programa y la Especialista de Planificación, Seguimiento y Evaluación de la oficina del PNUD.

Las funciones de este Comité de Referencia de la Evaluación de medio término del proyecto son las siguientes:

1. Realizar la planificación, la gestión y la coordinación logística para el desarrollo de la evaluación de medio término del proyecto.
2. Facilitar y coordinar la agenda, las entrevistas y proveer la información relevante al evaluador (a).
3. Recibir del evaluador (a) los informes de la consultoría y evaluación, comentarlos, darlos a conocer a la Gerencia y posteriormente a las partes interesadas.

⁴ La presentación final, en power point, de la Evaluación puede ser vía Skype.

4. Aglutinar las sugerencias y comentarios de los reportes producidos por el evaluador(a), atendiendo a cualquier discrepancia entre las partes que presentan comentarios y entregarlos al evaluador (a) independiente.
5. Dar a conocer a las partes interesadas el Informe Final de la Evaluación de Medio Término del Proyecto.
6. Dar a conocer a la Gerencia las recomendaciones de la evaluación del proyecto para dar respuestas a cada una de ellas y hacer seguimiento al plan de acción de las recomendaciones.

El Oficial de Programa de la Oficina del PNUD en Panamá, la Gerente Encargada de la División de Política y Protección Ambiental, supervisarán directamente el trabajo del evaluador/a.

El (la) Oficial de Programa de PNUD, en conjunto con el Coordinador del Proyecto y la Gerente Encargada de la División de Política y Protección Ambiental de ACP, tendrán cinco (5) días hábiles para revisar la documentación y solicitar ajustes o ampliaciones a los informes. Los pagos serán realizados dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la aprobación de cada producto.

El/la evaluador/a será responsable de su movilización en la Ciudad de Panamá y en provincias debe reflejarlo en su Oferta Financiera.

F. DURACION DE LOS TRABAJOS

Duración: 60 días calendario (40 días efectivos de trabajo para el evaluador(a))

PLAZOS PARA EL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Esta sección contempla cada una de las actividades que son responsabilidad del evaluador/a y por las que deberán rendir cuentas, así como los miembros del Comité de Referencia de la Evaluación.

ACTIVIDAD	TIEMPO
Revisión por parte del/la evaluador/a de toda la información proporcionada por el PNUD y la ACP para la elaboración del Informe Inicial de la evaluación	10 días
Misión en campo en la ciudad de Panamá y Cuenca del Canal de Panamá (entrevistas, cuestionarios, reuniones) Reunión informativa entre el Evaluador/a y el Comité de Referencia Entrega y presentación del Informe Inicial de la Evaluación, por el/la evaluador/a (entrega el diseño y los métodos de evaluación, Plan de Trabajo)	10 a 12 días
Misión en campo en Ciudad de Panamá Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (provincias de Panama Oeste, Colón) - (visitas de campo, entrevistas) <u>Nota:</u> antes de finalizar la misión en Panamá, el evaluador/a presenta los hallazgos preliminares al Comité de Referencia y partes interesadas	
Entrega del Borrador de Informe de Evaluación de medio término del Proyecto	18 días
Periodo de revisión del borrador de informe de evaluación por el Comité de Referencia y las partes Interesadas	5 días hábiles 7 días calendario
Preparación y entrega y presentación ⁵ del Informe final de Evaluación de medio término	5 días

⁵ La presentación del informe final de la evaluación puede ser vía Skype, Teams, Zoom

Ajuste del Informe Final en base a los comentarios del Comité de Referencia y entrega del Informe Final y entrega de bitácora de comentarios y respuestas	5 días	
Pago y cierre de contrato	5 días	
TOTAL	60 días	calendario

H. LOCALIZACION DE LOS TRABAJOS

Se prevé realizar los trabajos en Ciudad de Panamá, Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (provincias de Panamá Oeste, Colón).

Viajes:

Todos los gastos de viajes y estadía deben reflejarse en la Oferta Financiera.

I. REQUISITOS DE SELECCIÓN DEL EXPERTO/A

Formación académica en Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, Ciencias Políticas, Economía, Derecho, Políticas Públicas u otras áreas relacionadas.

Maestría o Post grado en áreas de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos.

Deseable formación en Igualdad de Género y/o empoderamiento de mujeres y derechos humanos.

Formación Académica:

Experiencia General:

Al menos 5 años de experiencia en el manejo de herramientas de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos.

Experiencia de trabajo con Agencias de cooperación internacional, preferiblemente Agencias del Sistema de Naciones Unidas.

Experiencia específica:

Al menos 3 experiencias comprobadas de realización de Evaluaciones relativas a proyectos de desarrollo, incluyendo la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Conocimiento de la realidad social, política y económica de Panamá.

Habilidades Generales:

Dominio del idioma español

Habilidades de comunicación.

Capacidad para coordinar, liderar y manejar grupos.

Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con plazos cortos. Disponibilidad para viajar al interior del país

Manejo de sistemas informáticos para la realización de la evaluación. Capacidad analítica y de relacionamiento mediante mapas mentales.

Idiomas requeridos: español

J. FORMA DE PAGO DEL EXPERTO/A

El PNUD pagará al experto/a el monto de honorarios que se especifique en el contrato.

El/la evaluador/a recibirá el pago por honorarios, sujeto a la aprobación de los productos que deba entregar y a la aprobación del certificado de pago correspondiente por parte de el/la supervisor/a inmediato/a.

Los contratos suscritos en la modalidad de Contrato Individual no conllevan ningún adelanto de honorarios, ni en la fecha de inicio del contrato ni al inicio de los periodos de las consultorías específicas.

K. ÉTICA DE LA EVALUACIÓN

Para lograr los objetivos de la evaluación, se requiere del/la evaluador/a que sus labores estén en línea con las normas vigentes de Ética a las cuales se hace referencia en la Guía y que firmen el Código de Conducta adjunto en **Anexo 7 y 8** de estos términos de referencia.

La evaluación deberá ser diseñada y realizada de manera que respete y proteja los derechos y bienestar de las personas y de las comunidades beneficiarias del proyecto, en conformidad con la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y otras convenciones de derechos humanos.

El/la evaluador/a deberá respetar la dignidad y diversidad de los participantes en la evaluación cuando planifiquen, lleven a cabo e informen sobre la evaluación, usando instrumentos de evaluación apropiados para el entorno cultural en el que tiene lugar. Deberá tratarse a los participantes de la evaluación de manera autónoma, darles tiempo e información para decidir si desean o no participar, y que puedan tomar una decisión de forma independiente, sin presiones.

Todos los evaluadores contratados por unidades de programa del PNUD deberán manifestar su acuerdo y firmar el Código de conducta de Evaluadores en el Sistema de Naciones Unidas. Para mayor referencia por favor revisar el documento "Ethical Guidelines For Evaluation" (Directrices éticas para la evaluación) UNEG.

L. PRESENTACION RECOMENDADA Y OTRAS OBLIGACIONES

El evaluador(a) debe presentar la Carta de Oferente confirmando su disponibilidad, su Curriculum Vitae y su Oferta Financiera detallada. El/la evaluador/a seleccionado/a tendrá la obligación de:

1. Obtener los permisos de seguridad para viajar a los países en los cuales se requerirán sus servicios, antes de realizar cualquier viaje. Estos permisos se pueden obtener en www.undss.org.
2. Tener el contrato firmado por el PNUD y el/la experto/a antes de empezar el trabajo y antes de emprender cualquier viaje. Si realiza el profesional viaje y empieza el trabajo sin haber suscrito el contrato, el trabajo realizado será por cuenta y riesgo del profesional
3. Todos los productos elaborados y antecedentes recopilados por el/la experto/a son de la propiedad del PNUD. Para la utilización de total o parcial de los documentos para otra consultoría o trabajo, deberá obtenerse un permiso escrito del PNUD.

M. ANEXOS

ANEXO 1: CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL/LA EVALUADOR/A ANEXO 2: LISTADO DE DOCUMENTOS MÍNIMOS A CONSULTAR
ANEXO 3: LISTADO PRELIMINAR DE ACTORES CLAVE A CONSULTAR
ANEXO 4: PROPUESTA DE ESTRUCTURA PARA EL PLAN DE TRABAJO DE LA EVALUACIÓN ANEXO 5: PROPUESTA DE ESTRUCTURA PARA EL INFORME DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO ANEXO 6: MATRIZ DE EVALUACIÓN
ANEXO 7: CÓDIGO DE CONDUCTA PARA EVALUADORES-AS ANEXO 8: FORMULARIO DE ACUERDO DE LA EVALUACIÓN

Este Término de Referencia está aprobado por:

Firma _____

Nombre y Cargo *José de Gracia, Oficial de Programa encargado de la cartera de Cambio climático, gestión integral ambiental y reducción de riesgos y desastres (CCAMB+)*

Fecha _____

Firma _____

Nombre y Cargo *Lisbeth Karina Vergara – Gerente Encargada de la División de Política y Protección Ambiental*

Fecha _____

2. Matriz de evaluación de medio término

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
I. Estrategia del proyecto – Pertinencia/coherencia			
A. Diseño de proyecto (pertinencia)			
1. ¿El enfoque del proyecto coincide con las prioridades nacionales?	Revisión de las prioridades abordadas por el proyecto, las políticas, estrategias y planes concernientes del país y la cooperación internacional.	PRODOC (Teoría de cambio) Coordinación y Equipo del proyecto Representantes de ACP, MIRE, ANATI, Registro Público de Panamá, MiAmbiente, MIDA, actores locales y PNUD Panamá.	Revisión documental y entrevistas presenciales
2. ¿Contempla el proyecto la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades?	Revisión de cómo el proyecto aborda las prioridades del país y su conexión sustantiva con los lineamientos de política del país.	PRODOC, Actas de la JD, POAs, informes de resultados, documentos generados en el proyecto, especialista de planificación y la especialista de género PNUD Panamá	Revisión documental y entrevistas presenciales
3. ¿La forma en que opera el Proyecto es aceptable y factible dentro del contexto local?	Revisión de la relevancia de la estrategia del proyecto en el contexto local y evaluar si proporciona la ruta más efectiva hacia los resultados esperados / previstos.	Teoría de cambio y marco de resultados del proyecto Adecuaciones a la planificación estratégica y operativa por cambios en el contexto país Actas de la JD, POAs, el manejo de riesgos e informes de auditoría Coordinación y equipo del proyecto y actores locales	Revisión documental y entrevistas presenciales
4. ¿Participación y procesos impulsados por el país: ¿las contrapartes del gobierno nacional apoyan los objetivos del proyecto?	Revisión del grado de participación e involucramiento efectivo de las contrapartes del gobierno nacional para alcanzar los resultados (estructura de gobernanza, procesos de planificación, SyE, información y comunicación)	Informes anuales y semestrales, actas de la JD, personal asignado y tiempo dedicado de las contrapartes planificado Coordinación y equipo del proyecto, ACP y contrapartes nacionales	Revisión documental y entrevistas presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
5. ¿En qué medida la participación de las contrapartes y la conciencia pública contribuyen hacia el progreso y logro de objetivos del proyecto?	Revisión del abordaje de la estrategia de participación planificada desde el diseño del proyecto (instrumentos y mecanismos formulados y empleados para impulsar la participación)	PRODOC (Teoría de cambio, marco de resultados), procesos y resultados generados en el proyecto sobre la consulta y participación efectiva de los actores relevantes en el proyecto Coordinación y equipo de proyecto, contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
6. ¿Es la comunicación regular y efectiva? ¿Hay contrapartes claves dejadas fuera de estas comunicaciones?	Revisión de la forma planificada y los mecanismos previstos en el PRODOC para realizar una comunicación regular y efectiva	PRODOC (Arreglos de gestión, herramientas y mecanismos para generar y compartir la comunicación (misiones de campo, reportes, generación de avances publicados de estilo comunicacional, página web) Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
7. ¿Existen mecanismos de retroalimentación? ¿Esta comunicación con las contrapartes contribuye al conocimiento de los resultados del proyecto y de sus actividades y la inversión en la sostenibilidad de los resultados del proyecto?			
8. Son los medios de comunicación establecidos, los apropiados para expresar los progresos del proyecto y destinados al impacto del público (¿existe una página web por ejemplo? o ¿el proyecto implementó campañas de divulgación y de sensibilización pública adecuada para dar a conocer el proyecto y los avances de este?			
9. ¿En qué medida otras intervenciones o políticas apoyan o restan valor a los resultados esperados por el proyecto?	Revisión de las políticas e intervenciones sectoriales del sector económico, empleo y productivo del país.	Documentos de política, planes y estrategias nacionales e internacionales (cartera de proyectos) Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, ACP y PNUD	Entrevistas presenciales y revisión documental

