**“Conservación y uso sostenible de la biodiversidad en las zonas de producción marino-costeras”**

1. **Asunto:** Identificación de lecciones aprendidas, oportunidades de mejora y buenas prácticas durante la implementación del proyecto “Conservación y uso sostenible de la biodiversidad en las zonas de producción marino-costeras”.
2. **Objetivos:**

**a) Objetivo General**

* Identificar las condiciones y eventos que determinaron los conocimientos adquiridos por medio del análisis y la reflexión sobre el proceso y experiencia del equipo ejecutor del proyecto, o un conjunto de ambos para documentar los aprendizajes obtenidos producto del esfuerzo realizado durante al año 2022.

**b) Objetivos específicos**

* Desarrollo de una discusión estructurada en la cual se analiza una experiencia o proceso en función de sus objetivos, expectativas y resultados logrados, considerando: ¿Qué sucedió?; ¿Por qué sucedió? Y ¿Cómo puede mejorarse?
* Documentar las lecciones aprendidas, buenas prácticas y oportunidades de mejora para el proyecto “Conservación y uso sostenible de la biodiversidad en las zonas de producción marino-costeras”.
1. **Fecha:** 11 de septiembre de 2021.
2. **Participantes**
* Mónica Mora (Coordinadora del proyecto)
* Carlos López (Asistente Administrativo)
* Anna Núñez (Asistente Técnica)
* Ana Batista (Asistente técnica)
* Xin Wu (Pasante)
* Anarela Sánchez (Asociada de programas)
* Karen Domínguez (Técnica de MiAMBIENTE Los Santos)
* Alicia Díaz (Asociada de Género)

**5. Metodología**

Se utilizó la metodologia “Reflexión después de la Acción” la cual consiste en el desarrollo de una discusión estructurada en la cual se analiza una experiencia o proceso en función de sus objetivos, expectativas y resultados logrados, considerando: ¿Qué sucedió?; ¿Por qué sucedió? Y ¿Cómo puede mejorarse?, para luego sistematizar la información y obtener las lecciones aprendidas e identificar las buenas prácticas.

Esta metodología posee las siguientes características:

* Incluye a todos los actores claves del proceso, la opinión y aportes de cada miembro del equipo es importante.
* Es flexible, rápida e informal.
* No es una evaluación, sesión de críticas o recolección de quejas, es un espacio de análisis y reflexión objetiva con el fin de mejorar intervenciones futuras.

El proceso de analisis compartido puede orientarse en los siguientes momentos clave del proceso de ejecución del proyecto:

* Diseño: Concepción del Proyecto, meta, objetivos y resultados.
* Planificación: Organización del equipo ejecutor, Identificación de actividades y tareas.
* Inserción comunitaria: metodología de acercamiento, acuerdos con partes interesadas y entidades rectoras.
* Implementación: Desarrollo de actividades, seguimiento, difusión de la información, rendición de cuentas (entrega de reportes, informar a la comunidad entre otros).

Para la recopilación de la información, se utilizó una Matriz de caracterización del aprendizaje, la cual es una herramienta sencilla que contiene cuatro columnas:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Componente | ¿Qué salió bien? | ¿Por qué salió bien? | Factor de éxito |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Componente | ¿Qué salió mal? | ¿Qué ajustes hicimos para enfrentar el reto? | Factor de éxito |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**(ver descripción metodológica completa en anexo)**

**6. Resultados**

**Lecciones aprendidas periodo 2022**

1. El Diseño multidisciplinario del proyecto permitió flexibilidad en su implementación para hacer los ajustes operativos necesarios en base a las situaciones que se encontraron en campo por el equipo ejecutor.

2. El contar con una oficina de gestión del proyecto en la zona facilito el acercamiento con los actores claves del proyecto y las acciones de acompañamiento a los consultores y beneficiarios en campo.

3. La generación de artículos, guías, manuales y videos permitió la divulgación efectiva de los avances y logros de los diferentes programas en ejecución durante la vida del proyecto.

4. Contar con un Plan de género detallado, permitió definir acciones concretas para asegurar la transversalización del enfoque de género en todos los componentes y acciones del proyecto; además de contar con una herramienta versátil y sencilla para la documentación de avances reales en temas de género y empoderamiento de las mujeres.

5. Mantener reuniones aclaratorias sobre el abordaje de género con los consultores, promueve la incorporación asertiva de las mujeres, aclara conceptos, sensibiliza y permite que se desarrolle a nivel comunitario un involucramiento efectivo de las mujeres en los proyectos de desarrollo.

