

**MINUTA DE LA EVALUACIÓN FINAL CONJUNTA
SOBRE
LA COOPERACIÓN TÉCNICA DEL JAPÓN
PARA
EL PROYECTO DE CONSERVACIÓN DE LA CUENCA HIDROGRÁFICA
DEL CANAL DE PANAMÁ
EN LA REPÚBLICA DE PANAMÁ**

El Equipo Japonés de Evaluación Final, organizado por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (de aquí en adelante referida como “JICA”) y encabezado por el Ing. Yukihide Katsuta, visitó la República de Panamá desde el 19 de junio al 30 de junio del 2005, con el propósito de llevar a cabo la evaluación final del Proyecto de Conservación de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (de aquí en adelante referida como “El Proyecto”). Esta evaluación examinó el progreso total de la Cooperación Técnica Japonesa hasta el momento y se realizó conjuntamente con el Equipo Panameño de Evaluación encabezado por la Licda. Elba Cortés, Asistente Técnica de Cooperación Técnica Internacional, Autoridad Nacional del Ambiente (de aquí en adelante “ANAM”).

Durante su estadía en la República de Panamá, se realizaron una serie de reuniones con las autoridades panameñas de la ANAM y otras entidades pertinentes y encuestas a participantes del Proyecto. Como resultado de las reuniones y las encuestas, el equipo de evaluación conjunta acordó preparar informes para los respectivos Gobiernos sobre las Reuniones de Evaluación Conjunta, cuyos temas se incluyen en los documentos a continuación.

Estos informes duplicados fueron redactados en inglés y español y son igualmente auténticos.

Ciudad de Panamá, 29 de Junio de 2005



.....
Ing. YUKIHIDE KATSUTA

Lider

Equipo Japonés de Evaluación Terminal
Agencia de Cooperación Internacional del
Japón



.....

Dra. LIGIA CASTRO DE DOENS

Administradora General

Autoridad Nacional del Ambiente

República de Panamá

REPORTE DE EVALUACIÓN FINAL CONJUNTA
SOBRE
EL PROYECTO DE CONSERVACIÓN DE LA CUENCA
HIDROGRÁFICA DEL CANAL DE PANAMÁ
(PROCCAPA)
EN LA REPÚBLICA DE PANAMÁ

Ciudad de Panamá, 29 de Junio de 2005

CONTENIDO

1. Introducción.....	1
1-1 Objetivos de la evaluación.....	1
1-2 Miembros del equipo de evaluación.....	1
1-3 Itinerario del estudio.....	2
2. Reseña del Proyecto.....	2
2-1 Antecedentes del Proyecto.....	2
2-2 Resumen del Proyecto.....	2
3. Metodología de la evaluación.....	3
3-1 Preguntas e indicadores de la Evaluación.....	3
3-2 Método de recolección y análisis de datos.....	4
3-2-1 Método de recolección de datos.....	4
3-2-2 Criterios de evaluación para el análisis.....	4
4. Desempeño del Proyecto y Proceso de Implementación.....	5
4-1 Insumos.....	5
4-2 Actividades.....	6
4-3 Resultados.....	6
4-4 Objetivo del Proyecto.....	7
4-5 Objetivo Superior.....	8
4-6 Proceso de Implementación.....	9
5. Resultados de la Evaluación Mediante Cinco Criterios.....	9
5-1 Relevancia.....	9
5-2 Efectividad.....	10
5-3 Eficiencia.....	11
5-4 Impacto.....	12
5-5 Sostenibilidad.....	14
5-5-1 La sostenibilidad vertical del Proyecto.....	14
5-5-2 La sostenibilidad horizontal del Proyecto.....	17
6. Conclusiones de la Evaluación.....	18
6-1 Logros del Proyecto.....	18
6-2 Evaluación mediante los Cinco Criterios.....	19
6-3 Factores de Promoción y Factores Prohibitivos.....	19
7. Recomendaciones.....	20
7-1 Medidas a implementarse antes de la finalización.....	20
7-2 Medidas a implementarse para después de la finalización del Proyecto.....	20
8. Lección Aprendida.....	21

LISTA DE ANEXOS

- ANEXO-1 Itinerario de la Evaluación Conjunta
- ANEXO-2 Lista del Personal Consultado
- ANEXO-3-a Matriz de Diseño de Proyecto (PDM de PROCCAPA)
- ANEXO-3-b Matriz de Diseño de Proyecto (PDM para la colaboración entre APRODECA y PROCCAPA)
- ANEXO-4 Formulario de Evaluación
- ANEXO-5 Indicadores para Logros del Proyecto y los Resultados
- ANEXO-6 Plan de Operación
- ANEXO-7 Record de Implementación de los Insumos
- a. Lista de Expertos Envidados desde Japón
 - b. Lista de Personal de Contraparte entrenado en Japón
 - c. Lista de Maquinaria y Equipo suministrado por la Parte Japonesa

ABREVIACIONES

ACP	Autoridad del Canal de Panamá
AECI	Agencia Española de Cooperación Internacional
AED	Academia para el Desarrollo Educativo
ARI	Autoridad de la Regiono Interoceánica
AMPYME	Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
ANAM	Autoridad Nacional del Ambiente
APRODECA	Asociación de Productores De la Cuenca Alta del Canal de Panamá
CICH	Comisión Interinstitucional de la Cuenca Hidrográfica
IPACOOOP	Instituto Panameño Autónomo Cooperativo
JCC	Comité de Coordinación Conjunta
JICA	Agencia de Cooperación Internacional de Japón
MEDUCA	Ministerio de Educación
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
M/M	Minutas de Reuniones
ODA	Asistencia Oficial para el Desarrollo (del Japón)
PCM	Ciclo de Manejo de Proyectos
PDM	Matriz de Diseño de Proyectos
PO	Plan de Operación
PRA	Diagnóstico Rural Participativo
PROCCAPA	Proyecto de Conservación de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá
R/D	Resumen de Discusiones
TRIPLE C	Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible en las Provincias de Panamá, Coclé y Colón.
UNDP	Programa de Desarrollo de Naciones Unidas
USAID	Agencia De Estados Unidos para el Desarrollo