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
10. ¿Hasta qué punto el proyecto apoya o resta valor a otras intervenciones o políticas?	Revisión de las afectaciones de los procesos y resultados del proyecto sobre medidas sectoriales impulsadas en el país.	Documentos de política y planes operativos identificados Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, ACP y PNUD	Entrevistas presenciales y revisión documental
11. ¿Hasta qué punto hay superposiciones o brechas entre el proyecto y los servicios o el apoyo brindado por otros actores?	Revisión del nivel de coordinación y participación de los actores relevantes (términos de referencia de la JP, equipo del proyecto, consultorías formuladas y realizadas) definidos en el diseño del proyecto	POAs, Informes del proyecto, Informes de SyE, procesos de contrataciones, actas de la JP, Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
Teoría de cambio (coherencia)			
12. La teoría de cambio del proyecto guarda una racionalidad de la estrategia del proyecto (causa-efecto) que conduce a la finalidad del proyecto. Explique Hay una correspondencia proporcional entre la finalidad, los objetivos, componentes y productos del proyecto que conducen a la integralidad para alcanzar los resultados. Explique	Análisis de la racionalidad de la estrategia y su correspondencia proporcional entre la finalidad, objetivo, componentes y productos del proyecto.	PRODOC, estrategia y marco de resultados Validación de la estrategia (revisión sustantiva) Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
13. ¿Es necesario hacer algún cambio del concepto del proyecto que aún no se haya realizado? Por favor explique	Revisar el ejercicio analítico-práctico del proyecto según nuevas situaciones en el contexto, validación de nuevas hipótesis y lecciones aprendidas que pueden modificar el proyecto en su concepción.	Nueva orientación de la estrategia (enfoque de género, abordaje multidimensional local) Nueva concepción de los procesos innovadores Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
B. Marco de Resultados (pertinencia y coherencia)			
1. ¿Son claros, prácticos y factibles los efectos, productos, indicadores y metas del proyecto? Explique	Claridad y pertinencia de los resultados Consistencia entre lo planteado en la teoría de cambio/PRODOC y lo verificado en el proyecto. Examen del abordaje de	PRODOC, marco de resultados Documentos de Planificación, SyE y comunicación Informes anuales	Revisión documental y entrevistas presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
	la estrategia de género en el marco de resultados (transversal y proyectos acciones afirmativas)	Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, ACP y PNUD	
2. ¿Se propuso la inclusión y/o ajuste de algunos indicadores y metas del proyecto? Si es así, por favor precisarlos	Revisar los ajustes realizados en el marco de resultados del proyecto Determinar la necesidad de realizar ajustes técnicos al marco de resultados, observar el enfoque de género.	PRODOC, marco de resultados, Documentos de Planificación, SyE y comunicación Actas de JP Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
3. En la planificación y seguimiento del proyecto de forma periódica ¿cómo se está garantizando la guía de los indicadores transversales del proyecto? Explique	Asegurar que los aspectos más amplios de desarrollo y de género del proyecto estén siendo monitoreados de manera efectiva.	PRODOC, marco de resultados, enfoque de género propuesto Documentos de Planificación, Informes de SyE, comunicación y divulgación Sistema estadístico de los indicadores del proyecto (mapas, análisis georreferenciado) Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
II. Progreso hacia el alcance de los resultados - eficacia			
1. ¿Cuál ha sido el grado de avance hacia el logro de los resultados esperados del proyecto?	Analizar el grado de avance en los resultados (evidenciar los procesos sustantivos cualitativos con un enfoque de género)	Informes anuales, productos generados en el proyecto (abordaje del enfoque de género), Actores locales, Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales Ficha de observación Guía para el ejercicio grupal local
2. En un análisis crítico de los indicadores del marco de resultados versus el progreso hacia los resultados, ¿tienen los indicadores un enfoque SMART? ¿Son las metas a mitad de periodo y al final del proyecto	Analizar la teoría de cambio y marco de resultados bajo un modelo de gestión basada en resultados para el desarrollo	PRODOC (Teoría de cambio, marco de resultados) diseño vs resultados alcanzados. Abordaje de la perspectiva de género.	Revisión documental y entrevistas presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
alcanzables? ¿Cuáles son las principales barreras para alcanzar el objetivo del proyecto? ¿Qué sugerencias de enmiendas específicas / revisiones de metas e indicadores se recomendarían?	acorde con los procesos reales llevados a cabo y el contexto local de la cuenca Analizar los factores que determinaron el grado de eficacia del proyecto	Coordinación y equipo del proyecto, ACP y PNUD	
3. ¿Existe participación inclusiva de beneficiarios/as con perspectiva de género?	Analizar el grado de participación con perspectiva de género de los beneficios(as)	Informes anuales, Informes de SyE, comunicación, Actas de JP, participación en los Consejos y comités locales de subcuencas Especialista de género PNUD, Coordinación y equipo del proyecto, ACP	Revisión documental y entrevistas presenciales Ficha de observación Guía para el ejercicio grupal local
4. ¿El progreso realizado hasta el momento, ha llevado o permitirá en el futuro efectos beneficiosos para el desarrollo (como por ejemplo influir en políticas públicas enfocadas en grupos prioritarios, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, mejorar la gobernanza, entre otros) que pueda ser incluido en el marco de resultados y monitoreados, semestral y anualmente?	Identificar los efectos actuales y potenciales del proyecto sobre los destinatarios finales con una mirada holística orientada al desarrollo	Informes anuales, Informes de SyE y comunicación Informe especial de género (abordaje transversal en el proyecto) Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales Ficha de observación Guía para el ejercicio grupal local
5. ¿Cómo las lecciones, derivadas del proceso de manejo adaptativo, han sido documentadas, compartidas con actores clave, e internalizadas por los socios y el público en general?	Revisar e identificar las lecciones aprendidas generadas que puedan contribuir a la revisión sustantiva y la continuidad del proceso de consolidación del modelo probado en la formulación de un nuevo PRODOC	Informes anuales, Informes de SyE y comunicación informes especiales de género Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales Ficha de observación
III. Implementación del proyecto -eficiencia			
1. ¿Se han usado de manera apropiada y económica los recursos para lograr el avance de los productos y resultados esperados?	Analizar el grado de eficiencia del proyecto	Informes anuales, Informes de SyE, reportes financieros, auditorías	Revisión documental y entrevistas presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
		Actas de JP Firmas de acuerdos de colaboración y procesos de adquisiciones Coordinación y equipo del proyecto contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	
2. ¿Se han movilizado recursos para el proyecto?	Identificar la movilización de recursos para la gestión óptima del proyecto	Actas de JP, Informes anuales, Informes de SyE, reportes financieros, Coordinación y equipo del proyecto Contrapartes, actores locales (sector privado -RSE), ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
3. ¿Ha sido oportuna la disponibilidad de insumos y acciones?	Identificar mejoras en el uso de los recursos que pudieron contribuir de mejor forma a lograr los resultados del proyecto	Experiencias de otros proyectos similares en Panamá y la región, abordaje del enfoque de género Informes anuales, Coordinación y equipo del proyecto Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD (gerencia Operaciones)	Revisión documental y entrevistas presenciales
4. ¿La unidad coordinadora de implementación diseñada es apropiada para el alcance de los resultados y para la cobertura territorial del proyecto?	Analizar la gobernanza del proyecto (componentes de gestión: gerencia, planificación, información y comunicación, SyE, financiero)	Actas de JP, medidas adoptadas de adaptación en la gestión (COVID19, otras barreras) Informes anuales, seguimiento, gestión del riesgo, comunicación y divulgación del proyecto Coordinación y equipo del proyecto Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
5. ¿Ha sido oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD? ¿Cuáles son los retos por superar en el futuro?		Informes anuales, actas de JP, TdR y procesos y productos generados en los resultados del proyecto (aporte	Revisión documental y entrevistas presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
		técnico PNUD- innovación/ enfoque de género) Coordinación y equipo del proyecto Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	
6. ¿Ha sido útil el marco de resultados / marco lógico del proyecto como herramienta de gestión, así como cualquier cambio producido desde el inicio del proyecto y con la revisión sustantiva?		Informes anuales, POAs, revisión sustantiva, actas de JP (enfoques transversales) Coordinación y equipo del proyecto Contrapartes, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
7. ¿Qué retrasos se observaron en el inicio y la implementación del proyecto? ¿Cuáles fueron las causas, y responder si han sido resueltas?		Informes anuales, gestión del riesgo, actas JP, POAs, Informes de SyE Coordinación y equipo del proyecto Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
8. ¿Los planes de trabajo tienen un enfoque basado en resultados? De no ser así, ¿cómo se podría reorientar la planificación para enfocarse en resultados?		POAs, Informes de SyE (enfoque de género y transversales), Coordinación y equipo del proyecto Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
9. ¿El proyecto cuenta con un apropiado control financiero? ¿El proyecto incluye métodos de reporte y planificación de los gastos que permitan la toma de decisiones informadas relacionadas con el presupuesto y el flujo financiero oportuno?		Reporte financiero, informes de auditorías, POAs, informes anuales Coordinación del proyecto, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
10. ¿Al analizar las herramientas de seguimiento, se confirma que están usadas adecuadamente? ¿Ofrecen la información necesaria? ¿Involucran a socios clave? ¿Están alineadas con los sistemas nacionales o incorporadas a ellos? ¿Usan la información existente? ¿Son eficientes? ¿Son rentables? ¿Se requieren herramientas adicionales?		Informes anuales, reportes de SyE, informes de comunicación y divulgación, revisión sustantiva Coordinación del proyecto, ACP y PNUD, especialista de planificación, SyE.	Revisión documental y entrevistas presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
¿Cómo pueden hacerse más participativas e inclusivas?			
IV. Sostenibilidad			
1. ¿Se implementa una estrategia para el desarrollo de capacidades de las partes interesadas para mantener, manejar y asegurar los resultados a futuro?	Analizar el proceso de gestión del conocimiento generada en la implementación del proyecto	Informes anuales, productos generados en los resultados del proyecto, revisión sustantiva, Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales Ficha de observación Guía para el ejercicio grupal local
2. ¿El Proyecto provee información básica a las instituciones sectoriales y municipales para la planificación de sus territorios?	Identificar la información básica, su generación y divulgación estacionaria o periodica a los actores relevantes para la planificación territorial	Informes anuales, productos generados en los resultados del proyecto, planes o proyectos territoriales Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
3. ¿Se promueve la utilización de fuentes de financiamiento público y privado que garantizan la financiación de las demandas locales?	Identificar las herramientas y mecanismos y su funcionalidad para la promoción de recursos público-privados para las demandas locales	Informes anuales, productos generados en los resultados del proyecto, planes o proyectos territoriales (fuente de financiamiento, RSA) Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
4. ¿Cuál ha sido el rol de la Coordinación General del Proyecto para establecer relaciones con las instituciones sectoriales a nivel central y local?	Revisar los espacios de alianza, comunicación e información de la Coordinación y equipo del proyecto con las instituciones centrales y locales	Informes anuales, POAs, Informes de SyE, comunicación y divulgación, procesos de asistencia técnica y acompañamiento a nivel local Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
5. ¿En qué medida las familias, gobiernos locales e instituciones sectoriales usan los conocimientos y las experiencias adquiridas a través del proyecto?	Revisar el proceso de gestión de conocimiento impulsado en el proyecto (desarrollo de capacidades comunales, gobernanza y acción comunitaria – medidas de adaptación al CC)	Informes anuales, productos generados en los resultados del proyecto, planes o proyectos territoriales (prácticas adquiridas - acciones afirmativas de género), Informes de SyE Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales (grupos de mujeres), ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales Ficha de observación Guía para el ejercicio grupal local
6. ¿Hay riesgos sociales o políticas que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados del proyecto?	Revisar los riesgos identificados para la continuidad y sostenibilidad del objetivo de largo plazo de la CHCP como modelo probado y los procesos sustantivos del proyecto que consolidan este modelo	Informes anuales, cuadro de gestión de riesgos, informes SyE, actas de JP, POAs, revisión sustantiva	Revisión documental y entrevistas presenciales
7. ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de apropiación de las contrapartes (incluida la apropiación de los gobiernos y otras contrapartes clave interesadas) fuese insuficiente para alcanzar los resultados del proyecto y mantener los beneficios en el tiempo? ¿Las diversas contrapartes clave interesadas ven como interés propio que los beneficios del proyecto continúen fluyendo? ¿Hay suficiente sensibilización pública / de las contrapartes que apoyen a los objetivos de largo plazo del proyecto?		Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	
8. Considerando los riesgos institucionales y de gobernanza para la sostenibilidad del proyecto, ¿los marcos políticos, legales, financieros y estructuras de gobernanza pueden poner en peligro las bases para conseguir los beneficios del proyecto?			
9. ¿Las lecciones aprendidas son documentadas y compartidas por el equipo del proyecto en forma continua/ transferidos a las contrapartes adecuadas que puedan aprender del proyecto y, potencialmente, replicar y / o ampliar en el futuro?	Identificar las lecciones aprendidas del proyecto y su utilización en los procesos de planificación, gestión y aplicación	Informes anuales, informes SyE, actas de JP, POAs, revisión sustantiva (enfoque de género)	Revisión documental y entrevistas presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
		Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	
10. ¿Para una Revisión Sustantiva o un nuevo PRODOC, que áreas de intervención habría que modificar o fortalecer y que otras áreas se propondrían frente al desafío de la administración del recurso hídrico de la CHCP y en consecuencia de su ordenamiento territorial?			Revisión documental y entrevistas presenciales
V. Impacto			
1. ¿Qué procesos y resultados se consideran más cercanos a su continuidad en la comunidad y la institucionalización dentro del modelo probado de manejo integral y sostenible de la cuenca?	Identificar el grado de apropiación comunal y la institucionalización de los procesos y resultados del proyecto	Productos generados en el proyecto en su nivel de participación y calidad Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales Ficha de observación Guía para el ejercicio grupal local
2. ¿Cuáles han sido los principales resultados reconocidos por otros actores nacionales? ¿Qué factores han contribuido?	Identificar el alcance de los resultados del proyecto a través de su divulgación	Acuerdos de la JP, Productos de comunicación para el desarrollo local (comunidades de la cuenca, redes de desarrollo, encadenamientos inclusivos y sostenibles) Coordinación y equipo del proyecto, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
3. ¿Cuáles han sido los principales desafíos confrontados para orientarse a consolidar el modelo de forma efectiva? y ¿cuáles se deben tener en cuenta para la sostenibilidad de los mismos?	Identificar los desafíos para avanzar en el impacto del proyecto	PAGIRH 2026, acuerdos de la JP, Informes anuales, situación de la igualdad de género en la cuenca, informes de sector privado y contrapartes sobre la agenda de corto y mediano plazo	Revisión documental y entrevistas presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
		Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	
VI. Temas transversales: género, población indígena, jóvenes y afrodescendientes			
1. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido a definir líneas estratégicas para contribuir en grupos en condiciones de vulnerabilidad para su empoderamiento en la comunidad (grupos de mujeres, indígenas, jóvenes y afrodescendientes)?	Analizar el enfoque transversal del proyecto	Informes anuales, informes SyE, actas de JP, POAs, revisión sustantiva Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
2. ¿En qué medida ha promovido el proyecto cambios positivos en las esferas de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres? ¿Hubo algún efecto inesperado?	Analizar el empoderamiento e igualdad de género en el proyecto (acciones afirmativas y transversal)	Informes anuales, informes SyE (estadísticas de participación), proyectos con mujeres y organizaciones de mujeres (acciones afirmativas-recursos destinados), actas de JP, revisión sustantiva Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales Ficha de observación Guía para el ejercicio grupal local
3. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido al cierre de brechas de género y a impactar en modificar estereotipos de género e inclusión y reducir elementos que determinan desigualdades?			
VII. Innovación y gestión del conocimiento			
2. ¿En qué medida el proyecto ha promovido innovaciones y la gestión del conocimiento?	Analizar la gestión del conocimiento y la promoción de procesos y resultados innovadores generados en la implementación del proyecto	Informes anuales, productos de comunicación, documentos generados en el proyecto Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
VIII. Visibilidad y comunicación			

