

**INFORME :**  
**PROYECTO INTEGRAL RIO  
SAN JUAN , NICARAGUA**

**EVALUACIÓN DEL PROGRAMA  
ARAUCARIA DE LA COOPERACIÓN  
ESPAÑOLA PARA LA CONSERVACIÓN DE  
LA BIODIVERSIDAD Y EL DESARROLLO  
SOSTENIBLE EN IBEROAMÉRICA**



# Evaluación

## Proyecto Integral Río San Juan

### *Nicaragua*

**Evaluación del Programa Araucaria, 2006**

*El presente informe, elaborado por EPTISA Internacional para la Dirección general de Planificación y evaluación de Políticas de Desarrollo (DGPOLDE), no refleja necesariamente las ideas de esta institución y compromete sólo a los autores.*

## Premisa

El Río San Juan es un lugar de un valor natural y cultural extraordinarios. Forma parte de la reserva de la Biosfera del Río San Juan y ha sido el escenario de eventos históricos trascendentes. Políticamente constituye, además, el terreno donde se confrontan periódicamente las rivalidades entre Nicaragua y Costa Rica y posiblemente puede constituirse como el punto de partida de una futura etapa de integración transfronteriza.

Por estas razones ofrece un excelente potencial turístico que, oportunamente explotado, puede contribuir de forma sustancial a su valorización y conservación. El valor natural lo constituyen tanto las extensas reservas boscosas como la abundante biodiversidad y la variedad de ecosistemas (forestal, fluvial, lacustre, costero). El valor histórico deriva de su posición geoestratégica que hizo del Río San Juan el centro de atención de las grandes potencias, durante por lo menos tres siglos, por ser la mejor ruta natural transoceánica.

Tomando en cuenta estos factores, el “Proyecto Río San Juan” ha sido elegido para formar parte de los proyectos integrales del Programa Araucaria que la cooperación española ejecuta en América Latina desde 1998, en cumplimiento de los compromisos asumidos por el Gobierno de España en el marco de la política mundial de protección de la Biodiversidad y el Desarrollo Sostenible.

La presente evaluación del Proyecto Río San Juan tiene carácter de muestra, en el contexto de la Evaluación global del Programa Araucaria. El presente informe monográfico constituye un Anexo del documento de evaluación global.

Las observaciones y conclusiones reportadas en el presente documento derivan de una visita realizada al Proyecto durante el período del 18/06 al 04/07 de 2006 por Roberto Canessa, miembro del equipo evaluador de Araucaria. La misión fue también integrada por el señor Adán Ruiz, representante de la DGPOLDE.

La visita ha incluido, además de reuniones con la Unidad de Gestión del Proyecto en Managua y las autoridades del MARENA (entidad contraparte), extensas visitas al área del Proyecto y a una muestra significativa de sus realizaciones. En ocasión de las visitas en el Río San Juan se ha tomado contacto con las principales autoridades locales y grupos de beneficiarios.

Para la elaboración del presente informe de Evaluación han sido utilizados extensamente los datos de autoevaluación elaborados por el mismo Proyecto y reportados en el documento Ficha de Identificación – Proyecto Araucaria – Río San Juan – Fase II de Octubre 2005.

## Índice

### Sinopsis del proyecto

- Información general
- Lógica de intervención

### 1. Pertinencia y calidad del diseño

### 2. Eficiencia

- Calendario de ejecución
- Actividades realizadas
- Grado de cumplimiento de las actividades
- Ritmo de ejecución presupuestaria
- Organización
- Estructura ejecutiva

### 3. Eficacia

- Resultados previstos y grado de cumplimiento

### 4. Perspectivas de impacto

### 5. Sostenibilidad potencial

- Políticas de apoyo
- Aspectos institucionales
- Aspectos socioculturales
- Enfoque de género
- Factores tecnológicos
- Factores medioambientales
- Factores económico-financieros

### 6. Conclusiones y recomendaciones

### 7. Análisis del nuevo diseño del Proyecto Araucaria Río San Juan Fase II

- Antecedentes y contenido de la Fase II
- Calidad técnica del diseño
- Aciertos y riesgos de la estrategia de intervención