1. Introducción

1-1 Objetivos de la evaluación

Las actividades de evaluación se realizaron con los siguientes objetivos:

- (1) Conducir una evaluación integral de los logros del Proyecto, de acuerdo con el plan original que se describe en el Resumen de Discusión (R/D), la Matriz de Diseño del Proyecto (PDM) y el Plan Operativo (PO).
- (2) Analizar el logro del Proyecto en términos de los cinco criterios de evaluación. (Relevancia, Efectividad, Eficiencia, Impacto y Sostenibilidad)
- (3) Hacer recomendaciones sobre el Proyecto referente a las medidas tomadas para mejorar el proyecto.

1-2 Miembros del equipo de evaluación

(1) El equipo japonés

- (a) Sr. Yukihide Katsuta (Lider del Equipo)
Director de Grupo, Grupo 1 (Bosque y Ambiente Naturl),
Departamento de Ambiente Global, JICA
- (b) Dr. Kenichi Ishida
Profesor Asistente,
Universidad de Tokio
- (c) Sr. Shin Morisaki
Jefe de sección , Oficina de Internacional de Cooperación Forestal,
Agencia Forestal
- (d) Sr. Kazuo Shiono
Asesor Especial,
Equipo de Conservación Forestal , Grupo 1 (Bosque y Ambiente Naturl),
Departamento de Ambiente Global, JICA
- (e) Lic. Noriko Furutani
Consultora,
Global Link Management, Inc.

(2) El equipo panameño:

- (a) Srta. Elba Cortés (Lider del Equipo)
Asistente Técnica
Cooperación Técnica Internacional, ANAM
- (b) Sra. Verónica de Alvarado

- Asistente Técnica.
Dirección Nacional de Planificación y Política, ANAM
- (c) Sra. Daysi E. González
Asistente Técnica
Dirección de Fomento a la Cultura Ambiental, ANAM
- (d) Sra. Genoveva de Cárdenas
Asistente Técnica
Dirección Nacional de Patrimonio Natural, ANAM
- (e) Sr. Leocadio Quiróz
Jefe de Departamento de Administración y Finanzas
Administración Regional de Panamá Oeste, ANAM

1-3 Itinerario del estudio

El itinerario detallado del estudio de evaluación final se detalla en el Anexo 1.

2. Reseña del Proyecto

2-1 Antecedentes del Proyecto

Debido a la deforestación causada por el aumento de la población, el suministro de agua en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá se ha visto afectado. Por lo tanto, el Gobierno de Panamá reconoce la necesidad de mejorar el uso del suelo en la cuenca del Canal, ofreciendo alternativas a los pequeños productores mediante el uso de tecnologías de agroforestería orientadas hacia el desarrollo participativo.

En este contexto, el Gobierno de la República de Panamá solicitó cooperación técnica al Gobierno de Japón sobre el Proyecto. En respuesta a dicha petición, el Gobierno de Japón, a través de JICA, envió el equipo de estudio para discutir y llegar a un acuerdo con las autoridades panameñas sobre el marco de la implementación del Proyecto. En Agosto de 2000, se firmó el Resumen de la Discusión (R/D), y el Proyecto se debería realizar a partir del 1ro de Octubre de 2000 por un periodo de 5 años.

2-2 Resumen del Proyecto

Los objetivos y resultados del Proyecto que se indican en el R/D fueron revisados por el Equipo del Proyecto usando el método de PCM en el momento de la evaluación intermedia, los

cuales se describen a continuación:

Objetivo Superior: Se mejora el uso de suelos en el sector Oeste de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá para que sea más apropiado para la conservación de la cuenca.

Objetivo de Proyecto: Los miembros de los grupos de productores participantes del proyecto adoptan actividades que contribuyen a la conservación de la Cuenca Hidrográfica de manera sostenible.

Resultados:

- 1) Los miembros de los grupos de productores participantes del proyecto adquieren conocimientos prácticos y técnicas sobre el uso más adecuado de los suelos para la conservación de la Cuenca.
- 2) Los grupos de productores participantes del proyecto se fortalecen para que realicen actividades participativas que contribuyan a la conservación de la Cuenca de una manera sostenible.
- 3) El personal del proyecto adquiere conocimientos y experiencias para llevar a cabo el servicio de extensión.
- 4) Se promueve el entendimiento sobre la conservación de la Cuenca y su importancia entre los participantes de los programas de educación ambiental.

3. Metodología de la evaluación

En la primera etapa se evaluó el nivel y la posibilidad de los logros del objetivo del proyecto y sus resultados basado en la PDM (Ver el Anexo 3-a). En la segunda etapa, el Equipo analizó y evaluó el Proyecto desde el punto de vista de los cinco criterios "Relevancia, Efectividad, Eficiencia, Impacto y Sostenibilidad.

Finalmente, se hicieron las conclusiones y recomendaciones del Proyecto y se identificaron las lecciones aprendidas.