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
1. ¿En qué medida el proyecto ha desarrollado de forma sistemática la visibilidad y la comunicación?	Identificar las medidas realizadas para la visibilidad y comunicación del proyecto	Informes de comunicación del proyecto, productos de comunicación Coordinación y equipo del proyecto, Contrapartes, actores locales, ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
2. ¿Cuánta apropiación se logró a nivel local y nacional con la imagen y los contenidos claves del proyecto?	Analizar el grado de apropiación con la imagen y contenidos del proyecto	Contenido de los productos de comunicación (tiempo, frecuencia, dirigido a, orientación temática, recursos necesarios) Uso de los medios nacionales y locales existentes para la comunicación ACP y PNUD	Revisión documental y entrevistas presenciales
3. ¿Cuán efectiva han sido las acciones de visibilidad realizadas?	Medir la efectividad de las acciones de visibilidad del proyecto	Contenido de los productos de comunicación (tiempo, frecuencia, dirigido a, orientación temática, recursos necesarios) Encuesta u otro medio empleado en el proyecto para valorar el grado de visibilidad logrado en su estrategia de comunicación y divulgación	Revisión documental y entrevistas presenciales

3. Cuestionario para entrevista semi-estructurada, ficha de observación, guía de trabajo grupal y ficha de casos ejemplos de destinatarios del proyecto

Proyecto " Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como modelo probado para el desarrollo sostenible "	
Evaluación de medio término 2019-2022	
Información del entrevistado(a)	
Fecha	
Nombre	
Institución/organización	
Puesto	
Relación con el proyecto (período y descripción de su rol)	
Criterio / Pregunta	Respuestas
I. Estrategia del proyecto -Pertinencia/coherencia	
A. Diseño del proyecto	
1. ¿El enfoque del proyecto coincide con las prioridades nacionales?	
2. ¿Contempla el proyecto la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades?	
3. ¿Existe participación inclusiva de beneficiarios/as con perspectiva de género?	
4. Participación y procesos impulsados por el país: ¿las contrapartes del gobierno nacional apoyan los objetivos del proyecto?	
5. ¿En qué medida la participación de las contrapartes y la conciencia pública contribuyen hacia el progreso y logro de objetivos del proyecto?	
6. ¿Es la comunicación regular y efectiva? ¿Hay contrapartes claves dejadas fuera de estas comunicaciones?	
7. ¿Existen mecanismos de retroalimentación? ¿Esta comunicación con las contrapartes contribuye al conocimiento de los resultados del proyecto y de sus actividades y la inversión en la sostenibilidad de los resultados del proyecto?	
8. ¿Son los medios de comunicación establecidos, los apropiados para expresar los progresos del proyecto y destinados al impacto del público (¿existe una página web por ejemplo? o ¿el proyecto implementó campañas de divulgación y de sensibilización pública adecuada para dar a conocer el proyecto y los avances de este?	

Proyecto " Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como modelo probado para el desarrollo sostenible "

Evaluación de medio término 2019-2022

9. ¿En qué medida otras intervenciones o políticas apoyan o restan valor a los resultados esperados por el proyecto?	
10. ¿Hasta qué punto el proyecto apoya o resta valor a otras intervenciones o políticas?	
11. ¿Hasta qué punto hay superposiciones o brechas entre el proyecto y los servicios o el apoyo brindado por otros actores?	
Teoría de cambio	
12. La teoría de cambio del proyecto guarda una racionalidad de la estrategia del proyecto (causa-efecto) que conduce a la finalidad del proyecto. Explique Hay una correspondencia proporcional entre la finalidad, los objetivos, componentes y productos del proyecto que conducen a la integralidad para alcanzar los resultados. Explique	
13. ¿Es necesario hacer algún cambio del concepto del proyecto que aún no se haya realizado? Por favor explique	
B. Marco de Resultados	
1. ¿Son claros, prácticos y factibles los efectos, productos, indicadores y metas del proyecto? Explique	
2. ¿Se propuso la inclusión y/o ajuste de algunos indicadores y metas del proyecto? Si es así, por favor precisarlos	
3. En la planificación y seguimiento del proyecto de forma periódica ¿cómo se está garantizando la guía de los indicadores transversales del proyecto? Explique	
II. Progreso hacia el alcance de los resultados -Eficacia	
1. ¿Cuál ha sido el grado de avance hacia el logro de los resultados esperados del proyecto?	
2. En un análisis crítico de los indicadores del marco de resultados versus el progreso hacia los resultados, ¿tienen los indicadores un enfoque SMART? ¿Son las metas a mitad de periodo y al final del proyecto alcanzables? ¿Cuáles son las principales barreras para alcanzar el objetivo del proyecto? ¿Qué sugerencias de enmiendas específicas / revisiones de metas e indicadores se recomendarían?	
3. ¿Existe participación inclusiva de beneficiarios/as con perspectiva de género?	
4. ¿El progreso realizado hasta el momento, ha llevado o permitirá en el futuro efectos beneficiosos para el desarrollo (como por ejemplo influir en políticas públicas enfocadas en grupos prioritarios, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, mejorar la gobernanza, entre otros) que pueda ser incluido en el marco de resultados y monitoreados, semestral y anualmente?	

Proyecto " Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como modelo probado para el desarrollo sostenible "

Evaluación de medio término 2019-2022

5. ¿Cómo las lecciones, derivadas del proceso de manejo adaptativo, han sido documentadas, compartidas con actores clave, e internalizadas por los socios y el público en general?	
III. Implementación del proyecto -Eficiencia	
1. ¿Se han usado de manera apropiada y económica los recursos para lograr el avance de los productos y resultados esperados?	
2. ¿Se han movilizado recursos para el proyecto?	
3. ¿Ha sido oportuna la disponibilidad de insumos y acciones?	
4. ¿La unidad coordinadora de implementación diseñada es apropiada para el alcance de los resultados y para la cobertura territorial del proyecto?	
5. ¿Ha sido oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD? ¿Cuáles son los retos por superar en el futuro?	
6. ¿Ha sido útil el marco de resultados / marco lógico del proyecto como herramienta de gestión, así como cualquier cambio producido desde el inicio del proyecto y con la revisión sustantiva?	
7. ¿Qué retrasos se observaron en el inicio y la implementación del proyecto? ¿Cuáles fueron las causas, y responder si han sido resueltas?	
8. ¿Los planes de trabajo tienen un enfoque basado en resultados? De no ser así, ¿cómo se podría reorientar la planificación para enfocarse en resultados?	
9. ¿El proyecto cuenta con un apropiado control financiero? ¿El proyecto incluye métodos de reporte y planificación de los gastos que permitan la toma de decisiones informadas relacionadas con el presupuesto y el flujo financiero oportuno?	
10. ¿Al analizar las herramientas de seguimiento, se confirma que están usadas adecuadamente? ¿Ofrecen la información necesaria? ¿Involucran a socios clave? ¿Están alineadas con los sistemas nacionales o incorporadas a ellos? ¿Usan la información existente? ¿Son eficientes? ¿Son rentables? ¿Se requieren herramientas adicionales? ¿Cómo pueden hacerse más participativas e inclusivas?	
IV. Sostenibilidad	
1. ¿Se implementa una estrategia para el desarrollo de capacidades de las partes interesadas para mantener, manejar y asegurar los resultados a futuro?	
2. ¿El Proyecto provee información básica a las instituciones sectoriales y municipales para la planificación de sus territorios?	