## Sinopsis del proyecto

### Información general

#### Origen

El día 20 de septiembre del año 2001 el Ministerio de Relaciones Exteriores de la República de Nicaragua y por otra parte, la Agencia Española de Cooperación Internacional, firmaron el Acuerdo Complementario de Cooperación Técnica entre la República de Nicaragua y el Reino de España para la realización del Proyecto Desarrollo Humano y Medio Ambiente en la Franja Fronteriza de la Reserva de la Biosfera del Sureste de Nicaragua (Proyecto ARAUCARIA – Río San Juan). El Acuerdo de Cooperación Técnica se sustenta en el Documento de Formulación del Proyecto ARAUCARIA – Río San Juan, producto de un proceso de planificación participativa en el que fueron protagonistas los pobladores del área de influencia del Proyecto y sus representantes, y en el que también estuvieron presentes la AECI, el Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales y otras instancias nacionales, habiendo sido adoptado de mutuo acuerdo por las partes y constituyendo la guía de desarrollo y ejecución del Proyecto. El Río San Juan se ha añadido, a partir de 2001, a los 9 sitios modelo seleccionados en 1998 por Araucaria.

#### Ubicación geográfica

El Proyecto Integral ARAUCARIA – Río San Juan tiene como territorio de incidencia la franja fronteriza con Costa Rica de la Reserva de la Biosfera Río San Juan y concretamente las áreas protegidas de Guatuzos, Solentiname, El Castillo y Río San Juan, correspondiente a porciones de los Municipios de San Carlos, El Castillo y San Juan de Nicaragua

#### Contexto

El Departamento de Río San Juan es el cuarto más pobre de los 17 que conforman Nicaragua, con un 72% de sus habitantes en extrema pobreza (menos de un dólar diario de ingreso per capita). El 65,4% de la población de este departamento vive con servicios insuficientes, un 40% carece de agua potable y el 34% posee una educación deficiente o es analfabeta. El crecimiento poblacional durante las últimas décadas es sin embargo superior al promedio nacional debido a las políticas de colonización iniciadas a mitad del siglo pasado y los movimientos migratorios durante la guerra de los años 80, en los que la zona constituyó un activo frente de guerra que debía ser reforzado y colonizado por razones de soberanía y también durante la posguerra en los 90 con motivo de las políticas de reinserción social que se establecieron hacia los desmovilizados de guerra de ambos lados. No obstante, la zona no ha sido beneficiada por la inversión pública siendo uno de los departamentos del país más retrasados y desatendidos en sectores clave como la salud, la educación, las infraestructuras básicas y la tecnificación productiva. Aun persiste el carácter colonizador de los nuevos asentamientos que va generando un frente de frontera agrícola que amenaza espacios

naturales de enorme relevancia ecológica y valor para la humanidad. A pesar de que la región es de clara vocación forestal, el modelo productivo vigente tiene su raíz en modelos propios de áreas más secas, con un patrón de explotación de la tierra consistente en la progresiva tala y quema del bosque y la siembra de granos tradicionales y pastos destinados al ganado. Los efectos de este modelo tienen especiales repercusiones negativas en la conservación del amplio capital natural que posee la región, tanto en recursos naturales como en el suministro de los servicios ambientales que provee a la sociedad. Las principales actividades económicas son las agropecuarias (se practica una agricultura y ganadería de subsistencia muy poco productiva), seguidas por la actividad forestal, pesquera y turística. Exceptuando el incipiente desarrollo del ecoturismo, las oportunidades actuales se basan en buena parte en el aprovechamiento de los todavía abundantes recursos naturales derivados de la pesca, la fauna y el bosque, aunque durante los últimos años se ha observado una ligera tendencia hacia nuevos modelos productivos, mucho más acordes a la vocación del territorio y a su vez coherentes con la conservación del patrimonio natural (primeros modelos de desarrollo forestal basados en plantaciones forestales de especies de alto valor agregado). Los gobiernos municipales de la zona no disponen a su vez de las capacidades técnicas y financieras necesarias para liderar y acometer el conjunto de competencias que la Ley de Municipios les otorga, en un creciente escenario de desconcentración que implica el fomento de políticas, el ordenamiento territorial, la implementación de infraestructuras y la gestión de los servicios asociados, entre otros.