3-1 Preguntas e indicadores de la Evaluación

El formulario de evaluación se encuentra en el Anexo 4.

3-2 Método de recolección y análisis de datos

3-2-1 Método de recolección de datos

Los datos y métodos de recolección utilizados por este estudio fueron los siguientes:

- 1) Documentación de Planeación del Proyecto, R/D, PDM, PO, M/M
- 2) Informe de Evaluación Intermedia
- 3) M/M de la Cooperación Técnica Japonesa para PROCCAPA entre la Oficina de JICA de Panamá y ANAM.
- 4) Registros de evaluación de Proyecto
- 5) Entrevistas y cuestionarios a expertos japoneses, contrapartes, extensionistas y productores.
- 6) Entrevistas con ANAM, CICH, y Fundación Natura
- 7) Talleres con expertos japoneses, contrapartes, extensionistas y productores (Los datos recopilados por el “Estudio sobre la Metodología de Evaluación para Proyectos de JICA con participación de la gente en el Sector Forestal” que se condujo en Febrero y Marzo de 2005 también fueron utilizados).
- 8) Registro de insumos de ambos lados.
- 9) Observación de reuniones y comunidades en el lugar del Proyecto.
- 10) Otros informes del Proyecto

3-2-2 Criterios de evaluación para el análisis

La evaluación se realizó en base a cinco criterios, los cuales son puntos importantes a considerar cuando se evalúan proyectos de desarrollo.

- | | |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) Relevancia: | Relevancia es cuestionar si el objetivo de proyecto y el objetivo superior aún se mantienen dentro de las necesidades y preocupaciones prioritarias al tiempo de la evaluación. |
| 2) Efectividad: | La efectividad concierne al grado hasta el cual el objetivo del proyecto se ha logrado, o se espera que se logre, en relación con los resultados producidos por el proyecto. |
| 3) Eficiencia: | Eficiencia es la productividad del proceso de implementación: con qué eficiencia los insumos se transforman en resultados. |
| 4) Impacto: | Impacto son los cambios intencionados y no intencionados, |

directos e indirectos, positivos y negativos que resultan del proyecto.

- 5) Sostenibilidad: La sostenibilidad del proyecto de desarrollo es cuestionar si los beneficios del proyecto son propensos a continuar después que la ayuda externa haya llegado a su fin.

4. Desempeño del Proyecto y Proceso de Implementación

4-1 Insumos

El Equipo confirmó que el Proyecto ha cumplido en su mayor parte los siguientes insumos junto con el plan indicado en el R/D y la PDM.

[Parte Japonesa]

1) Envío de Expertos a Panamá.

6 expertos a largo plazo y 11 a corto plazo fueron enviados al Proyecto para la transferencia de tecnología.

2) Suministro de Maquinaria/Equipo

Se suministró maquinaria y equipo por un valor total de yenes para las actividades del Proyecto hasta el final de Junio de 2005.

3) Entrenamiento del Personal de Contraparte en Japón.

12 funcionarios de la contraparte se enviaron a Japón para capacitación. Uno más está programado para ser enviado a Japón.

4) Costo suplementario de los gastos locales

Una cantidad total de 831,741.76 Dólares fue provisto para suplementar una porción de los gastos locales hasta el final de Junio de 2005. Algunos recursos humanos que originalmente se planearon como insumos por la parte panameña, como un conductor, tres trabajadores manuales y un asistente de oficina, fueron pagados por la parte japonesa.

[Parte Panameña]

1) Nombramiento del Personal de Contraparte y Otro Personal.

Todo el personal de las ramas relacionadas al Proyecto ha sido asignado.

2) Asignación del Costo Operacional.

Se asignó presupuesto para el costo operacional de PROCCAPA, por la suma de 892,100 Dólares Americanos hasta Junio de 2005 .

3) Provisión de Facilidades.

Los espacios necesarios para la oficina, facilidades de capacitación y parcela demostrativa del Proyecto han sido suministrados.

Los detalles de los insumos se encuentra en el ANEXO 7.

4-2 Actividades

El equipo confirmó que el Proyecto ha cumplido en su mayor parte las actividades junto con el plan indicado en la PDM y el PO.

Los detalles de las actividades se muestran en el ANEXO 6.

4-3 Resultados

El Equipo confirmó que el Proyecto ha cumplido los siguientes resultados junto con el plan indicado en el R/D y la PDM. Las razones para las afirmaciones se muestran debajo de cada resultado. La información detallada sobre los resultados se encuentra en los Indicadores para Logros del Proyecto (ANEXO 5).

Resultado 1: Los miembros de los grupos de productores participantes del proyecto adquieren conocimientos prácticos y técnicas sobre el uso más adecuado de los suelos para la conservación de la Cuenca.

El nivel de realización de este resultado es bastante alto puesto que las cifras meta fueron excedidas en niveles de entendimiento, práctica y expansión de conocimientos/técnicas/habilidades, niveles de mujeres participantes, miembros y demás indicadores. Estas cifras parecen mostrar el interés considerable de los productores por la conservación de la cuenca. Por lo que respecta al número de temas de capacitación, 11 temas han sido conducidos.

Resultado 2: Los grupos de productores participantes del proyecto se fortalecen para que realicen actividades participativas que contribuyan a la conservación de la Cuenca de una manera sostenible.

Seis de los indicadores de logros dirigidos hacia el desarrollo de la capacidad de los grupos de productores se cumplieron totalmente y uno de manera parcial.

Resultado 3: El personal del proyecto adquiere conocimientos y experiencias para llevar a cabo el servicio de extensión.