Proyecto " Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como modelo probado para el desarrollo sostenible "

Evaluación de medio término 2019-2022

3. ¿Se promueve la utilización de fuentes de financiamiento público y privado que garantizan la financiación de las demandas locales?	
4. ¿Cuál ha sido el rol de la Coordinación General del Proyecto para establecer relaciones con las instituciones sectoriales a nivel central y local?	
5. ¿En qué medida las familias, gobiernos locales e instituciones sectoriales usan los conocimientos y las experiencias adquiridas a través del proyecto?	
6. ¿Hay riesgos sociales o políticas que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados del proyecto?	
7. ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de apropiación de las contrapartes (incluida la apropiación de los gobiernos y otras contrapartes clave interesadas) fuese insuficiente para alcanzar los resultados del proyecto y mantener los beneficios en el tiempo? ¿Las diversas contrapartes clave interesadas ven como interés propio que los beneficios del proyecto continúen fluyendo? ¿Hay suficiente sensibilización pública / de las contrapartes que apoyen a los objetivos de largo plazo del proyecto?	
8. ¿Las lecciones aprendidas son documentadas y compartidas por el equipo del proyecto en forma continua/ transferidos a las contrapartes adecuadas que puedan aprender del proyecto y, potencialmente, replicar y / o ampliar en el futuro?	
9. Considerando los riesgos institucionales y de gobernanza para la sostenibilidad del proyecto, ¿los marcos políticos, legales, financieros y estructuras de gobernanza pueden poner en peligro las bases para conseguir los beneficios del proyecto?	
10. ¿Para una Revisión Sustantiva o un nuevo PRODOC, que áreas de intervención habría que modificar o fortalecer y que otras áreas se propondrían frente al desafío de la administración del recurso hídrico de la CHCP y en consecuencia de su ordenamiento territorial?	
V. Impacto	
1. ¿Qué procesos y resultados se consideran más cercanos a su institucionalización dentro del modelo probado de manejo integral y sostenible de la cuenca?	
2. ¿Cuáles han sido los principales resultados reconocidos por otros actores nacionales? ¿Qué factores han contribuido?	
3. ¿Cuáles han sido los principales desafíos confrontados para orientarse a consolidar el modelo de forma efectiva? y ¿cuáles se deben tener en cuenta para la sostenibilidad de los mismos?	
VI. Temas transversales: Igualdad Social, Género e Inclusión	

Proyecto " Gestión Integrada de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá como modelo probado para el desarrollo sostenible "

Evaluación de medio término 2019-2022

1. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido a definir líneas estratégicas para contribuir en grupos en condiciones de vulnerabilidad para su empoderamiento en la comunidad?	
2. ¿En qué medida ha promovido el proyecto cambios positivos en las esferas de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres? ¿Hubo algún efecto inesperado?	
3. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido al cierre de brechas de género y a impactar en modificar estereotipos de género e inclusión y reducir elementos que determinan desigualdades?	
4. ¿Cuáles aspectos son relevantes para dar continuidad a los procesos de desarrollo impulsados en el proyecto?	
VII. Innovación y gestión del conocimiento	
1. ¿En qué medida el proyecto ha promovido innovaciones y la gestión del conocimiento?	
VIII. Visibilidad y comunicación	
5. ¿En qué medida el proyecto ha desarrollado de forma sistemática la visibilidad y la comunicación?	
6. ¿Cuánta apropiación se logró a nivel local y nacional con la imagen y los contenidos claves del proyecto?	
7. ¿Cuán efectiva han sido las acciones de visibilidad realizadas?	

Ficha guía de observación en visita de campo

Fecha:	Hora:	Nombre de la provincia/municipio/corregimiento:
Entrevistada(o)s:		Objetivo:
Lugar:		

Guía de observación

Desempeño del proyecto – asuntos de implementación (empoderamiento-organización y soluciones sostenibles comunales / enfoque de género)

1. _____
2. _____
3. Enfoque de género: _____

Lecciones aprendidas durante la visita (procesos sustantivos-cualitativos / fortalecimiento actores e innovación)

1. _____
2. _____
3. Enfoque de género: _____

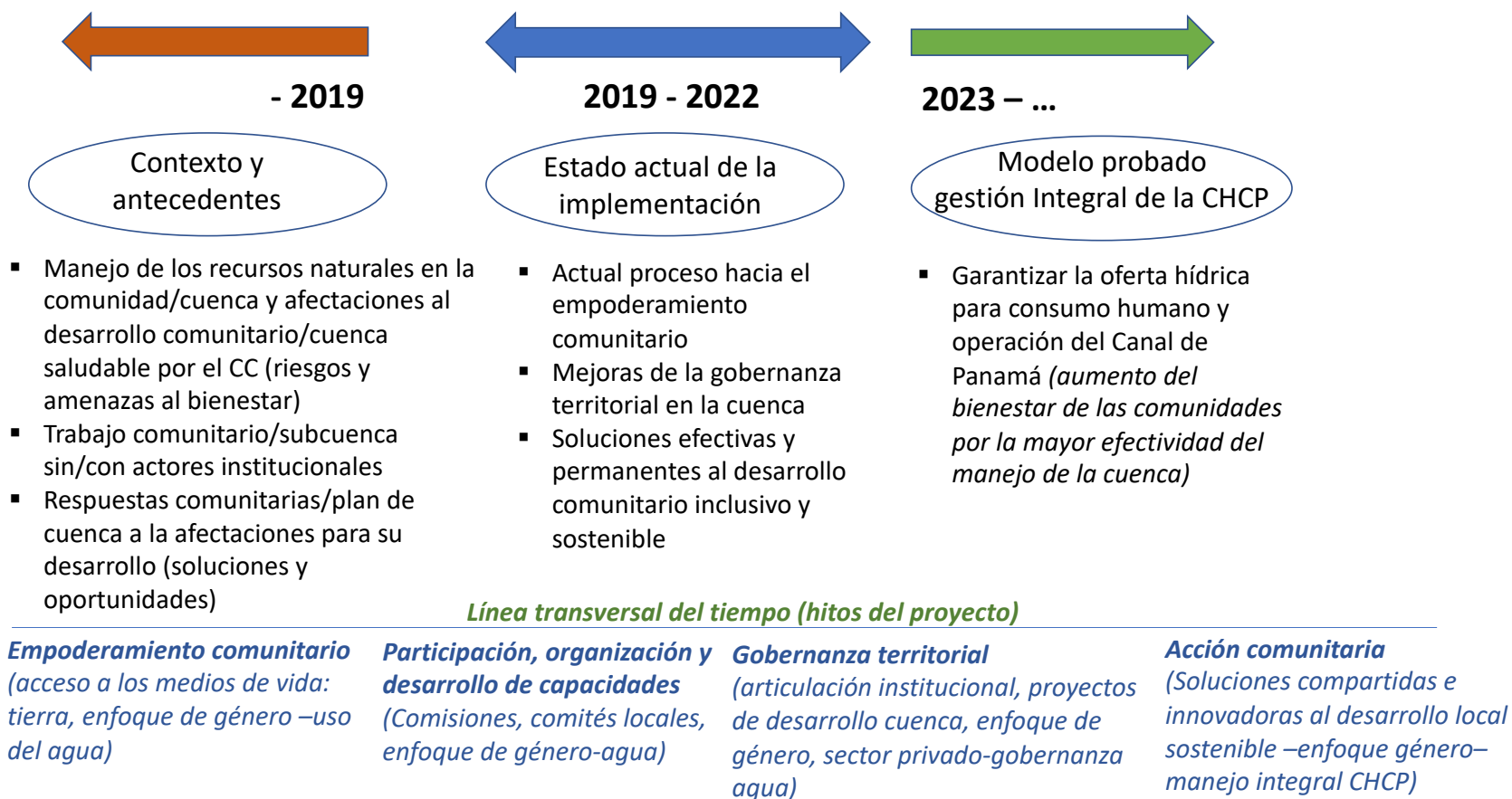
Principales desafíos identificados durante la visita (modelo probado manejo integral cuenca)

1. _____
2. _____
3. Enfoque de género: _____

Medios de verificación

1. Documental/testimonial/en situ: Archivos de verificación
2. Gráfica/fotográfica/comunicacional: Archivos de verificación
3. Otros medios de verificación

Identificando los cambios sustantivos con ejemplos y mirando hacia el futuro



Ficha caso de experiencias del proyecto

Caso de igualdad de género y empoderamiento de la mujer

Ficha 1. Relato de una experiencia

Nombre de la persona o agrupación de mujeres:
1. Perfil general:
2. ¿Cómo el proyecto ha contribuido o está contribuyendo a mejorar su condición de vida y a la comunidad (participación en el Consejo consultivo y/o comité local subcuenca, es parte de los proyectos sostenibles -reforestación, agroforestería-, participa en los planes de adaptación al cambio climático, el sistema de alerta temprana u otra actividad de planificación territorial y protección ambiental)?
3. ¿Qué nuevos conocimientos, actitudes y prácticas se han adquirido con el proyecto? Dar ejemplos:
4. Principales desafíos y oportunidades para avanzar en el empoderamiento y la igualdad de las mujeres en su comunidad
Fotografías y documentos claves que se adjuntan:

Guía Ficha 1. Relato de la experiencia

1. Perfil general: Una breve descripción de la persona o agrupación de mujeres y su papel con la comunidad para la protección del recurso hídrico en la cuenca.

2. La contribución del proyecto para mejorar las condiciones de vida en la comunidad: Una breve descripción de la forma cómo hay un mayor bienestar en la comunidad (acceso y tenencia de la tierra, gobernanza territorial con los Consejos y comités locales de subcuenca, proyectos de producción sostenible (agroforestería, ganadería sostenible, agricultura familiar sostenible, manejo forestal), mejora de acueductos rurales, acceso al programa de incentivos económicos ambientales.

3. Nuevos Conocimientos, Actitudes y Prácticas (CAP) adquiridas: Ejemplificar los nuevos conocimientos adquiridos en la comunidad, cambios en las actitudes para proteger y usar el recurso hídrico y los demás recursos naturales de la cuenca, las prácticas comunales que han puesto en marcha para beneficiar la cantidad y calidad de agua en la subcuenca del Canal de Panamá.

4. Desafíos y oportunidades: Por favor enumerar los principales desafíos y oportunidades en la comunidad para fortalecerla en sus condiciones sociales, económicas y ambientales para proteger el recurso hídrico de la cuenca.

Fotografías y documentos claves que se adjuntan: Aquellas fotografías y documentación que sea correspondiente a la información suministrada en esta ficha.

Caso de gobernanza territorial

Ficha 2. Relato de una experiencia

Nombre del Consejo, Comité Local o agrupación comunal:

1. Perfil general:

2. ¿Cómo el proyecto ha contribuido o está contribuyendo a mejorar la gestión comunitaria para su desarrollo lo cual permita a su vez proteger el recurso hídrico en la cuenca del Canal?

3. ¿Qué nuevos conocimientos, actitudes y prácticas se han adquirido en el Consejo, Comité Local o agrupación comunitaria? Dar ejemplos.

4. Principales desafíos y oportunidades para colaborar en la protección del recurso hídrico en la cuenca de forma colectiva

Fotografías y documentos claves que se adjuntan:

Guía Ficha 1. Relato de la experiencia

1. Perfil general: Una breve descripción de la agrupación (quienes la conforman, sus responsabilidades y funcionamiento) y su rol en la comunidad para la protección del recurso hídrico en la cuenca del Canal.

2. La contribución del proyecto para mejorar la gobernanza en el territorio: Una breve descripción de la forma cómo hay una mejor gestión comunal (planificación, organización, alianzas, recursos financieros, proyectos) para el ordenamiento territorial que beneficia el desarrollo de la comunidad de forma inclusiva, resiliente y sostenible.

3. Nuevos Conocimientos, Actitudes y Prácticas (CAP) adquiridas: Ejemplificar los nuevos conocimientos adquiridos en la gestión comunitaria, los cambios de actitud colectivos y las prácticas adquiridas para actuar de forma comunitaria hacia mejores condiciones de vida de forma inclusiva, resiliente y sostenible.

4. Desafíos y oportunidades: Por favor enumerar los principales desafíos y oportunidades en la gestión de la comunidad que mejore la planificación y ordenamiento territorial en la cuenca y favorezca las condiciones sociales, económicas y ambientales que protejan el recurso hídrico de la cuenca del Canal de Panamá.

Fotografías y documentos claves que se adjuntan: Aquellas fotografías y documentación que sea correspondiente a la información suministrada en esta ficha.

Muchas gracias!!