Desde el punto de vista de la relevancia biológica, la región del Sureste de Nicaragua es un estrecho biológico de enorme valor como corredor biogeográfico terrestre donde se han determinado al menos 19 ecosistemas naturales y 2 ecosistemas humanizados. Entre los ecosistemas naturales 15 son terrestres y 4 acuáticos. De los ecosistemas terrestres hay 11 variantes de bosques, 3 variantes de sabanas y 1 herbazal ribertino. De los ecosistemas acuáticos 2 son marino costeros y 2 dulce acuáticos. El área del sureste de Nicaragua se integra en el espacio denominado "Corredor Biológico Mesoamericano", constituyendo uno de los territorios estratégicos para su consolidación, tanto por el carácter binacional, como por sus características de representatividad ecológica, estado de conservación y potencial para compatibilizar el desarrollo local con el aprovechamiento racional de los recursos naturales. La Reserva de la Biosfera del Sureste de Nicaragua ha sido constituida en 2003 con aprobación de la UNESCO de la solicitud (la segunda de Nicaragua), lo que supone para el país encarar el reto de conciliar en este territorio la conservación de la biodiversidad, la búsqueda del desarrollo económico y social y el mantenimiento de los valores culturales asociados, siempre sobre la base de las recomendaciones y el cuadro estatutario surgido de la Estrategia de Sevilla para el desarrollo de las Reservas de la Biosfera en el Siglo XXI. La Reserva de la Biosfera Río San Juan incorpora 7 de las 76 áreas protegidas de Nicaragua: la Reserva Biológica Indio Maíz, las Reservas Naturales de Punta Gorda y Cerro Silva, el Monumento Nacional Archipiélago de Solentiname, el Monumento Histórico Fortaleza de la Inmaculada Concepción y los Refugios de Vida Silvestre de Río San Juan y Los Guatuzos, estos dos últimos declarados humedales RAMSAR de importancia

internacional. La nueva zonificación propuesta para este territorio aumentó su extensión desde los 7.650 Km<sup>2</sup> que ocupaban las 7 áreas protegidas originarias hasta los 18.340 Km<sup>2</sup>, al incorporarse áreas de amortiguamiento (52% del territorio) y de transición (28 %), además de las zonas núcleo (20%).

### **Problemas a resolver**

El proyecto Río San Juan pretendió hacer frente a un conjunto diverso de problemas:

A nivel político-institucional

- marco estratégico de la biodiversidad por completar
- limitada capacidad de gestión y control por parte de las instituciones sectoriales

A nivel de la región sureste

- dinámicas poblacionales con avance rápido de la frontera agrícola
- presión de la población precaria sobre los recursos naturales
- falta de servicios (agua, saneamiento, tratamiento de residuos)

A nivel de los recursos naturales

- incendios
- cacería furtiva
- extracción y tráfico ilegal de madera
- fuerte presión sobre las especies acuícolas.

### **Beneficiarios**

El documento de formulación inicial de 2001 estimaba en alrededor de 20.000 personas los beneficiarios del Proyecto, siendo los tres centros poblados principales: la Ciudad de El Castillo con aproximadamente 1.250 habitantes, el poblado de Sábalo con alrededor de 800 habitantes y San Juan de Nicaragua con 1.000 habitantes.

### **Periodo de ejecución**

En enero del año 2002 dió comienzo el Proyecto Integral Río San Juan, con una duración inicial de 5 años (hasta diciembre del año 2006). Se ha propuesto y está por aprobarse una fase de extensión que cubriría el período 2007-2009.

### **Contraparte**

En el Acuerdo de Cooperación Técnica se prescribe que el Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA), como institución rectora y responsable de la conservación y uso sostenible de los recursos naturales, sea la coejecutora, junto con la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), del Proyecto ARAUCARIA - Río San Juan.

## Lógica de intervención

### **Objetivo General, Objetivo Específico, Resultados Esperado**

Los objetivos planteados por el documento de formulación prevén desarrollar modelos replicables que conjuguen la acción político-institucional con la acción ciudadana en vista de la conservación del medio ambiente. Son formulados así:

**Objetivo general** - Nicaragua cuenta con modelos de gestión, desarrollo y participación que permiten garantizar la conservación de aquellos ecosistemas claves para el mantenimiento del equilibrio ecológico y el progreso humano y económico del país.