Los grupos de productores están satisfechos con los servicios de extensión provistos por el personal del proyecto para dar asistencia a las actividades de grupo. Y se prepararon los manuales, la guía operativa y el estudio de caso.

Resultado 4: Se promueve el entendimiento sobre la conservación de la Cuenca y su importancia entre los participantes de los programas de educación ambiental.

Se realizaron talleres sobre conservación de la cuenca y concursos de dibujo, etc., para la educación ambiental. Como resultado de estas actividades, casi todos los participantes, niños y adultos, mostraron su interés en conservación de cuenca/ambiente. Se espera que se mantenga el interés para realizar acciones futuras para la conservación de la cuenca/ambiente.

4-4 Objetivo del Proyecto

Los miembros de los grupos de productores participantes del proyecto adoptan actividades que contribuyen a la conservación de la Cuenca Hidrográfica de manera sostenible.

En el momento de la evaluación, el objetivo del proyecto ha sido cumplido. Las razones para la declaración anterior son las siguientes;

Indicador 1
Para Sep. 2005 El 70% de los miembros de los 18 grupos de productores realizan continuamente en sus fincas actividades incorporando 3 a más técnica de conservación adquiridas con el proyecto.

Para marzo de 2005, el 78% de los miembros de los 18 grupos practican continuamente mas de 3 técnicas apropiadas para la conservación de la cuenca (plantación en curvas de nivel, cultivo en callejones, cultivo en terrazas, arroz en fanguero, preparación de abono organico, etc.) Esto muestra que una finca está practicando 3 técnicas en promedio.

Indicador 2
Para Sep.2005 Los 18 grupos de productores realizan continuamente actividades grupales para la conservación de la cuenca.

18 grupos de productores practican actualmente mas de 5 técnicas apropiadas para la conservación de la cuenca (plantación en curvas de nivel, cultivo en callejones, cultivo en terrazas, arroz en fangueo, preparación de abono orgánico, etc.) en su propia tierra. 11 grupos de estos están practicando mas de 10 técnicas.

Además de los indicadores cumplidos, como se muestra arriba, APRODECA, la asociación de productores, fue creada y está activa en la actualidad. APRODECA está compuesta por algunos productores que forman parte de los grupos de PROCCAPA y tienen la capacidad suficiente para enseñar lo que han aprendido, no solo las técnicas de agroforestería, sino también técnicas de manejo como facilitación y género. Mediante los recursos humanos acumulados en APRODECA, la asociación provee actualmente la asistencia técnica a los grupos de productores que han empezado a recibir los resultados positivos de los servicios provistos por APRODECA.

4-5 Objetivo Superior

Se mejora el uso de suelos en el sector Oeste de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá para que sea más apropiado para la conservación de la cuenca.

En el momento de la evaluación, se estimó que el objetivo superior será logrado a largo plazo si la expansión de la conservación participativa de la cuenca es promovida por el gobierno panameño.

Las razones para la declaración anterior son las siguientes:

Es difícil obtener los datos cuantitativos en cifras exactas para verificar los indicadores (“10% de la parte superior de la cuenca oeste está bajo el sistema de agroforestería de conformidad con la Ley 21”, y “El uso de la tierra promulgado en leyes relacionadas se incrementa al 14%”). Sin embargo, el resultado final del Proyecto está apareciendo y puede contribuir hacia el logro del objetivo superior debido al hecho de que los 18 grupos de productores, mas el grupo numero 19 creado como resultado de la implementación del proyecto, han continuado las actividades con técnicas apropiadas para la conservación de la cuenca tanto en fincas grupales como individuales y también porque el efecto de propagación se observa aun fuera de las comunidades meta.

4-6 Proceso de Implementación

El proceso de implementación se evaluó de acuerdo a la formulario de evaluación.

(La información sobre la implementación se encuentra en: ANEXO 5)

Los principales puntos a mencionar son los siguientes:

- Algunos insumos de recursos humanos que originalmente serían suministrados por la parte panameña fueron dejados a la parte japonesa.
- Para asegurar al sostenibilidad después del periodo de implementación del proyecto, el Proyecto pone énfasis en apoyar a APRODECA, la cual aparece como un impacto de la implementación del Proyecto, por sugerencia del equipo de evaluación intermedia.

5. Resultados de la Evaluación Mediante Cinco Criterios

Mediante el estudio de evaluación el Equipo evaluó la relevancia, efectividad, eficiencia, impacto y sostenibilidad del Proyecto (La información detallada sobre la evaluación mediante los cinco criterios se encuentra en: ANEXO 5).

5-1 Relevancia

El proyecto es altamente relevante como sigue:

- 1) Consistencia con la política panameña: El gobierno panameño promueve las políticas ambientales del país establecidas en la Estrategia Nacional del ambiente y la conservación de la cuenca del Canal de Panamá, puesto que el Canal de Panamá es uno de los recursos esenciales para desarrollar la economía e industria panameña. Por lo tanto, el objetivo superior y el objetivo del proyecto son consistentes con las políticas panameñas.
- 2) Necesidades de la gente: También hay necesidades de aprender las técnicas para la conservación de la cuenca en las comunidades en el sector oeste de la Cuenca Alta del Canal de Panamá.
- 3) Consistencia con la política de ODA: Además, el objetivo superior y el objetivo de proyecto son consistentes con la política de asistencia de JICA, que da prioridad a la conservación del ambiente y a la equidad económica y regional. El proyecto se supedita al programa para conservación de recursos naturales y alivio de la pobreza en áreas rurales.