4. Escala y criterios de valoraciones de la Evaluación de Medio Término del proyecto

Calificaciones para la estrategia del proyecto en su nivel de pertinencia		
P	Pertinente	La estrategia del proyecto (ToC y marco de resultados) concuerda con las políticas y prioridades nacionales y locales, así como con las necesidades de los beneficiarios. Además, el proyecto responde a las prioridades de desarrollo humano y del plan corporativo del PNUD en los temas de empoderamiento e igualdad de género.
NP	No Pertinente	La estrategia no es pertinente a las prioridades país y al plan corporativo del PNUD, incluido los temas de igualdad de género
Calificaciones para la estrategia del proyecto en su nivel de coherencia		
6	Altamente satisfactorio (AS)	No hubo deficiencias en la coherencia
5	Satisfactorio (S)	Sólo hubo deficiencias menores
4	Moderadamente satisfactorio (MS)	Hubo deficiencias moderadas
3	Moderadamente insatisfactorio (MI)	Tuvo deficiencias significativas
2	Insatisfactorio (I)	Tuvo deficiencias importantes en la coherencia
1	Altamente insatisfactorio (AI)	Tuvo deficiencias severas
Calificaciones para el progreso hacia los resultados (eficacia)		
6	Altamente satisfactorio (AS)	No tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos. Se espera que el objetivo y resultados del proyecto logren o superen todos sus metas al final del proyecto, sin principales deficiencias.
5	Satisfactorio (S)	Sólo hubo deficiencias menores. Se espera que el objetivo y resultados del proyecto logren la mayoría de sus metas al final del proyecto.
4	Moderadamente satisfactorio (MS)	Hubo deficiencias moderadas. Se espera que el objetivo y resultados logren la mayoría de sus metas al final del proyecto, pero con algunas moderadas deficiencias.
3	Moderadamente insatisfactorio (MI)	Tuvo deficiencias significativas. Se espera que el objetivo y resultados alcancen sus metas al final del proyecto con significativas deficiencias.
2	Insatisfactorio (I)	Tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos. Se espera que el objetivo y resultados del proyecto no logren la mayoría de sus metas al final del proyecto.
1	Altamente insatisfactorio (AI)	Tuvo deficiencias severas. El objetivo y resultados del proyecto no han logrado sus metas intermedias, y no se espera que logre cualquiera de sus metas al final del proyecto.
Calificaciones para la gestión de implementación del proyecto (eficiencia)		
6	Altamente satisfactorio (AS)	No tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos. Componentes relevantes para considerar del proyecto: estructura de gobernanza, planificación del trabajo, gestión financiera, SyE, involucramiento de partes interesadas, informes y comunicaciones.
5	Satisfactorio (S)	Sólo hubo deficiencias menores. La implementación de la mayoría de los componentes está conduciendo a un proyecto eficiente y una efectiva implementación a excepción de solo unos pocos aspectos que están sujetos a medidas correctivas.
4	Moderadamente satisfactorio (MS)	Hubo deficiencias moderadas. La implementación de algunos de los componentes está conduciendo a un proyecto eficiente y efectivo, solamente algunos componentes requieren medidas correctivas.
3	Moderadamente insatisfactorio (MI)	Tuvo deficiencias significativas. La implementación de algunos de los componentes no conduce a un proyecto eficiente y efectivo con buena gestión, con la mayoría de los componentes que requieren acciones correctivas.
2	Insatisfactorio (I)	Tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos. La implementación de la mayoría de los componentes no conduce a una implementación eficiente y efectiva del proyecto.
1	Altamente insatisfactorio (AI)	Tuvo deficiencias severas. La implementación de ninguno de los componentes está llevando a un proyecto eficiente y efectivo.
Calificaciones para sostenibilidad		
4	Probable (P)	Riesgos insignificantes para la sostenibilidad. Con los resultados clave en camino a ser alcanzados al cierre del proyecto, lo que se espera que continúe en el futuro previsible.
3	Moderadamente probable (MP)	Riesgos moderados, pero las expectativas de que al menos algunos resultados se mantendrán debido al progreso hacia los resultados en la evaluación de medio término.
2	Moderadamente improbable (MI)	Riesgo significativo de que los resultados clave no continúen después del cierre del proyecto, aunque algunos resultados y las actividades deberían continuar.
1	Improbable (I)	Graves riesgos de que los resultados del proyecto no se mantengan.

5. Itinerario de la misión de campo de la EMT

Misión de Campo: del lunes 07 al viernes 18 al de noviembre de 2022

FECHA	HORA	LUGAR	ACTIVIDAD	LOGISTICA	Estatus
Lunes 31 de octubre de 2022	3:00 – 4:00 p.m.	Reunión Virtual Microsoft Teams meeting Join on your computer, mobile app or room device Click here to join the meeting	Presentación del Diseño y los resultados del proyecto – Isaias Chang- Coordinador de Proyecto Participan: Leonardo Moreira- Evaluador Johnny Cubilla, Jessica Young, José de Gracia, Anarela Sánchez, Irina Madrid, Isaias Chang	Responsable el Consultor	Realizada
Lunes 07 de noviembre de 2022	9:00 a.m.- 10:00 a.m	PNUD, Ciudad del Saber, Edificio 129, Ciudad de Panamá, - Oficina de Irina Madrid	Reunión con Irina Madrid , especialista de Planificación, Seguimiento y Evaluación de PNUD Panamá	Responsable el Consultor	Realizada
	1:00 – 2:30 p.m.	PNUD, Ciudad del Saber, Edificio 129, Ciudad de Panamá, República de Panamá	Reunión de Comité de Referencia (PNUD-ACP) Participan: Johnny Cubilla, Jessica Young, Anarela Sánchez, Irina Madrid, Isaias Chang 1. Presentación Plan Trabajo del Evaluador Leonardo Moreira	Responsable el Consultor	Realizada
Martes 08 de noviembre de 2022	8:00 a.m. – 9:00 a.m.	Autoridad del Canal de Panamá (ACP), Corozal, Edificio 560 División de Políticas y Protección Ambiental	Entrevista con Raúl Martínez D. Supervisor Especialista en Protección Ambiental Vicepresidencia de Administración del Recursos hídricos	Responsable el Consultor	Realizada
	10:00 p.m. – 11:00 a.m.	Autoridad del Canal de Panamá (ACP), Corozal, Edificio 560 División de Políticas y Protección Ambiental	Entrevista con el Supervisor Noel Trejos Castillo Supervisor Especialista en Protección Ambiental (HIPC-SA) Vicepresidencia de Administración del Recursos Hídricos	Responsable el Consultor	Reprogramada y se realizó
	1:00 p.m – 2:00 p.m.	Ciudad del Saber, PNUD, Edificio 129, Ciudad de Panamá, República de Panamá	Reunión con Aleida Ferreyra , Representante Residente Adjunta acompaña José De Gracia, Irina Madrid, Jean Carlos Chang	Responsable el Consultor	Realizada
	3:00 p.m – 4:00 p.m.	Ciudad del Saber, Edificio 129, Ciudad de Panamá, República de Panamá	Entrevista con Myrna Combe , Adquisiciones PNUD Salón tercer piso	Responsable el Consultor	Realizada
Miércoles 09 de noviembre de 2022	7:30 a.m. – 8:30 a.m.	Autoridad del Canal de Panamá (ACP), Corozal, Edificio 560 División de Políticas y Protección Ambiental	Entrevista con el Supervisor Noel Trejos Castillo Supervisor Especialista en Protección Ambiental (HIPC-SA) Vicepresidencia de Administración del Recursos Hídricos	Responsable el Consultor	Realizada
	10:00 a.m – 11:00 a.m.	Sr. Juan Luis Correa (Beneficiario) cel. 6747-8015	Restaurante Café Madero Obarrio	Responsable el Consultor	Realizada

FECHA	HORA	LUGAR	ACTIVIDAD	LOGISTICA	Estatus
Jueves 10 de noviembre	8:00 a.m.- 9:00 a.m.	Microsoft Teams meeting Join on your computer, mobile app or room device Click here to join the meeting	Entrevista virtual con Irina Madrid – Especialista de M&E de PNUD	Responsable el Consultor	Realizada
	10:00 a.m. – 11:30 a.m.	Via zoom	Entrevista virtual con el equipo PNUD Anarela Sánchez – Asociada de Programa José De Gracia – Coordinador de Proyecto PS91204 Maritza Sánchez – Asistente de Programa Jean Carlos Chang – Asistente Técnico del proyecto Alicia Graciela Díaz , Especialista de Género	Responsable el Consultor	Realizada
			Jessica Young - Oficial de Programa (CCAMB+), Jessica.young@undp.org	Responsable el Consultor	Reprogramada y se realizó
FECHA	HORA	LUGAR	ACTIVIDAD	LOGÍSTICA	
Viernes 11 de noviembre	10:00 a.m.- 11:00 a.m.	Registro Público de Chorrera	Juan Villarreal/ William Lorenzo	Proyecto: Plinio /Rosa	Realizada
	11:00 a.m. – 12:00 p.m.	Ministerio de Ambiente Regional de Oeste	Marisol Ayola, Directora Regional de Oeste Se realizó con la Directora a.i y personal de Miambiente	Proyecto: Plinio /	Realizada
	1:30 p.m - 2:30 p.m.	Autoridad Nacional de Administración de Tierras Capira	Anubis Ramos, UTO Oeste	Proyecto: Plinio/	Realizada
Lunes 14 de noviembre de 2022	8:00 am a 9:00 am	Autoridad Nacional de Tierras (ANATI). Dirección Nacional de Adjudicación Masiva	Diobelis Rivera , Asesora Legal. Dirección Nacional de Adjudicación Masiva Autoridad Nacional de Administración de Tierras (ANATI) Teléfono 524-0480 Celular 69812765 Ubicada en el Dorado, Plaza Psari, Primer Piso arriba de antiguo Blockbuster, corregimiento de Bethania, provincia de Panamá. Teléfonos: (507) 524-0737.	Responsable el Consultor	Realizada
	11.00 a.m. a 12.00 a.m	MIDA Capira	Julio González Secretario Técnico de Panamá Oeste – Programa Café	Proyecto: Pablo Tuñón/Mario Pablo Tuñón 69816894	Realizada
	12:00 a.m. 1:00 am	MIDA Capira	Norberto Rivas , Coordinador del Programa Café	Proyecto: Pablo Tuñón/Mario	Realizada
	1:30 p.m.- 3:30 p.m	Sede del Proyecto en Capira	Reunión con los Especialistas NPSA del Proyecto	Proyecto; Pablo/ Mario	Realizada
Martes 15 de noviembre de 2022	10:30 a.m a 12:30 p.m	Sede de la Asociación en Las Gaitas – Capira Elsa Martínez- Presidenta	Reunión grupal en la sede de la Asociación de Productores de Café en la Cuenca del Canal (ACACPA)	Proyecto: Pablo Tuñón/Mario	Realizada
	1:30 p.m. 2:30 p.m.	Casa de Paz de Corregimiento de Herrera	Adriana Ojo , Juez de Paz de los Corregimientos de Herrera, La Represa y Herrera	Proyecto: Pablo Tuñón/Mario	Realizada

Evaluación de medio término de proyecto 102418: "Gestión Integrada de la Cuenca del Canal de Panamá..."