**Objetivo específico** – Las instituciones nacionales responsables y las poblaciones y organizaciones locales de las áreas protegidas de la franja fronteriza de la Reserva e la Biosfera del Sudeste de Nicaragua y sus territorios conexos, cuentan con la necesaria capacidad, decisión e instrumentos de gestión para afrontar los retos de un desarrollo en armonía con la conservación de lo recursos naturales.

**R1** El Proyecto ha promovido la protección y conservación de las Áreas Protegidas del Sudeste de Nicaragua, fortaleciendo la presencia y el control institucional, propiciando la normalización del uso racional de los recursos del territorio, involucrando a las poblaciones en la tarea de la conservación, y ampliando el conocimiento sobre la riqueza natural y sus posibilidades para un aprovechamiento sostenible

**R2** El Proyecto ha incidido en la búsqueda de alternativas económicas consecuentes con el uso racional de los recursos y el territorio, a través del apoyo a la asistencia de la iniciativa local, y sobre la base de las potencialidades inherentes al Río San Juan

**R3** El proyecto ha permitido a las instituciones y asociaciones nacionales y locales vinculadas al desarrollo del Río San Juan, fortalecer capacidades e instrumentos para la gestión ambiental de los núcleos poblados y las áreas bajo protección

### **Medios financieros**

Para la realización del Proyecto el Documento de Formulación prevé una dotación de 2,64 millones de € (439 millones de Ptas.) de fondos a cargo de la AECL y un monto más o menos equivalente a cargo de varias instituciones y actores nicaragüenses. Los gastos a cargo de la AECL son repartidos entre las siguientes categorías:



	€	%	Pesetas
Personal	818.950	31%	136.261.750
Gastos Corrientes	367.251	14%	61.105.500
Formación	111.187	4%	
Inversión	1.155.791	44%	192.307.500
Gastos de Administración	138.317	5%	23.014.000
Diseño y Evaluación	7.783	0%	1.295.000
Imprevistos	38.916	1%	6.475.000
<b>total</b>	<b>2.638.195</b>	<b>100%</b>	<b>438.958.750</b>

El Documento de Formulación contemplaba al mismo tiempo que numerosas instituciones locales del gobierno central y de los municipios del área aportarían recursos de cofinanciación por un valor de 426 millones de Pesetas (2,57 millones de €), lo que llevaba el coste total del Proyecto a 853 millones de Pesetas (5,13 millones de €).

## 1. Pertinencia y calidad del diseño

El Programa Araucaria Río San Juan, tal y como fue formulado en 2001, es totalmente pertinente tanto respecto a la problemática específica que pretende ayudar a resolver como a los principios de Araucaria en general. La visita realizada como ocasión de la presente evaluación ha permitido comprobar la vigencia actual de dicha pertinencia.

### Misión de identificación

Contrariamente a los demás proyectos de Araucaria, la formulación del Proyecto Río San Juan fue realizada por la OTC de Nicaragua, aprovechando la capacidad técnica en temas ambientales disponible en el país<sup>1</sup>. El proceso de formulación incluyó la participación de varios actores nacionales y locales dando como resultado un documento claro y completo.

### Diagnóstico del contexto

Los elementos de diagnóstico reportados en el Documento de Formulación ponen en relieve la existencia de una serie de problemas que el proyecto quiere contribuir a resolver:

---

<sup>1</sup> El Mismo Miguel Torres que actualmente dirige el proyecto por parte española, siendo en ese entonces director de otro proyecto ambiental en Limón (Proyecto CIMAC) fue encargado de la formulación.