- 4) Diseño de Proyecto: En lo referente a la relevancia del diseño del proyecto, hay una brecha entre el objetivo de proyecto y el objetivo superior. El proyecto está enfocado en la gente, quienes juegan un papel crucial para la conservación de la cuenca, y así resulta ser exitoso, sin embargo es difícil lograr el objetivo superior que trata de alcanzar un área mas amplia que los sitios a los que va dirigido el objetivo de proyecto.

5-2 Efectividad

La efectividad del Proyecto es alta, como se detalla a continuación:

1) Grado de realización del objetivo de proyecto

En el momento de la evaluación final, el objetivo de proyecto ha sido logrado. (Ver 4-4.)

2) Contribución de los resultados al logro del objetivo de proyecto

Todos los resultados han estado contribuyendo significativamente a la realización del objetivo de proyecto, por ejemplo:

2)-1 Estrategia de organización de grupos- Creación de Capital Social-

La estrategia organización de grupos trabaja como el mecanismo para la expansión de las técnicas que son una parte del empoderamiento de los productores. Por ejemplo, la magnitud de las capacitaciones se multiplicó considerablemente mediante otras actividades. El miembro que recibió el entrenamiento de PROCCAPA debe difundir lo que el/ella aprendió a todos los miembros de su grupo. Adicional a la transferencia de información entre los miembros del grupo, la estrategia de grupo va un paso mas allá al incorporar a los diferentes grupos y a los productores fuera de los grupos. En efecto, los productores que aprendieron las técnicas en actividades grupales de PROCCAPA lograron un nivel de entendimiento hasta ser capaces de enseñar a otros productores y de hecho hacerlo. Ellos hablan de los que han aprendido no solo a los miembros de la familia/familiares/vecinos y conocidos de la comunidad, sino también a otros productores de una manera mas sistemática e influyente a través de APRODECA. Esto muestra que el mecanismo de la estrategia de grupo contribuye hacia el objetivo de proyecto. Esto es, la estrategia de grupos como una transmisión de la capacitación a otros miembros, como labor colectiva en fincas individuales, y como ayuda mutua entre diferentes grupos, está funcionando bien.

2)-2 Educación Ambiental

La educación ambiental se realiza a través de un programa dirigido hacia estudiantes de educación básica general, a través de la implementación de las guías didácticas de educación ambiental elaboradas por ANAM y el MEDUC. Estas actividades complementarán la formación de estudiantes y grupos de productores en la relación hombre-ambiente.

2)-3 Selección de la tecnología apropiada basado en las necesidades de los productores.

Durante la primera etapa del Proyecto, mediante la realización del DRP, los productores tuvieron la oportunidad de priorizar las técnicas a ser utilizadas. Basados en sus prioridades, el Proyecto introdujo la tecnología apropiada del paquete de técnicas y los productores tuvieron la oportunidad de practicarlas, de esta manera, el nivel de adopción por parte de los productores fue bastante alto.

3) Factores Promotores y factores que cohíben.

3)-1 La creación de confianza entre los productores y el personal del Proyecto.

Los promotores, extensionistas y expertos japoneses tienen una influencia considerable en la conciencia de los productores. La presencia y diálogo de estas personas en la primera etapa creó una buena relación y construyó la confianza entre los productores y el personal del proyecto, y la falta de presencia intencionada en una etapa posterior del Proyecto fomentó la pertenencia entre los productores.

Ningún factor que cohíba se analizó hacia el logro del objetivo del proyecto.

3)-2 Efectividad de la PDM para la colaboración entre APRODECA y PROCCAPA.

La PDM para la colaboración entre APRODECA y PROCCAPA resultó efectiva como una herramienta de manejo. Debido a esta PDM, APRODECA aprendió a pensar y manejar su proyecto lógicamente. Además, el sentido de ser propietario de APRODECA fue fomentado por causa de esta PDM.

5-3 Eficiencia

La eficiencia del proyecto es alta. La evaluación detallada de la eficiencia es la siguiente:

1) Buen uso de Insumos

Los insumos tanto de la parte Japonesa como Panameña fueron en su mayor parte

necesarios y suficientes para producir los resultados pretendidos debido a las siguientes razones:

[Parte Japonesa]

-Los expertos a corto plazo de diferentes ramas, enviados a Panamá jugaron su papel en cada area esperada en el Proyecto. El tiempo, la calidad y cantidad de los envios de expertos Japoneses fueron apropiados. (Los detalles de los expertos japoneses se lista en el ANEXO 7). Sin embargo, el desbalance de género fue señalado ya que el porcentaje femenino es bastante bajo a pesar de la promoción de la igualdad de género en el Proyecto.

-El tiempo para la capacitación de la contraparte fue adecuado. (La lista completa de capacitación de la contraparte en Japón se da en el ANEXO 7.)

-La parte japonesa suministró el equipo necesario para la transferencia tecnológica. (Lista detallada en el ANEXO 7.)

[Parte Panameña]

-La asignación de la contraparte estuvo básicamente de acuerdo con el itinerario planeado. El número de contraparte asignado fue suficiente.

-El equipo suministrado por la parte japonesa fue plenamente utilizado y bien mantenido.

2) Grado de realización de los resultados.

El Proyecto ha obtenido los resultados esperados hasta un grado satisfactorio.

(Ver ANEXO 5.)

5-4 Impacto

El impacto del proyecto es alto como se detalla:

No se han observado impactos negativos cruciales a excepción de algunos impactos menores. (Materiales que se obtenían gratis tradicionalmente adquirieron un valor comercial porque la sociedad se dio cuenta de su valor). También algunos impactos aparentemente negativos a corto plazo están apareciendo. Estos, sin embargo, son el proceso y un proceso de mejora continuo para una etapa de empoderamiento superior a largo plazo. Por lo tanto estos puntos se incluyen en la descripción de los impactos positivos.