FECHA	HORA	LUGAR	ACTIVIDAD	LOGISTICA	Estatus
Miércoles 16 de noviembre	8:00 a.m – 8:45 a.m.	Autoridad del Canal de Panamá (ACP), Corozal, Edificio 560 División de Políticas y Protección Ambiental	Reunión con, Karina Vergara Pinto Gerente Encargada – División de Políticas y Protección Ambiental Vicepresidencia de Administración del Recurso Hídrico	Responsable el Consultor	Realizada
	10.00 a.m 11:00 a.m	Junta Comunal de San Juan, Provincia de Colón	HR Iván Tejada Representante de San Juan, Provincia de Colón	Proyecto: Alfonso	Realizada
	11.30 a.m 12:30 p.m	Casa de Paz de San Juan	Katsumi Rodríguez, Juez de Paz del Corregimiento de San Juan	Proyecto: Alfonso	Realizada
		Tentativa Reunión de Consejo Consultivo de 4 subcuencas en Nuevo Emperador			No se realizó
Jueves 17 de noviembre	7:00 a.m 8:00 a.m	Reunión Virtual	Entrevista con especialista de Género de PNUD 2014-2022, María Fernández Trueba Microsoft Teams meeting Join on your computer, mobile app or room device Click here to join the meeting	Responsable el Consultor	Realizada
	10:30 a.m 11:30 a.m	Junta Comunal de Cuipo, Provincia de Colón	HR Ramón de la Guardia Representante de Ciricito , Provincia de Colón	Joaquín	Realizada
		Junta Comunal de Cuipo, Provincia de Colón	Sra. Dioselina Rodriguez (beneficiaria) , Congal Sra. Berta Camero (Beneficiaria) Escobal	Joaquin	Realizada
Viernes 18 de noviembre	9:00 a.m. – 10:00 a.m	Reunión Virtual vía Zoom	Reunión con Jessica Young, Oficial de Programa y Anarela Sánchez, Asociada de Programa del Clúster de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Sostenible de PNUD CO	Responsable el Consultor	Realizada
	10:30 a.m. – 11:30 a.m.	Ministerio de Relaciones Exteriores (MIRE)	Reunión con Margelia Palacios, Directora de Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores Gilma Peña y Patricia Hollemann , Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores San Felipe, calle 3era, Palacio Bolivar, Casco Antiguo, Panamá Tel: 404-9304	Responsable el Consultor	Realizada
	1:00 p.m. – 2:00 p.m.	PNUD, Ciudad del Saber, Edificio 129, Ciudad de Panamá, República de Panamá Virtual	Presentación de Hallazgos Preliminares de la Evaluación por Leonardo Moreira Participan: Johnny Cubilla, Jessica Young, Anarela Sánchez, Irina Madrid, Isaías Chang	Responsable el Consultor	Realizada
Viernes 18 al martes 22 de noviembre	Tentativo por confirmar	Vía Zoom	Reunión con Eda Soto, Autoridad del Canal de Panamá	Responsable el Consultor	No se realizó

6. Lista de personas entrevistadas

Orden según registro de realización de la entrevista individual y/ grupal

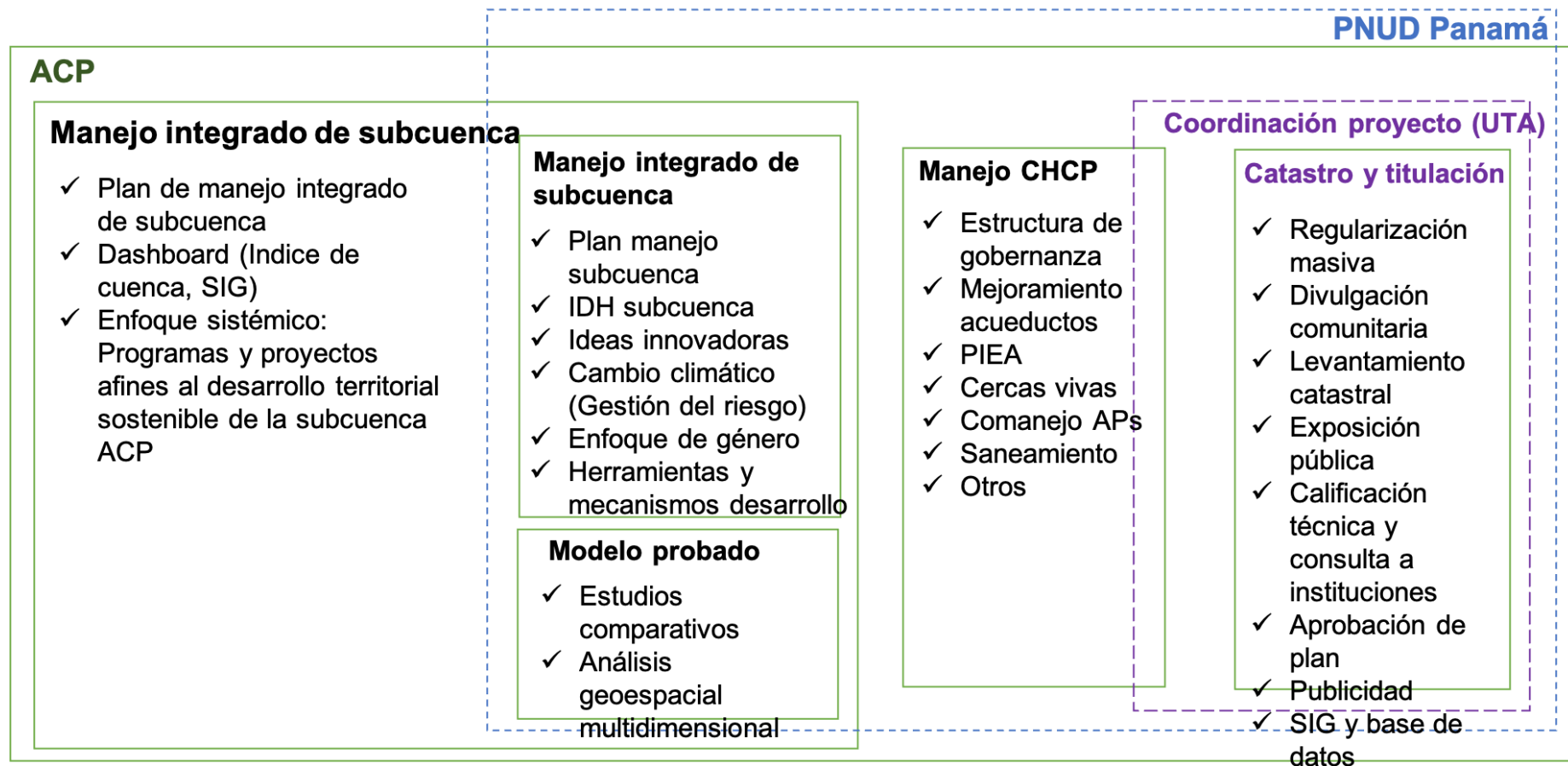
Nombre	Puesto	Institución
Raúl Martínez D.	Supervisor Especialista en Protección Ambiental Vicepresidencia de Administración de Recursos hídricos	ACP
Aleida Ferreyra	Representante Residente Adjunta	PNUD Panamá
Myrna Combe	Adquisiciones	PNUD Panamá
Noel Trejos Castillo	Supervisor Especialista en Protección Ambiental (HIPC-SA) Vicepresidencia de Administración de Recursos Hídricos	ACP
Sr. Juan Luis Correa	Beneficiario	
Irina Madrid	Especialista de Planificación, Seguimiento y Evaluación	PNUD Panamá
José de Gracia, Anarela Sánchez, Maritza Sánchez, Jean Carlos Chang y Alicia Graciela Díaz	Equipo de Ambiente y Desarrollo Sostenible	PNUD Panamá
Juan Villarreal	Funcionario público	Registro Público de Chorrera
William Lorenzo	Funcionario público	Registro Público de Chorrera
Marisol Ayola	Directora Regional de Oeste	Ministerio de Ambiente Regional de Oeste
Anubis Ramos	UTO Oeste	Autoridad Nacional de Administración de Tierras Capira
Diobelis Rivera	Asesora Legal Dirección Nacional de Adjudicación Masiva	Autoridad Nacional de Administración de Tierras (ANATI)
Julio González	Secretario Técnico de Panamá Oeste – Programa Café	MIDA Capira
Norberto Rivas	Coordinador del Programa Café	MIDA Capira
Equipo del proyecto “gestión integrada de la CHCP como modelo probado para el desarrollo sostenible”	Coordinación y Especialistas NPSA del proyecto	ACP-PNUD Panamá
Elsa Martínez	Presidenta	Asociación de Productores de Café en la Cuenca del Canal (ACACPA)

Nombre	Puesto	Institución
Adriana Ojo	Juez de Paz	Casa de Paz de Corregimiento de Herrera
Raul Fletcher	Coordinación anterior del proyecto de catastro y titulación de tierras	ACP-PNUD Panamá
Karina Vergara Pinto	Gerente Encargada – División de Políticas y Protección Ambiental Vicepresidencia de Administración del Recurso Hídrico	ACP
Iván Tejada	Representante	Junta Comunal de San Juan, Provincia de Colón
Katsumi Rodríguez	Juez de Paz	Juez de Paz del Corregimiento de San Juan
María Fernández Trueba	Especialista de Género	RBLAC
Ramón de la Guardia	Representante de Ciricito	Junta Comunal de Cuipo, Provincia de Colón
Dioselina Rodríguez	Beneficiaria en Congal	
Berta Camero	Beneficiaria en Escobal	
Jessica Young	Gerente de Ambiente, Desarrollo Sostenible y Cambio Climático	PNUD Panamá
Gilma Peña	Cooperación Internacional	Ministerio de Relaciones Exteriores
Patricia Hollemann	Cooperación Internacional	Ministerio de Relaciones Exteriores

7. Lista de principales documentos examinados

Nombre del Documento
Plan Indicativo de Ordenamiento Territorial Ambiental (PIOTA)
Diagnóstico Integral de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (PIOTA) 2021
Diez lecciones aprendidas en el manejo integrado de las subcuentas de los ríos Los Hules-Tinajones y Caño Quebrado 2006
Evaluación preliminar de la aplicación y cálculo del índice de sostenibilidad de cuenca en la cuenca hidrográfica del Canal de Panamá, Documento técnico. 2008
Informes del Estado Ambiental de la CHCP 2007 y 2012
Sistematización de la experiencia de la Gestión Socioambiental de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá para el período 2010-2020
Sistematización del Proceso Participativo en la Cuenca del Canal de Panamá. Comités Locales y Consejos Consultivos para la acción concertada en la gestión del recurso hídrico 2013
Informes sobre el Fortalecimiento de Asociaciones Productivas del Sector Este y Oeste de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá - 6 Planes de Negocios (Bioculantro, Apiario Bury, Café Ciricito, Finca Niña Cándida, Cosechas el Bajo Mere y Agro María)
Mejoramiento de los sistemas de distribución, abastecimiento y mantenimiento de acueductos de las Juntas Administradoras de Acueductos Rulares para la gestión comunitaria del agua en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá en las comunidades de Emberá Tusípono y Emberá Parará Puru
Mejoramiento de los sistemas de distribución, abastecimiento y mantenimiento de acueductos de las Juntas Administradoras de Acueductos Rulares para la gestión comunitaria del agua en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá en las comunidades de Quebrada Benítez y Victoriano Lorenzo
Establecimiento de barreras vivas con vetiver (<i>chrysopogon zizanioides</i>) en campos de producción de piña, en la provincia de Panamá Oeste
Plan de Control de Calidad y Plan de Seguridad y Protección Ambiental Guía de Procedimientos de Seguridad para los Trabajos de Campo dirigido a 20 hectáreas de Producción Agropecuaria Familiar Sostenible en la CHCP, Distrito de Capira, provincia de Panamá Oeste
Acceso de las mujeres a la tierra y a la propiedad en Panamá
Evaluación Temática Final de las Contribuciones del PNUD a la Igualdad de Género y el Empoderamiento de Mujeres en el Marco del Programa de País-Panamá
Evaluación Final del Proyecto: "Apoyo a la Gestión Integrada de Cuencas Contiguas a la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá y Estudios Sociales, Ambientales y Técnicos para la Elaboración del Diseño Conceptual de un Reservorio Multipropósito en la cuenca de río Indio"
Evaluación Final de Medio Término del Proyecto: "Apoyo al Catastro y Titulación en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá"
Independent Country Programme Evaluation UNDP Panama 2020
Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado Panamá 2030
Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2019-2024
Documento del Programa de País (2021-2025), PNUD Panamá
Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (UNSDCF) Panamá 2021 -2025