6. La actualización periódica (bimensual) del Plan de Género contribuye a fortalecer las acciones del equipo ejecutor y hacer los ajustes pertinentes para asegurar las consideraciones de género en el proyecto, identificando las actividades a las que se debe prestar mayor atención para asegurar el alcance de los objetivos.

7. El Establecimiento de las alianzas estratégicas con entidades rectoras y socios implementadores fue fundamental para el desarrollo de las actividades y delegar funciones para su eficiencia y generar confianza por parte de los beneficiarios/as del proyecto.

8. Contar con un equipo técnico multidisciplinario con experiencia en campo, una buena planificación de las actividades, trabajo en equipo y buen apoyo administrativo son garantes de una gestión eficiente de los recursos y procesos de desarrollo de las acciones del proyecto para el cumplimiento de resultados y objetivos.

9. Adaptar las fechas de las actividades a la disponibilidad y tiempo de los/las beneficiarios/as asegura una convocatoria efectiva y aprovechamiento del evento para los beneficiarios.

10. Las plataformas para los procesos administrativos del PNUD agilizaron los procesos desde la propia unidad central y facilitaron el cumplimiento efectivo y oportuno de la planificación `y ejecución por parte del equipo del proyecto.

11. La comunicación efectiva entre la sede central y la regional de MiAmbiente para el apoyo y acompañamiento de los proyectos de desarrollo agilizó los tiempos para la revisión de los productos y posicionamiento en el terreno.

12. La permanente gestión de conocimientos, elaboración de manuales y guías técnicas son herramientas que pueden ser aprovechadas como referente para compartir con las instituciones rectoras, comunidad y otros socios en el desarrollo de acciones futuras.

13. Para asegurar la entrega de productos de calidad y en cumplimiento con los compromisos de los TDR es necesario mantener el acompañamiento fluido y permanente con los consultores y el seguimiento y verificación de la implementación de las iniciativas en campo.

14. El apoyo de la ARAP contribuyo de forma importante para el desarrollo de iniciativas para generar medios de vida para las mujeres emprendedoras de Búcaro y el desarrollo de planes de Co-manejo para la pesca responsable de longorón y langosta en La Candelaria, lo cual permitió sumar esfuerzos conjuntos en beneficio de la zona.

15. La adaptabilidad del equipo ejecutor a las condiciones del terreno y el conocimiento adquirido sobre las rutas de acceso es un factor clave para reducir los riesgos operativos y la seguridad de los colaboradores/as y personal consultor.

16. El contar con un mapeo de actores claves y base de datos actualizada; además de estrategias de convocatorias variadas (volanteo, visitas casa a casa; mensajes por grupos de whatsapp, llamadas etc) promovió la participación y asistencia a las actividades.

17. Los esfuerzos conjuntos con otros clusters, el laboratorio de aceleración del PNUD y el programa de pequeñas donaciones permitió fortalecer el alcance de los proyectos y programas de desarrollo impulsados por el proyecto en beneficio de la población beneficiaria.

18. El ejercicio de identificar las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora de forma participativa es una buena práctica que permite hacer ajustes para potenciar el impacto de las actividades del proyecto.

19. Es necesarios mantener la comunicación fluida y permanente entre los miembros de la unidad ejecutora, mediante reuniones semanales del equipo y revisión periódica de los avances en las actividades, además de una comunicación efectiva con la oficina central del PNUD, ya que esta práctica permite asegurar que las acciones realizadas muevan los indicadores a cumplir para cada componente del proyecto de forma oportuna y permite establecer prioridades para la ejecución de actividades pendientes que se han replanificado en varias oportunidades para cumplir con las metas establecidas en el proyecto y la eficiente ejecución financiera.

20. El aprovechamiento de las plataformas teams, Zoom, whatsapp etc para mantener reuniones efectivas para solicitar recursos, insumos facilitó el desarrollo de las actividades de forma efectiva.

21. Para asegurar la selección de contratistas con experiencia y compromiso para la ejecución de estudios y proyectos de desarrollo, es fundamental que el diseño de los TDR cuente con detalles específicos de los requerimientos técnicos y especificaciones para desarrollo en campo; además de realizar un proceso riguroso de investigación sobre empresas con mayor experiencia en el tema (reforestación, biodigestores, estudios científicos de biodiversidad) e incluir el envío previo de los alcances generales a expertos y empresas solicitando expresión de interés para evaluar la capacidad y presupuesto.