Los impactos positivos no intencionales son los siguientes;

- 1) El impacto mas significativo es que APRODECA, la asociación de los productores, por los productores y para los productores, fue creada y se encuentra funcionando actualmente. APRODECA tiene recursos humanos los cuales son lo suficientemente capaces de enseñar lo que han aprendido, no solo en técnicas de agroforestería, sino también técnicas de manejo de grupos como facilitación y género. Mediante los recursos humanos acumulados, APRODECA provee actualmente asistencia técnica al recientemente establecido grupo número 19, el cual ya ha empezado a recibir resultados positivos al practicar las nuevas técnicas. Entre tanto, aparecieron algunas diferencias de opiniones entre los productores en el manejo durante el transcurso de su desarrollo. Sin embargo, tales incidentes son de lo mas natural como el proceso de crecimiento de una organización. Mas bien, debido a tales dificultades, APRODECA está creciendo en la actualidad
- 2) Los medios de comunicación tales como programas de televisión, prensa y radio en toda la nación presentaron el proyecto PROCCAPA. Recientemente, National Geographic, la cual tiene reputación global, entrevistó al Proyecto.
- 3) El personal del proyecto expresó que había sido influenciado positivamente y alentado por el ánimo de los productores quienes enfrentaron las dificultades y mejoraron sus vidas a través del Proyecto. Además, mencionaron que la igualdad de género se había promovido en sus vidas privadas debido al Proyecto.
- 4) Algunos miembros de la Asociación Medalla Milagrosa fueron fortalecidos mediante las actividades del proyecto PROCCAPA los que le facilito obtener asistencia financiera de Fundación NATURA, para llevar a cabo la propuesta del grupo de practicar técnicas de conservación de la cuenca y las actividades iniciaron involucrando a personas fuera del grupo de PROCCAPA.

Por otra parte, una de las condiciones necesarias para lograr el objetivo superior, que es un impacto positivo intencional, tal como se muestra en la PDM: "El gobierno panameño promueve continuamente la conservación participativa de la cuenca haciendo uso de los logros del Proyecto", es realizar esfuerzos por parte de las organizaciones administrativas del gobierno panameño. No obstante, el grado de magnitud de tal esfuerzo no puede considerarse suficiente para asegurar una estimación alta de logros del objetivo superior "El uso de tierras en la cuenca oeste del Canal de Panamá se mejora para ser mas adecuado para la conservación de la cuenca". En el momento de la evaluación final, el logro estimado del objetivo superior como un impacto intencionado no puede describirse como alto debido a la incertidumbre de apoyo existente para expandir los frutos de PROCCAPA a áreas efectivamente mas grandes con la finalidad de lograr el objetivo superior.

- ANAM creó el plan mostrando el mecanismo de organización en el cual los frutos de PROCCAPA son utilizados y hasta multiplicados en otras áreas de los sitios meta de PROCCAPA después de la conclusión del proyecto. Para iniciar la etapa de preparación de la post PROCCAPA, todo el personal que trabajaba en base a contratos y que aprendió el modelo de PROCCAPA pasó a ser personal permanente de ANAM. La utilización de estos recursos humanos es uno de los esfuerzos pretendidos por ANAM primero para mantener la provisión necesaria de servicios de extensión para el lugar del proyecto actual, y segundo para aplicar la metodología participativa para la conservación de la cuenca en áreas más extensas.
- Los esfuerzos de publicidad asumidos por organizaciones relacionadas han sido observados como a continuación se detalla: El Faro, el cual es publicidad de la ACP y se distribuye a una amplia población por medio de uno de los principales periódicos, presentó el proyecto PROCCAPA mediante un artículo titulado “De la visita a El Cacao”, mostrando un marcado interés en la utilización y aplicación de las experiencias en conservación participativa de la cuenca a áreas más extensas de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá
- El asunto de la titulación de tierras para los productores de pequeña escala que están involucrados en el proyecto ha sido considerado a través de la CICH ante las organizaciones relacionadas.

5-5 Sostenibilidad

La sostenibilidad del Proyecto se describe en los siguientes dos puntos, a saber la continuidad del resultado final hacia los 18 grupos de productores (sostenibilidad vertical de los grupos meta del Proyecto) y la sostenibilidad de ANAM en términos del modelo de PROCCAPA (sostenibilidad horizontal) en toda la cuenca oeste del canal hacia el objetivo superior. La última está estrechamente relacionada con el nivel de realización del objetivo superior como se describió en el impacto.

5-5-1 La sostenibilidad vertical del Proyecto

La sostenibilidad del Proyecto, desde el punto de vista de la continuidad del resultado final hacia los 18 grupos de productores (sostenibilidad vertical del grupo meta del Proyecto), es alta como se detalla:

- 1) La sostenibilidad de los 18 grupos de productores se estima como alta al tiempo de la evaluación final basado en el alto nivel de empoderamiento de los productores. En este estudio de evaluación, “nivel de empoderamiento de los productores” se define

como (i) Aumento en conocimiento y técnicas/habilidades, (ii) Cooperación entre productores (para la extensión de técnicas) , (iii) Cambios positivos en la conciencia de los productores, (iv) Nivel de madurez de los grupos de productores. Las evidencias comprobatorias en detalle se muestran en el formulario de evaluación con hallazgos, el resumen de éstas se muestra a continuación:

(i) Aumento en conocimiento y técnicas/habilidades.