8. Esquema básico de la organización del proyecto según espacios efectivos de coordinación y responsabilidades.



9. Propuesta base del marco de resultados según observaciones realizadas en el proceso evaluativo

Estrategia del proyecto	Indicador	Responsable / Comentario
I. MANEJO INTEGRADO SOSTENIBLE DE LA SUBCUENCA COMO MODELO PROBADO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE		
I.Objetivo. Manejo integrado sostenible de la subcuenca como modelo probado para el desarrollo sostenible	Índice de subcuenca (ISC)	ACP. Hay un antecedente de un índice de cuenca, lo adecuados sería ajustarlo para la subcuenca.
FASE DE PREPARACION		
Actividades. Diagnósticos técnicos preparados (definida la subcuenca - estado de la subcuenca, IDH local, instrumentos definidos para el estudio comparativo, análisis geoespacial multidimensional, definición de la colaboración entre ACP y PNUD Panamá, ACP y otros organismos, definición de los parámetros de medición de los procesos)		ACP y PNUD Panamá. Valoración la consistencia de la propuesta con la estrategia operativa definida por la ACP para el PIOTA 2050.
FASE DE PLANIFICACION		
Producto 1.1. Plan de manejo integrado sostenible de la subcuenca	Calidad técnica del plan de manejo	ACP, PNUD Panamá y Coordinación del proyecto. Hay antecedentes de este ejercicio, pero se debe considerar una referencia. Es importante un ejercicio para establecer los lineamientos de ordenamiento territorial ambiental
FASE DE EJECUCION		
Productos de gestión en el territorio Producto 1.2.	Alianzas estratégicas con el sector privado en el marco de la RSE en la CHCP funcionando (antes 4.1) iniciativas integradas en estas alianzas que sean lideradas por mujeres Asistencias técnicas para aplicar MAPS, SDGs hotspots, Informe Desarrollo Humano Local en la CHCP, u otros completados y divulgado (antes 4.2)	ACP. Valoración del nivel de colaboración que PNUD Panamá considera es necesaria (administrador de fondos), sustantiva y técnica (ideas innovadoras, género, mecanismos de financiamiento, RSE y otros definidos en el producto 4) y debido a esto el rol de la UGP.
FASE DE MODELO PROBADO		
Producto 1.x Estudios comparativos técnicos con enfoque multidimensional	ISC, Indicadores de suelo, agua, bosque / cultura ambiental Indicadores de bienestar comunitario Indicadores de bienestar familias	PNUD Panamá, ACP y Coordinación del proyecto.
II. ACCIONES ESTRATEGICAS EN TERRENO PARA LA OPERACIÓN DEL PIOTA EN LA CHCP		
Producto 2.1. Estructuras de gobernanza local de las comunidades de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá fortalecidas.	2.1.1 Número de subcomités de cuencas o comisiones consultivas fortalecidos en al menos cinco (5) herramientas de gestión integrada, incidencia política, gobernanza del agua, protocolos de actuación para prevención manejo atención temprana conflictos. 2.1.1.a. Paridad o participación equitativa en las estructuras de gobernanza local.	Hace falta mayor precisión del alcance y profundidad del indicador: Se recomienda: a) definir el valor del indicador para cada Consejo Consultivo a partir de su nivel de organización, funcionamiento y necesidades; b) determinar una escala de gestión para cada Consejo; c) desagregar el indicador en términos cualitativos para medir los avances en función de la escala que estandariza la calidad de gestión de cada Consejo Consultivo (p. ej.: Consejo Consultivo "x" tiene un nivel medio en gobernanza del agua, por lo cual requiere recibir un proceso que lo impulse a los siguientes niveles); y d) definir los módulos de capacitación en respuesta a cada nivel de escala definida.

Estrategia del proyecto	Indicador	Responsable / Comentario
I. MANEJO INTEGRADO SOSTENIBLE DE LA SUBCUENCA COMO MODELO PROBADO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE		
	2.1.2 Número de campañas y/o acciones de comunicación y mercadeo social para consumo responsable del agua con enfoque de género en estructuras de gobernanza local.	Es importante en el marco de este indicador valorar lo que representan las cantidades y la calidad de las campañas (realización, contenido, duración, mensajes, dirección y alcance) de comunicación en el contexto de la ruta del modelo de CHCP impulsada desde la ACP. En este sentido, la relevancia de los productos comunicacionales como parte de la comunicación para el desarrollo adquiere protagonismo en el modelo.
	2.1.3. Número de planes locales de mitigación y adaptación al cambio climático con gestión integrada de riesgos por subcuencas con enfoque de género.	Se recomienda reconsiderar la utilidad de este indicador. Este podría enfocarse a la medición de la calidad del contenido del plan en el marco de la planificación del manejo integrado de subcuenca definido. Lo anterior con el fin de establecer un estándar modelo para otros planes locales de mitigación y adaptación al cambio climático. De esta forma, es conveniente asociar este indicador a las posibles subcuencas piloto que se definan para consolidar y validar el modelo en sus diferentes componentes en la CHCP.
	2.1.4. Número de sistemas de alerta temprana por escasez, inundaciones o deslizamientos u otros relacionados con riesgos diseñada, liderada y gestionada por mujeres.	Es adecuado revisar este indicador y sea enmarcado en el plan de manejo de subcuenca piloto que se propone. La importancia de la gestión SAT por las mujeres debe ser valorado en un indicador dirigido a este rubro. Esto significa agregar valoraciones cualitativas sobre las capacidades adquiridas, uso de equipo y comunicación oportuna en el funcionamiento del SAT por parte de mujeres.
	2.1.5 Número de planes de inversión municipal con adaptación local al cambio climático y gestión integrada de riesgos formulados con enfoque de género en la CHCP	Antes indicador 3.4
<p>Producto 2.2. Adaptación al cambio climático con producción sostenible e incentivos económicos ambientales <i>fortalecidos</i>.</p> <p>(recomienda ajustar el producto para agregar indicadores de gestión en territorio como el mejoramiento de los acueductos rurales, el fortalecimiento de asociaciones e ideas innovadoras)</p>	<p>2.2.1. Cantidad de hectáreas asistidas por el Proyecto que están dentro del Programa de Incentivos Económicos Ambientales, en sus diferentes Modalidades.</p> <p><i>Nota: Indicador agregado derivado del indicador 3.6, en la revisión del marco de resultados (I informe semestral 2022)</i></p>	<p>Antes 3.8.</p> <p>Una sugerencia no aplicada es integrar todas las modalidades en un solo indicador (antes 3.1 hasta 3.6) desagregadas por sexo, subcuenca, corregimiento y distrito</p>
	<p>2.2.2 Porcentaje de hectáreas asistidas por el Proyecto que están dentro del Programa de Incentivos Económicos Ambientales, en sus diferentes modalidades</p> <p><i>Removido del indicador el número de hectáreas que fue agregado como un nuevo indicador 3.8. Esta precisión es definida en la revisión del marco de resultados (Informe anual 2021 y el I informe semestral 2022)</i></p>	<p>Antes 3.6. Es importante realizar una revisión del indicador y la meta final para que sea ajustada a la realidad de las potenciales tierras catastradas y tituladas que pueden ser objeto del PIEA. De tal forma, el indicador muestre mayor exactitud entre las tierras que son objeto del PIEA y las que son destinatarias de las diferentes modalidades.</p>
	2.2.3. Número de mujeres beneficiadas con título de propiedad que acceden al Programa de Incentivos Económicos Ambientales	Antes 3.5

Estrategia del proyecto	Indicador	Responsable / Comentario
I. MANEJO INTEGRADO SOSTENIBLE DE LA SUBCUENCA COMO MODELO PROBADO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE		
	<p>2.2.4 Número de has. en agroforestería en la CHCP con enfoque de sostenibilidad, equidad social y protección ambiental y énfasis en mujeres, desagregado por sexo, corregimiento, distrito, subcuenca</p> <p>2.2.4.a. Número de mujeres propietarias o copropietarias con iniciativas en agroforestería</p>	<p>Antes 3.1. Es oportuno valorar la inclusión de indicadores cualitativos sobre el bienestar generado en la familia y la mejora de la sostenibilidad de la tierra con la agroforestería. Lo adecuado sería agregarlo en el marco del modelo piloto de subcuenca.</p> <p>Eliminado del indicador “negocios verdes” para que sea consecuente con el indicador principal</p>
	<p>2.2.5 Número de ha en ganadería sostenible y/o silvicultura con enfoque de sostenibilidad, equidad social y protección ambiental y énfasis en mujeres desagregado por <i>sexo, corregimiento, distrito, subcuenca</i>.</p> <p>2.2.5.a. Número de mujeres propietarias o copropietarias con ganadería sostenible en sus fincas.</p>	Antes 3.2
	<p>2.2.6. Número de ha de suelo con título de propiedad bajo cobertura boscosa por conservación y/o reforestación con enfoque de sostenibilidad, equidad social y protección ambiental y énfasis en mujeres, <i>desagregado por sexo, corregimiento, distrito, subcuenca</i>.</p> <p>2.2.6. a. Número de mujeres con proyectos de conservación de bosques.</p> <p><i>Nota: agregada al indicador 3.3.a la línea base y metas anuales y final en la revisión del marco de resultados (Informe anual 2021)</i></p>	<p>Antes 3.3 Eliminado el subindicador 3.3.b. Las principales razones son porque está mejor representado como indicador 4.5 y otra por la medición del indicador 3.3 que no muestra una exacta correspondencia.</p> <p>3.3.b. Número de proyectos que acceden a Fondo Capital Semilla</p>
	<p>2.2.7. Número de hectáreas de producción agropecuaria familiar sostenible en la CHCP con enfoque de sostenibilidad, equidad social y protección ambiental y énfasis en mujeres, desagregado por sexo, corregimiento, distrito, subcuenca.</p> <p><i>Nota: Indicador agregado en la revisión del marco de resultados (I informe semestral 2022:7)</i></p>	Antes 3.6 (numeración repetida). Es necesario asignarle una meta final
	<p>2.2.8 Número de iniciativas de innovación implementándose como innovación social, crowdfunding, blockchain, bonos impacto social, u otros que beneficien a la población, con énfasis en las mujeres desarrollados y funcionando.</p> <p>2.2.8.a. Número de iniciativas de innovación con participación de mujeres.</p>	Antes 4.3. Por la orientación de la revisión sustantiva del proyecto, las prioridades de ACP y la planificación de largo plazo de la CHCP es adecuado retomar este indicador y reenfocarlo en su aspecto cualitativo para consolidar y desarrollar iniciativas comunitarias que protegen la fábrica de agua en la región.

Estrategia del proyecto	Indicador	Responsable / Comentario
I. MANEJO INTEGRADO SOSTENIBLE DE LA SUBCUENCA COMO MODELO PROBADO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE		
	2.2.9. Número de iniciativas promovidas por los subcomités de cuencas y/o consejos consultivos financiadas y/o en ejecución, énfasis en lideradas por mujeres. 2.2.9.a. Número de mujeres que lideran iniciativas. 2.2.9.b. Número de mujeres que participan.	Antes 4.4 Es oportuno realizar una revisión del indicador en términos de agregar un valor cualitativo: 1. Tipología de la iniciativa (micro conversión socio-ambiental, bioemprendimiento comunitario) 2. Impacto de la iniciativa: familias beneficiarias, impacto ambiental en la comunidad; y 3. Sostenibilidad de la iniciativa: herramientas y mecanismos de financiamiento, alianzas público-privadas.
	2.2.10 Número de iniciativas financiadas con Fondo Capital Semilla	Antes 4.5 Es importante revisar el dato suministrado en este indicador porque no corresponde a la descripción de los avances registrados. Además, es adecuado realizar una revisión del indicador para que sea ajustado en función del modelo piloto de subcuenca, las iniciativas identificadas que requerirían este capital semilla y su aspecto cualitativo.
	2.2.11 Cantidad de kilómetros establecidos con barreras vivas de vetiver con enfoque de sostenibilidad, y protección ambiental, desagregado por sexo, corregimiento, distrito, subcuenca. <i>Nota: Indicador agregado en la revisión del marco de resultados (I informe semestral 2022)</i>	Antes 3.8. Hay que realizar una revisión de los datos del indicador para su precisión. En particular, incluir una línea base y una meta final. Por una parte, se plantean metas anuales de 5 km. de barreras vivas de vetiver (basado en un estudio técnico), pero se reporta un acumulado de 192 km alcanzados. Aun cuando en los informes del proyecto anteriores al 2022 no hay un reporte acerca de esta gestión y es un indicador nuevo incluido en el 2022.
Producto 2.3. Fincas agropecuarias y forestales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá catastradas y tituladas, y con proyectos sostenibles. (incluir al territorio urbano y periurbano)	2.3.1 Porcentaje (%) de la CHCP es catastrada y titulada.	Antes 1.4.
	2.3.2. Número de hectáreas catastradas <i>desagregadas por sexo, edad y etnia.</i>	Antes 1.1
	2.3.3 Número de fincas tituladas e inscritas en el Registro Público.	Antes 1.2. <i>Eliminado subindicador 1.2.a. Al menos 3 proyectos sostenibles.</i>
	2.3.4 Número de fincas tituladas a mujeres	Antes 1.3. Es recomendable revisar la definición de las metas asignadas para ajustarlas a la realidad o en su preferencia determinar un indicador porcentual del total de títulos de propiedad. Lo cual puede derivar en agregarlo como subindicador del anterior 2.3.3