Aspectos del contexto	Diagnóstico	Medida propuesta
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marco político</b></li> </ul>	<p>Marcada inestabilidad política del País que no permite la aplicación de políticas sectoriales coherentes y de largo plazo y el uso eficiente de la cooperación internacional</p>	<p>El Proyecto propone aportar una contribución a la formulación de políticas sectoriales coherentes, aún si se señalan obstáculos políticos e institucionales determinantes</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marco económico</b></li> </ul>	<p>Esfuerzos del Gobierno para mantener la estabilidad macroeconómica, sin que se registren beneficios para la multitud de excluidos</p>	<p>El Proyecto propone fomentar, en su área de intervención, los sectores económicos con potencial (p.e. turismo)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marco social</b></li> </ul>	<p>Cerca del 50% de la población nacional vive por debajo del umbral de pobreza</p>	<p>Por su limitada cobertura territorial el Proyecto aporta una contribución marginal al alivio de la pobreza a nivel nacional</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contexto socioeconómico del departamento del Río San Juan</b></li> </ul>	<p>Marginalización geográfica y población dispersa, con servicios muy deficientes. Vocación del territorio principalmente forestal. Actividades agropecuarias y pesqueras en conflicto con la conservación ambiental. Fuerte interdependencia fronteriza.</p>	<p>El Proyecto propone una contribución significativa en materia de la calidad de los servicios en las principales ciudades del Sudeste y el desarrollo de actividades económicas compatibles con la conservación del medio ambiente</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Características generales de la biodiversidad en Nicaragua</b></li> </ul>	<p>Nicaragua forma parte de los 25 puntos calientes de la biodiversidad mundial que están amenazados. Un mayor conocimiento y la adopción de oportunas medidas de conservación son necesarios.</p>	<p>El Proyecto propone una contribución significativa para la conservación de la biodiversidad en una porción importante del Corredor Biológico Centroamericano</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marco institucional específico (Sistema Nacional de Áreas Protegidas)</b></li> </ul>	<p>Las 76 AP que conforman el SINAP cubren 18,2% del territorio nacional. De éstas, siete están ubicadas en la región del Sudeste, representativas de las selvas húmedas tropicales de la Región del Caribe. Solo el 11% del territorio protegido dispone</p>	<p>El Proyecto contribuye sustantivamente a la gestión de una porción significativa del SINAP correspondiente a la Reserva de la Biosfera Río San Juan.</p>

	de planes de manejo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Asistencia previa en el sector</b></li> </ul>	Varias instituciones internacionales apoyan el MARENA, manteniendo el sector medioambiental bajo una fuerte dependencia de la cooperación, sin que se haya logrado todavía una suficiente sinergia entre los varios esfuerzos desempeñados.	El Proyecto plantea buscar la necesaria sinergia y continuidad con los demás esfuerzos de cooperación.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Antecedentes históricos del sistema de AP en el sudeste</b></li> </ul>	El sistema de AP del Sudeste se origina con el esfuerzo binacional del SIAPAZ y logra institucionalizar a 7 áreas de diferente interés y régimen de protección.	El Proyecto contribuye a crear una jurisdicción global para las AP del Sudeste a través del reconocimiento por parte de la UNESCO de la Reserva de la Biosfera del Río San Juan.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marco geográfico y relevancia ecológica de la región del Sudeste</b></li> </ul>	Río San Juan es una de las más importantes cuencas de Centroamérica, muy lluviosa, con rica fauna terrestre y acuática	El Proyecto ha elegido como territorio de intervención esta importante región aunque las acciones concretas se circunscriben a un área limitada dentro de la misma.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Antecedentes de la Cooperación Española en el área de influencia del Proyecto</b></li> </ul>	A partir del principio de los años 90 la Cooperación Española ha contribuido con varias ONGs a acciones de rehabilitación post conflicto y recuperación del patrimonio cultural	El Proyecto plantea dar continuidad a las acciones anteriores.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Apoyos actuales de otras cooperaciones en el área</b></li> </ul>	Se registran varios proyectos específicos, bilaterales y multilaterales, productivos y conservacionistas, algunos con enfoque binacional	El Proyecto plantea hacer los esfuerzos oportunos para asegurar la sinergia con los demás esfuerzos de cooperación en el área.

Se observa que el Documento de Formulación no presenta una priorización de los problemas bajo la forma de un “Árbol de Problemas”, de manera que todas las acciones propuestas no están vinculadas entre ellas por una lógica estricta. No obstante, del análisis comparado entre identificación de los problemas y propuestas de acción, se constata que el Proyecto se configura esencialmente como una respuesta al problema de la conservación de la biodiversidad en un área de alto valor medioambiental. Su contribución a las grandes problemáticas políticas, económicas y sociales de Nicaragua aunque marginal, constituye, sin embargo, una aportación puntual en temas de política

sectorial. En términos socioeconómicos locales, las respuestas a los problemas son adecuadas aunque muy circunscritas principalmente a algunos ámbitos urbanos. En el análisis del contexto, no se resalta la ubicación fronteriza del Río San Juan y los problemas (u oportunidades) relacionados con esta ubicación, tanto de carácter político como socio-económico, que podría tener el proyecto.