**Logros**

1. Plan de Género con un avance del 100%.

2. Equipo ejecutor técnico y administrativo comprometido y cohesionado.

3. Flexibilidad y compromiso del equipo ejecutor del proyecto para adaptarse a los cambios y necesidades del proyecto para alcanzar resultados y objetivos en permanente comunicación con las entidades rectoras, autoridades locales, oficina central del PNUD y población beneficiaria.

4. Excelente apoyo y colaboración de la vicealcaldesa de Tonosí y el alcalde de Pedasí en las acciones del proyecto, ARAP, MIDA y MiAMBIENTE a nivel central y local.

5. Sinergia con el Laboratorio de aceleración, Cluster de equidad y Programa de pequeñas donaciones del PNUD.

6. Comunicación permanente y efectiva con DICOMAR para atender las necesidades urgentes del proyecto (revisión y aprobación de productos, TDRs, gestión de firmas, compras entre otros).

7. En la mayoría de los casos la comunicación y planificación de actividades con los consultores fue efectiva y eficiente.

8. El control de calidad de los productos debido a la revisión por parte de todo el equipo ejecutor.

9. Desarrollo de guías y manuales técnicos; además de documentación de experiencias de éxito.

10. Conformación y fortalecimiento de una Red de Lideresas del Sur de Azuero.

11. fortalecimiento de las estructuras de gobernanza en materia de género con diagnósticos y herramienta de verificación de capacidades para los Municipios.

12. Gestión de Resolución de Co.manejo para la pesca responsable de Longorón y Langosta para la Candelaria.

13. Mapas de georrefenciación para los proyectos de desarrollo y monitoreo comunitario de megafauna marina.

14. Desarrollo de la Política Nacional de Océanos incluidas las consideraciones de género.

15. Gestión de conocimientos y desarrollo de habilidades para generar medios de vida con mujeres emprendedoras de Búcaro.

16. Gestión de un sistema de manejo de desechos y reciclaje en el Municipio de Tonosí.

17. Fortalecimiento de las capacidades técnicas para la elaboración de proyectos para personal de DICOMAR.

18. Certificación para avistamiento de cetáceos para pescadores de Pedasí.

19. Fortalecimiento de capacidades para apicultores de Isla Cañas.

20. Buena comunicación, confianza y transparencia con la población beneficiaria del proyecto.

21. Se ha logrado visibilizar la participación de las mujeres en los proyectos, no solo como parte de la familia, sino como actoras claves que realizan tareas para el éxito de los proyectos a nivel de la familia. Esto se ha documentado de forma diferenciada, reconociendo el trabajo de las mujeres.

 22. Seguimiento periódico y detallado de los registros a nivel presupuestario (lineas financieras) sobre la disponibilidad de montos por componente con el apoyo de la Asociada de Programas para la eficiente y oportuna gestión operativa del proyecto, asegurando el cumplimiento de los compromisos con la población beneficiaria y el acceso a los recursos necesarios para la operatividad de la unidad ejecutora.

23. Elaboración de una Estrategia de Salida para el traspaso ordenado de los recursos y productos generados por el proyecto; además de propuestas de sostenibilidad de algunos de los esfuerzos más relevantes para afianzar el compromiso con socios implementadores y entidades rectoras.

**Desafíos y Oportunidades de mejora**

1. El tiempo transcurrido entre el diseño del proyecto y su implantación generó que existieran indicadores que no eran alcanzables y no contaban con lineas de base disponibles para hacer comparaciones que permitieran su cumplimiento en magnitud y alcance; sin embargo, la unidad coordinadora logro en gran medida hacer los ajustes para cumplir con los compromisos establecidos.

2. Factores extornos debido a la pandemia afectaron la contrapartida del proyecto y cumplimiento de las programaciones iniciales; sin embargo, se fueron realizando sobre la marcha las adecuaciones para continuar con el cumplimiento de los compromisos establecidos.

3. Inicialmente no se consideró en la estructura de ejecución una oficina con sede en el territorio lo cual en un inicio limito el desarrollo de las actividades y las coordinaciones pertinentes; sin embargo; al identificarse esta limitante se instaló la oficina de campo como referente local, fortaleciendo los vínculos con las entidades rectoras, socios claves y población beneficiaria.

4. Se dificulto el calculo de las contrapartidas en la etapa final del proyecto por falta de herramientas para el seguimiento y registro de las contribuciones en tiempo y recursos por parte de las entidades involucradas; sin embargo, apoyados en informes de actividades y cronogramas de trabajo se ha solventado en la medida de lo posible las estimaciones. Se hace necesario considerar una herramienta con actualización periódica para facilitar estas estimaciones desde el inicio del proyecto.