10. Lista organizada de los programas, proyectos y acciones dirigidas por la ACP o afines en el país para el desarrollo de un modelo sostenible interpretativo de la CHCP

Territorio rural, periurbano y urbano

Generales
Planes de Manejo Integrales para las subcuencas de la CHCP
Plan de mitigación y adaptación al Cambio Climático para la CHCP
POT Distrital
POT Parciales que desarrollen a nivel de detalle las áreas del Plan General de la Ley No. 21 de 1997
Programa de Educación y Cultura Ambiental
Programa de Comunicación e Información Ambiental
Proyectos de divulgación, educación y sensibilización ambiental a través de radio, periódico y/o redes sociales
Programa de Incentivos Económicos Ambientales (PIEA)
Programa de Catastro y Titulación
Revisión y actualización de la Ley No. 21 de 1997
Programa de reasentamiento de poblaciones localizadas en áreas de muy alto riesgo (no mitigable) de inundación y susceptibles a deslizamientos
Programa de inclusión y desarrollo de elementos y espacios (ej.: guarderías) que faciliten la libre participación en las asambleas y reuniones
Creación de marca conjunta de denominación de origen de la CHCP
Programa de incentivos financieros para la promoción de proyectos sostenibles (Fondos Verdes)
Planes de educación y sensibilización ante desastres naturales
Cartografiado de zonas inundables y áreas susceptibles a deslizamientos
Programa de promoción de las organizaciones sociales a jóvenes menores de 30 años
Programa de inclusión social y género en las organizaciones sociales de la CHCP
Programa de capacitación, fortalecimiento y autogestión de las organizaciones sociales de la CHCP (Comités Locales, Consejos Consultivos, entre otras)
Programa de información sobre soberanía alimentaria y comercio de proximidad
Monitoreo, reporte y verificación del Inventario de Emisiones y Sumideros en la CHCP
<i>Sistemas de Alerta Temprana para riesgos en la CHCP (inundaciones, deslizamientos)</i>
Fondo de recuperación frente a desastres naturales
Programa de aseguramiento frente a desastres naturales
Programa de estructuras de protección para infraestructuras críticas expuestas a riesgos de desastres naturales
Plan de Movilidad Sostenible de la CHCP
Programas de Pago por Servicios Ambientales
Conformación de mercados locales comunitarios
Creación de Observatorio de Eventos Extremos
Prueba piloto de Fondos de Agua en la región o regiones que se tenga a bien establecer
Programa de fidelización de alianzas internacionales financiadoras

Territorio rural

Bienestar comunitario con un manejo sostenible del agua
Programa de aseguramiento de los recursos hídricos en la CHCP

Programa de construcción, rehabilitación y/o mantenimiento de los acueductos rurales
Programa de capacitación para la administración de los acueductos rurales
Programa de mejora y ampliación de los sistemas de abastecimiento de agua potable
Proyecto de protección de fuentes de agua para consumo humano y sistemas de agua
Estudio de los recursos hidrogeológicos de la CHCP
Programa de cosecha de agua de lluvia
Programa de tecnificación de los sistemas de riego
Creación de cooperativas rurales para el manejo de los residuos sólidos y el reciclaje
Campañas de concienciación pública para el ahorro de agua
Reestructuración de la tarifa vigente de agua
Programa de renovación de artefactos de bajo consumo de agua

Bienestar comunitario con un manejo sostenible del suelo
Programa de tecnificación y automatización del proceso de vigilancia y control de la evolución de los usos del suelo
Programa de estabilización de taludes
Programa de educación de Permacultura en comunidades
Incentivos económicos ambientales a comunidades desarrolladas bajo lineamientos de permacultura y respetuosos con el ambiente
Programa de apoyo a la comercialización y mercadeo de la producción agropecuaria
Plantaciones de elevada calidad genética
Plantación de café bajo sombra
Programa de instalación de cercas vivas
Programa de manejo de suelo y plagas
Programa de manejo agrosilvopastoral y agroforestal
Programa de capacitación en el manejo ambiental sostenible de fincas ganaderas
Programa de capacitación en el manejo ambiental sostenible de fincas productoras de café y cacao
Programa de arborización de potreros
Programas de capacitación en modelos de producción primaria limpia y conservación de suelos (agricultura sostenible y ganadería sostenible)
Programa de asesoría y capacitación técnica para el manejo y uso de agroquímicos y plaguicidas, prioritariamente en las partes medias y altas de las subcuencas
Establecimiento de cadenas productivas agropecuarias e incremento de infraestructura de apoyo
Creación de mercados de acopio y venta
Desarrollo de viveros comunitarios

Bienestar comunitario con un manejo sostenible del bosque y conservación de la biodiversidad
Restauración y reforestación de los bosques de galería al interior de las áreas protegidas
Programa de reforestación y limpieza de cursos de agua
Actualización y/o elaboración de los Planes de Manejo de áreas protegidas
Estudios y recopilación de información sobre flora y fauna, y sus mecanismos de protección
Desarrollo de estrategias de comanejo en áreas protegidas
Plan integral de prevención y gestión del riesgo ante talas y quemas
Programa de reforestación forestal, enriquecimiento ambiental y restauración de áreas degradadas
Plan de protección y restauración de ecosistemas (que integren el corredor ecológico, ubicados fuera de áreas protegidas)
Programa de Monitoreo de Ecosistemas

Proyecto de identificación y delimitación de superficies aptas para integrar a un corredor ecológico dentro de la CHCP
Redacción de instrumentos que establezcan lineamientos de protección a superficies de valor ecológico
Programas de fortalecimiento comunitario y liderazgo de los Comités Turísticos Comunitarios
Programa de vinculación del turismo con actividades económicas
Creación de cooperativas y gremios de productores
Incentivos económicos para emprendimientos turísticos
Planes de Ecoturismo Sostenible, planes de agroturismo y/o planes de etno-turismo sostenible
Conformación de Comités Turísticos Comunitarios en las regiones de la CHCP
Programas de capacitación en actividades turísticas, comercios y servicios
Plan para el desarrollo y fortalecimiento de la pesca y cría artesanal en los embalses Gatún y Alhajuela

Territorio periurbano y urbano

Bienestar comunitario con un manejo sostenible del agua (recursos hídricos)
Programa de aseguramiento de los recursos hídricos en la CHCP
Programa de mejora y ampliación de los sistemas de abastecimiento de agua potable
Plan de Saneamiento Integral para la CHCP
Programa de control y monitoreo de la calidad del agua de las descargas industriales
Programa de reducción de fugas de agua
Plan Maestro de drenaje de la CHCP
Aumento de la capacidad de potabilización
Programa de implementación de Huella Hídrica como herramienta de gestión en las industrias
Campaña de instalación de medidores de agua
Programa de regeneración y reutilización de aguas tratadas para riego

Bienestar comunitario con un manejo sostenible del suelo (crecimiento poblacional inteligente)
Planes Locales de Residuos: sistema de gestión integral de manejo y disposición final de residuos.
Sistema de manejo de residuos sólidos (recolección y disposición final) provenientes de actividades económicas urbanas
Incorporación de los espacios de corredor verde urbano a la planificación (POT)
Programa de viviendas sostenibles
Programa de incentivos fiscales para la promoción de la edificación sostenible
Actualización de la normativa en materia de planificación urbana (densidad, reservas de suelo para equipamientos y dotaciones)
Desarrollo del Plan de Unidad de Gestión de Cristóbal
Programa de mejora de las condiciones constructivas por situación de vulnerabilidad
Programa de implementación del Reglamento de Edificación Sostenible para la República de Panamá

Bienestar comunitario con un manejo sostenible del bosque y conservación de la biodiversidad (desarrollo socioeconómico de bajo impacto)
Conformación de Comités Turísticos Comunitarios en las regiones de la CHCP
Programas de capacitación en actividades turísticas, comercios y servicios
Plan para el desarrollo y fortalecimiento de la pesca y cría artesanal en los embalses Gatún y Alhajuela

Programas de capacitación en modelos de producción limpia en actividades económicas urbanas
Programa de ampliación de las líneas de distribución de energía eléctrica y promoción de fuentes de energía eléctrica renovables
Monitoreo de la calidad del aire
Construcción de centros de formación de educación especializada en las vocaciones económicas de la región
Programa de capacitación, formación y asistencia técnica en oficios de actividades económicas y servicios presentes en la región
Instalación de paneles solares flotantes
Programa de promoción de la producción de electricidad a partir de fuentes de energía renovables y limpias (solar: fotovoltaica y térmica, etc.) en nuevos desarrollos urbanísticos e iniciativas de regeneración urbana, como potenciación de la generación distribuida (GD)
Programa de desincentivación de asentamientos en áreas susceptibles expuestas a riesgos de desastres naturales
Programa de renovación de la flota de transporte público
Plan de renovación de vehículos
Estudio de mejora e implantación del sistema de transporte público en la CHCP
Programa de generación eléctrica renovable
Estudio de establecimiento de puntos de carga eléctrica para vehículos
Programa de sensibilización para el uso racional de la energía en los hogares
Programa de promoción y renovación de electrodomésticos (bajo consumo eléctrico)
Programa de tecnificación y acceso a nuevas tecnologías en la industria
Programa para el desarrollo de convenios productivos-científicos
Desarrollo de un Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica
Programa de atracción de empresas sostenibles
Incentivos económicos y/o fiscales por la creación de empresas con procesos productivos sostenibles y tecnificados
Programa para el fomento de la creación de microempresas
Programa de fortalecimiento de la autogestión empresarial y financiera

Otros programas y proyectos afines

Actualización del Plan Estratégico de Banda Ancha de la República de Panamá
Programa de formación para jóvenes, personas mayores de 45 años y mujeres
Programa de inserción laboral para jóvenes, personas mayores de 45 años y mujeres
Programa de sensibilización para la prevención de enfermedades de transmisión por vectores
Construcción de carreteras, caminos, puentes y demás infraestructuras vinculadas a la mejora de la accesibilidad
Estudio sobre las disciplinas más demandadas en el mercado laboral
Desarrollo de programas educativos para las disciplinas identificadas
Leyes que favorezcan el empleo formal
Programa de mejora de la capa base de la red de caminos y carreteras
Rehabilitación y control de la erosión de la red vial y cárcavas
Programa de mejoramiento de equipamientos de salud
Construcción de equipamientos de salud en las regiones prioritarias identificadas
Construcción de centro de salud Nivel II – Hospital
Programa de mejoramiento de equipamientos educativos y dotación de implementos educativos a estudiantes
Construcción de equipamientos educativos en las regiones prioritarias identificadas
Construcción de equipamiento educativo de Nivel Superior

Fuente: ACP, Información del proyecto y PIOTA 2022.

Notas: *En verde los programas y proyectos directamente vinculantes con este proyecto de cooperación entre ACP y PNUD.*

En azul los programas y proyectos priorizados en el PIOTA 2022 (lo que no necesariamente son correspondientes a la misma priorización en el desarrollo de un modelo de manejo integral sostenible de la CHCP)

11. Código de Conducta para Evaluadores (as)

Código de Conducta para evaluadores-as del UNEG

Los-as evaluadores-as:

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 durante 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 desempeño y sus productos. Son responsables de la presentación clara, precisa y justa, de manera oral o escrita, de las 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.

12. Formulario de Acuerdo de la Evaluación

Formulario de acuerdo del/la evaluador/a	
Acuerdo para acatar el Código de conducta para la evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas	
Nombre del/la evaluador/a:	<u>Leonardo Moreira Peraza</u>
Nombre de la organización consultiva (donde corresponda):	<u>PNUD Panamá</u>
Confirmando que he recibido y entendido y que acataré el Código de Conducta para la Evaluación de las Naciones Unidas.	
Firmado en <i>lugar y fecha: Panamá, 07 de noviembre, 2022</i>	

Firma:  _____