### **Estrategia de entrada en la zona**

Los argumentos presentados en el documento de formulación en apoyo a la selección de la ubicación geográfica del Proyecto parecen todos válidos: la existencia de un patrimonio en recursos naturales de alto valor, el potencial para introducir soluciones alternativas de gestión del patrimonio natural con la participación de la población. No se ha valorizado, sin embargo, en la primera fase, el carácter fronterizo de la zona del Río San Juan y las posibilidades de proponer soluciones para el manejo compartido con Costa Rica. Este elemento está siendo tomado parcialmente en cuenta en la formulación de la fase II.

### **Identificación de la contraparte, beneficiarios y otros actores**

Según el diseño el Proyecto beneficiaría a varias instituciones nacionales del sector Recursos Naturales (Marena y sus direcciones), educación y cultura. Beneficiaría asimismo a las municipalidades y población local de San Carlos, El Castillo y San Juan del Norte que en total suman, según el Documento de Formulación (incluyendo población rural y urbana) alrededor de 20.000 personas. Entre los potenciales actores se identificaron al mismo tiempo varias organizaciones de tipo económico y social que operan en los tres municipios, además de varias universidades cuya participación resulta particularmente valiosa para las investigaciones científicas previstas. La identificación de estos actores ha resultado posteriormente correcta, aunque otros actores institucionales y gremiales se han añadido a medida que se iba ejecutando el Proyecto.

### **Calidad técnica del marco lógico**

En línea con los problemas identificados en la fase de diagnóstico, los objetivos planteados en el Documento de Formulación prevén desarrollar modelos replicables que conyuguen la acción político-institucional con la acción ciudadana en vista de la conservación del medio ambiente. Tanto a nivel de objetivo general como específico el proyecto pretende contribuir a elaborar unos modelos de gestión, dentro del espíritu del objetivo del Programa Araucaria.

A nivel de **Objetivo general** se espera que con la contribución del Proyecto, *Nicaragua cuente con modelos de gestión, desarrollo y participación que permitan garantizar la conservación de aquellos ecosistemas claves para el mantenimiento del equilibrio ecológico y el progreso humano y económico del país.*

Y por lo tanto a nivel de **Objetivo específico** se plantea que *las instituciones nacionales responsables y las poblaciones y organizaciones locales de las áreas protegidas de la franja fronteriza de la Reserva y la Biosfera del Sudeste de Nicaragua y sus territorios conexos, cuenten con la necesaria capacidad, decisión e instrumentos de gestión para*

*afrentar los retos de un desarrollo en armonía con la conservación de los recursos naturales.*

La formulación inicial se ha mantenido a lo largo de todo el período de ejecución del Proyecto como lo demuestra el cuadro a continuación, donde se comparan tanto los resultados esperados como formulados en el Documento de Formulación inicial y como reportados en los planes operativos más recientes. Se constata que no ha habido modificación de la lógica de intervención, lo que confirma la validez del diseño inicial.

<b>Resultados</b>	<b>Formulación inicial (*)</b>	<b>Formulación actual (**)</b>
0		Garantizar la correcta y eficiente gestión de los recursos técnicos, humanos y financieros, en función de la ejecución de los componentes del proyecto y de las normas de transparencia establecidas para la administración pública
1	El Proyecto ha promovido la protección y conservación de las Áreas Protegidas del Sudeste de Nicaragua, fortaleciendo la presencia y el control institucional, propiciando la normalización del uso racional de los recursos del territorio, involucrando a las poblaciones en la tarea de la conservación, y ampliando el conocimiento sobre la riqueza natural y sus posibilidades para un aprovechamiento sostenible	Promover la protección y conservación de las áreas protegidas del Sudeste de Nicaragua, fortaleciendo la presencia y el control institucional, propiciando la normalización del uso racional de los recursos y el territorio, involucrando a las poblaciones en la tarea de la conservación, y ampliando el conocimiento sobre la riqueza natural y sus posibilidades para un aprovechamiento sostenible
2	El Proyecto ha incidido en la búsqueda de alternativas económicas consecuentes con el uso racional de los recursos y el territorio, a través del apoyo a la asistencia de la iniciativa local, y sobre la base de las potencialidades inherentes al Río San Juan	Incidir en la búsqueda de alternativas económicas consecuentes con el uso racional de los recursos y el territorio, a través del apoyo y la asistencia a la iniciativa local, y sobre la base de las potencialidades inherentes al Río San Juan
3	El proyecto ha permitido a las instituciones y asociaciones nacionales y locales vinculadas al desarrollo del Río San Juan, fortalecer capacidades e instrumentos para la gestión ambiental de los núcleos poblados y las áreas bajo protección	Propiciar en la población, las instituciones y asociaciones locales vinculadas al desarrollo del Río San Juan el fortalecimiento de capacidades e instrumentos para la gestión ambiental de los núcleos poblados y las áreas bajo protección de acuerdo a los programas estratégicos de desarrollo establecidos en el Plan de Manejo del Monumento de la Inmaculada Concepción y del Refugio de Vida Silvestre del Río San Juan