5. En algunos casos, la demora en la aprobación de los pagos de los productos a los contratistas por el sistema PNUD debido a los compromisos excesivos de los responsables de este proceso; sin embargo, se tomo la medida de solicitar los pagos con una semana de anticipación para solventar los desfases.

6. En algunos casos, la comunicación con el Laboratorio de aceleración del PNUD no fue efectiva y oportuna, lo cual genero trabajo adicional para asegurar las compras de manera acelerada y cumplir con los compromisos con las comunidades.

7. Con algunos consultores no se logró una comunicación eficiente y hubo algunos que no realizaron las actividades según los TDR y realizaron cambios sin consultar a la unidad coordinadora del proyecto; sin embargo, se realizaron reuniones extraordinarias con estos consultores para aclarar temas urgentes y se afianzo el seguimiento de ejecución en campo y revisión de productos.

8. En algunos casos, la comunicación sobre las programaciones de actividades, agendas y revisión de TDR limitaron el involucramiento de MiAMBIENTE desde la oficina regional; se sugiere a DICOMAR fortalecer los canales de comunicación con la oficina regional en Los Santos para asegurar el apoyo y participación en todos los espacios.

9. Se dificulto la coordinación y comunicación con el Municipio de Pocrí; sin embargo, en todo momento se les consultó e informó de las acciones realizadas en su distrito y se consiguió el apoyo de otras entidades locales como el MIDA y se contó con el apoyo del Representante de Paritilla.

10. La incomprensión sobre la importancia de las consideraciones de género y en algunos casos su confusión con orientación sexual afectó la participación de algunos hombres en las comunidades; además del involucramiento más activo entre los funcionarios de las instituciones involucradas debido al contexto predominantemente patriarcal del territorio; sin embargo, no se escatimó en esfuerzos por capacitar y concienciar a esta población para generar un cambio en su forma de entender el concepto y su importancia para el desarrollo local.

11. Se dificulto la convocatoria con beneficiarios/as que viven en lugares remotos y sin señal; por lo cual, se procedió a dejar notas en las puertas y mensajes con los vecinos para asegurar que la información y detalles de las actividades llegaran a todos los/ interesados/as.

12. En algunos casos se dio baja convocatoria a las actividades debido a conflictos anteriores que generaron rechazo y desconfianza hacia algunas instituciones ( MiAMBIENTE en Isla Cañas, ARAP por parte de pescadores en Pedasí). En el caso de Isla Cañas se procedió a divulgar las acciones del proyecto y sensibilizar a los/las comunitarios/as con acompañamiento de la Técnico designada por la regional de Los Santos y de esta forma se volvió a generar la confianza y se motivó la participación. Por otro lado, en el caso de los pescadores de Pedasí, la estrategia se orientó hacia cambiar las convocatorias colectivas por visitas individuales.

13. Baja convocatoria al delegar este compromiso a entidades rectoras; sin embargo, en lo posible se procedió a visitar casa a casa a personas claves el mismo dia de la actividad para asegurar la participación principalmente en procesos de consulta.

14. Atraso en algunas de las actividades finales del proyecto debido a factores externos como casos, huelgas y movilizaciones sociales. Sin embargo, el equipo del proyecto se adecuó a la realidad local y se reprogramaron las actividades pendientes.

15. Falta de capacidad operativa para acompañamiento de los consultores en el desarrollo de la consultoría, ya que algunos consultores tenían la debilidad con el manejo de la comunidad y no se contaba con personal suficiente en la unidad ejecutora para el seguimiento técnico. Se realizaron planificaciones en alianza con la regional de MiAmbiente para realizar el acompañamiento a los consultores en la medida posible. Además, se pidió el mismo apoyo para el seguimiento de los proyectos.

16. Falta de liderazgo gubernamental y las autoridades locales para la mitigación de conflictos que existen en la implementación del proyecto, principalmente por la discriminación hacia el personal técnico femenino por parte de algunos hombres beneficiaros del proyecto. Se tomaron medidas preventivas para la exposición de mujeres en campo. Donde se daba acompañamiento al personal femenino.

17. Ausencia de una plataforma donde se pueda encontrar toda la información del proyecto que este abierta a todo público, desde MiAMBIENTE y los Municipios. Se ha realizado la Divulgación de la información a través de las redes sociales del PNUD, y gestionado el acceso desde los Municipios y la pagina de MiAMBIENTE.