El nivel de conocimiento/habilidades/técnicas en conservación de la cuenca ha aumentado notablemente. Esto demuestra que los productores están satisfechos con la capacitación al mejorar su conocimiento teórico, sino que también pueden practicar las mismas técnicas por su cuenta tanto en las fincas grupales como en las individuales. Además, su nivel es hasta el punto que son capaces de enseñar a otros productores. Sus técnicas no se limitan a las de agroforestería sino también a técnicas de manejo como facilitación y aumento de la conciencia de género. Por ejemplo, los productores fueron influenciados significativamente por el trabajo en grupos de PROCCAPA en términos de equidad de género y han estado promoviendo sus actividades mediante el trabajo de hombres y mujeres conjuntamente.

(ii) Cooperación entre productores para la extensión de las técnicas

Como se mencionó anteriormente, el artículo de “Aumento de conocimiento y técnicas/habilidades”, los productores lograron el nivel de conocimiento hasta poder enseñar a otros productores. Ellos hablan de lo que han aprendido no solo a los miembros de la familia/parientes/vecinos y conocidos de la comunidad, sino también a otros productores de manera más sistemática e influyente a través de APRODECA. Esto muestra que los productores por ellos mismos se dan cuenta de la efectividad de las técnicas y el mecanismo para que los productores puedan sentir este beneficio. Esto es decir que las estrategias de grupo, como la transferencia de la capacitación a otros miembros, el trabajo colectivo en fincas individuales y la ayuda mutua entre diferentes grupos, está funcionando bien.

(iii) Cambios Positivos en la conciencia de los Productores

Los productores fueron altamente sensibilizados. Aunque todos los productores quieren mejorar sus vidas, no todos los productores que participaron en las reuniones de promoción para PROCCAPA se unieron a los grupos. Los que de hecho formaron los grupos empezaron las actividades creyendo que podrían mejorar su calidad de vida aprendiendo nuevas técnicas y en consecuencia lograr una mejor productividad mediante las actividades de grupo,

destacándose la participación activa e igualitaria de la mujer dentro de los grupos y el varón a su vez colabora en tareas del hogar las cuales antes no ejecutaban. Por otro lado, se han concientizado sobre la importancia de la reforestación y están implementando plantaciones de árboles a pequeña escala, en las fuentes de agua y para la producción de leña, carbón y vinagre de carbón, para mejorar su calidad de vida. Además, los productores se dieron cuenta que la práctica de nuevas técnicas en lugar de la roza y quema contribuye a la protección de su ambiente y la conservación de la cuenca. Ellos actualmente saben que las actividades colectivas a través de grupos, que no existían tradicionalmente, son más efectivas y eficientes y consecuentemente pueden continuar las prácticas y mejorar sus condiciones de vida basados en la cooperación entre los miembros del grupo. Además, los productores tuvieron una alta apropiación debido a la disminución intencional de la presencia del personal del Proyecto. De esta manera, su futuro se hace más prometedor y tal esperanza y confianza hizo a los productores más elocuentes sobre sus necesidades con respecto a la administración.

(iv) Nivel de Madurez de los grupos de productores

Generalmente, el nivel de madurez de un grupo se considera alto por la toma de decisiones democráticas, la continuidad de las acciones y su práctica de las técnicas. Han pasado casi 5 años desde que se estableció el primer grupo. Los miembros de los grupos han experimentado por cinco años las discusiones, los acuerdos, las decisiones, las cooperaciones, los conflictos y se han dado ánimo entre miembros que tienen ideas y opiniones diferentes. Todos los grupos están bien encaminados hacia una mayor madurez aunque los niveles varían dependiendo de la historia y condición del grupo. El grupo más maduro conduce no solo lo que ha provisto PROCCAPA sino también sus actividades originales basadas en sus ideas para hacer que el grupo avance. Además, sus actividades adicionales incluyen nuevos productores que no son miembros de grupos de PROCCAPA. El líder del grupo fue empoderado al sobreponerse a varias dificultades debidas a su posición. Por lo que atañe al manejo financiero, los grupos no pueden ser lo suficientemente fuertes como resultado de que PROCCAPA se enfocó en el aspecto de desarrollo social, sin embargo los grupos cuentan con sus propios fondos.

- 2) Los cuatro puntos mencionados anteriormente pueden promoverse a través de APRODECA. En lo referente a la sostenibilidad de APRODECA, se señala lo

siguiente:

- La sostenibilidad técnica es alta; APRODECA se compone de productores que son los suficientemente capaces para enseñar las diferentes técnicas para la conservación de la cuenca a otros productores. La evidencia de la capacidad APRODECA es el hecho que el grupo establecido recientemente está produciendo resultados mediante las técnicas aprendidas del extensionista de APRODECA.
La sostenibilidad administrativa no es tan alta: Aunque se trata de desarrollar la organización mediante el consenso de los miembros, no ha podido definir las líneas de acción para asegurar el futuro al finalizar PROCCAPA.
- La sostenibilidad financiera es mediana: Como APRODECA recibió fondos de Fundación Natura para desarrollar actividades para la conservación de la cuenca, APRODECA ha estado haciendo esfuerzos para incrementar los recursos financieros. Sin embargo, esto no es suficiente para mantener el mecanismo de operación actual de los asociados.