*(\*) Fuente: Documento de Formulación 2001 (\*\*) Fuente: Plan Operativo 2006*

En el momento de la Evaluación el Proyecto está estructurado según tres componentes<sup>2</sup> de acuerdo a los principios básicos del Programa ARAUCARIA:

- Conservación de la Biodiversidad

Sus actividades se concentran básicamente en el apoyo al MARENA en lo relativo al proceso de construcción de la Reserva de Biosfera Río San Juan, incidiendo fundamentalmente en la inversión en infraestructura, el fortalecimiento de la capacidad de protección y control, el establecimiento de mecanismos para la sostenibilidad financiera y la postulación de la Reserva dentro del Programa Hombre y Biosfera (Programa MaB) de la UNESCO.

- Desarrollo del Tejido Económico

Pretende incidir en la búsqueda de alternativas económicas consecuentes con el aprovechamiento racional de los recursos y con los valores y potencialidades del territorio. Este componente comporta acciones tanto en los sectores urbanos como rurales. En este último actúa en pequeñas porciones de territorio que sirven de modelo.

- Fortalecimiento Institucional Local y Participación Social

Destinado a fortalecer la capacidad local para la gestión ambiental de los núcleos poblados y las áreas bajo protección. Apoya a las municipalidades de El Castillo y San Juan de Nicaragua en las competencias ambientales que designa la Ley de Municipios, concretamente la gestión de residuos, el ordenamiento urbano y la gestión del agua. Asimismo, impulsa la organización, participación e involucramiento de la sociedad civil, utilizando como herramientas la promotoría social y la educación ambiental.

Los tres resultados, a través de los cuales se plantea obtener el Objetivo Específico, se han constatado coherentes con el mismo. A lo largo del tiempo, sin embargo, los tres resultados han sido identificados como “componentes” lo que, como siempre se verifica en estos casos, tiende a compartimentar la ejecución del Proyecto perdiendo su imprescindibilidad para la obtención del OE.

### ***Indicadores***

Cada uno de los tres resultados se concretiza en un número de indicadores, que, por el contrario, no expresan de forma completa el contenido de lo que se pretende lograr. Por ejemplo, para obtener la “Conservación de la Biodiversidad” el Proyecto concentra su acción sobre algunos aspectos normativos (planes de manejo) y de gestión (puestos de control y guardaparques), además de propiciar la educación ambiental en las escuelas urbanas de la zona. Estos indicadores, que esencialmente se refieren a actividades que el Proyecto plantea realizar más que a cambios estructurales, no parecen suficientes para el logro del respectivo resultado que debería también expresarse en términos de

---

<sup>2</sup> Fuente: Ficha de Identificación – Proyecto Araucaria – Río San Juan – Fase II – Octubre 2005

reducción de las dinámicas destructivas. Asimismo, para el logro del “Desarrollo del tejido económico” el Documento de Formulación se limita a plantear el desarrollo de iniciativas empresariales que incidan sobre la oferta y demanda turística al mismo tiempo que prevé la realización de proyectos agrícolas y pesqueros sin plantear indicadores de carácter socioeconómico por alcanzar. Por último, en materia de Fortalecimiento Institucional local y Participación Social, el Proyecto se centra esencialmente en la formulación de Planes de Ordenamiento Urbano y la correspondiente satisfacción de las necesidades de agua y saneamiento sin establecer índices de reducción de la contaminación o de satisfacción de los respectivos servicios. En términos de definición de indicadores de resultado el documento de Formulación resulta por lo tanto cualitativamente insuficiente, aunque esta deficiencia no parece haber incidido en la calidad de los resultados realmente logrados. A lo largo de la ejecución el Proyecto ha sabido dar más contenidos a los indicadores de lo que estaba originalmente formulado.