5-5-2 La sostenibilidad horizontal del Proyecto

La sostenibilidad del Proyecto desde el punto de vista de la sostenibilidad de ANAM en términos de la extensión del modelo de PROCCAPA (sostenibilidad horizontal) a toda la cuenca oeste del canal con miras al objetivo superior, tiene limitaciones como se señala a continuación:

1) Sostenibilidad administrativa:

ANAM es la organización gubernamental rectora de la conservación de los recursos naturales y del ambiente y se relaciona con la conservación de la cuenca del Canal de Panamá, por eso es consecuente con la política del Gobierno Panameño por tanto el apoyo político del Gobierno se asegura continuamente para los años venideros. Debe coordinar con otros Ministerios y organizaciones en términos de conservación de la cuenca y desarrollo rural para maximizar los esfuerzos del Gobierno.

2) Sostenibilidad Financiera

La inversión necesaria para iniciar las técnicas de agroforestería y la realidad económica de los productores requieren alguna asistencia externa para que los nuevos grupos se establezcan y para introducir nuevas técnicas. Por ejemplo, la asistencia posible a la iniciativa de los productores puede incentivarse mediante la asistencia financiera a través de una organización de apoyo como APRODECA. No obstante, ANAM tiene limitaciones en lo que respecta a la asignación de presupuesto. Para que ANAM implemente este tipo de actividades requiere de una contraparte externa.



Sin embargo, ANAM puede jugar el papel de facilitador/coordinador para que otras organizaciones asignen presupuestos para mantener la sostenibilidad de los mecanismos operativos de ANAM en función de la extensión del modelo de PROCCAPA (sostenibilidad horizontal) a toda la cuenca del canal con miras a que se asegure el objetivo superior. Se aprecia de gran manera que ANAM ha hecho grandes esfuerzos para conectar a IPACOOOP y AMPYME con los grupos de productores para la posible asistencia.

3) Sostenibilidad Técnica

Como se mencionó anteriormente en el impacto, ANAM creó el plan posterior del Proyecto PROCCAPA e inició acciones como dar permanencia al personal de Proyecto que se encontraba trabajando por contrato. Estos recursos humanos se utilizarán para la aplicación posterior del modelo de PROCCAPA a otras áreas con el fin de la conservación participativa de la cuenca.

Los extensionistas, el personal de contraparte y todos los que fueron entrenados mediante capacitaciones así como las prácticas del modelo de PROCCAPA, aprendieron y adoptaron las técnicas de conservación participativa de la cuenca. La sostenibilidad técnica se estima alta debido a la utilización de las técnicas transferidas y al mecanismo de su extensión. Especialmente la sostenibilidad técnica será alta, si esos recursos humanos que trabajaron para la extensión son utilizados para la futura expansión del modelo de PROCCAPA a un área mas amplia.

6. Conclusiones de la Evaluación

El Equipo llegó a la siguiente conclusión a través de la inspección de campo en el área piloto del Proyecto, la discusión entre los miembros de El Equipo, intercambio de perspectivas y opiniones con organizaciones interesadas incluyendo Socios de Desarrollo.

6-1 Logros del Proyecto

Se consideró que el Objetivo de Proyecto se cumple en el momento de la evaluación final, porque este se ha logrado a juzgar por los siguientes hechos.

- 1) Los productores a través de los grupos practican efectivamente técnicas suficientes y actividades productivas para la conservación tanto en la finca grupal como la individual..
- 2) APRODECA (la asociación de productores) se creo como resultado del proyecto

y está actualmente activa. APRODECA se compone de algunos productores que son miembros de los grupos de PROCCAPA y ellos enseñan tanto técnicas de agroforestería como técnicas de manejo. Mediante tales recursos humanos acumulados en APRODECA, esta actualmente provee los servicios de extensión a los 18 grupos de productores incluyendo el grupo mas reciente desarrollando un impacto positivo de los servicios prestados por APRODECA.

6-2 Evaluación mediante los Cinco Criterios

El proyecto es altamente relevante y la efectividad, eficiencia e impacto del proyecto son también altos. El Equipo juzgó que la sostenibilidad del proyecto en términos de la continuidad del resultado final hacia los 18 grupos de productores (sostenibilidad vertical) es alta mientras que la sostenibilidad de ANAM en términos de posible diseminación del método de PROCCAPA (sostenibilidad horizontal) a toda la cuenca oeste no es suficientemente alta debido a que el plan actual para establecer el ambiente de apoyo no ha finalizado aun y los esfuerzos para movilizar los presupuestos entre las organizaciones relacionadas no se ha asegurado aun. Sin embargo, la ANAM continuará con los mismos lineamientos y políticas establecidas para asegurar un seguimiento adecuado para difundir el modelo de PROCCAPA.

6-3 Factores de Promoción y Factores Prohibitivos

Las virtudes de PROCCAPA como factor de promoción pueden resumirse como sigue.

Elemento relacionado con el diseño del proyecto.

- 1) El diseño del proyecto fue orientado a la necesidad de los productores.

A través del DRP durante la primera etapa del proyecto, se seleccionó del paquete de técnicas, la tecnología priorizada por los agricultores. Por lo tanto el nivel de adopción por los productores es alto.

Elemento relacionado con la implementación.

- 1) Estrategia de organización de grupos -Creación de Capital Social-

El establecimiento y promoción de actividades a través de los grupos de productores resultó una manera efectiva y eficiente de diseminar las técnicas

- 2) La creación de confianza entre los productores y personal del Proyecto.

El personal del proyecto, como promotores, extensionistas y expertos Japoneses influenciaron considerablemente la conciencia de los productores. La presencia de este personal y su comunicación durante la primera etapa creó una buena relación y construyó la confianza entre ellos y los productores y la disminución programada de la