### ***Hipótesis***

El Documento de Formulación se limita a definir hipótesis muy generales relacionadas con la voluntad política, la disponibilidad e interés de los actores implicados o la disponibilidad de los medios necesarios para el Proyecto, Una definición más precisa de las hipótesis fatales como la “implementación de políticas ambientales” y las “inversiones públicas respectivas” habría sido más correcto. Otros “factores externos” que han resultado determinantes para el éxito del Proyecto, como las inversiones en un sistema de transportes que facilite el acceso de los turistas, no han sido mencionados en el ML en momento de la formulación.

### ***Actividades***

El Documento de Formulación define el listado de Actividades previstas en el marco de cada resultado (12 actividades principales relativas al resultado 1, 14 del resultado 2 y 13 del resultado 3, además 9 actividades relacionadas con el resultado 0 que se refiere a la gestión y administración del Proyecto), con el relativo presupuesto. Es un detalle de planificación bastante preciso que ha facilitado la puesta en operación sucesiva del Proyecto, tomando en cuenta que el plan de actividades ha sido respetado en buena medida en el momento de la ejecución (ver capítulo “Eficiencia”). El Plan de Actividades generales ha sido reestructurado en los años 2002 – 2003 incorporando las Actividades específicas determinadas en el Documento de Formulación. La utilización de recursos financieros a los diferentes resultados parece equilibrado, orientado principalmente al suministro de asistencia técnica para el desarrollo de actividades con elevado carácter demostrativo-piloto.

### **Confección del presupuesto**

El presupuesto relativo a la contribución de la AECI parece adecuado, tanto en valor absoluto como en su repartición por rubros. La proporción entre gastos de inversión y otros gastos resulta de cerca de 50% cada uno, lo que confirma el carácter del proyecto

como suministrador de Asistencia Técnica, acompañada de inversiones de carácter demostrativo y piloto. El detalle de costo por actividad ha sido, sin lugar a dudas, de ayuda para que se evitaran desviaciones del plan original, durante la ejecución. Discutibles son, sin embargo, los rubros que constituyen un subsidio transitorio al MARENA para financiar costos recurrentes como los salarios de los guardaparques y los combustibles para su movilización, ya que no facilitan la sostenibilidad del servicio. Una debilidad grave, por el contrario, concierne al presupuesto a cargo de las Instituciones Locales respecto al cual el Documento de Formulación se limita a reportar unos montos anuales por fuente, sin especificar a qué actividades corresponden, siendo las especificadas totalmente a cargo del presupuesto AECI. El presupuesto a cargo de la contraparte queda así muy poco formalizado.

### **Estrategia y enfoque integral de la intervención**

El concepto de modelo parece bien planteado si se consideran las características particulares de la zona del Río San Juan, donde se conjugan aspectos de:

- manejo y conservación de áreas protegidas de alto valor
- control del avance de la frontera agrícola
- potencial turístico debido al elevado valor ecológico y cultural.

En este sentido se confirma el carácter integral del Proyecto, aunque se justifica la acción puntual que prevé realizar en un territorio y número de temas circunscritos, con vista a la ampliación posterior. Se lamenta eventualmente la falta de una estrategia clara, en el documento de formulación, respecto a la estrategia de diversificación productiva agropecuaria y un plan orgánico respecto a la rehabilitación de la Fortaleza de El Castillo, ambos aspectos que han sido definidos poco a poco, durante la ejecución.

### **Plan de ejecución**

El montaje institucional y la organización operacional previstas en el Documento de Formulación parecen correctos. El Comité Rector, constituido entre representantes de las instituciones nicaragüenses y los representantes de la Embajada de España y la AECI es un órgano apropiado para dirigir la política del Proyecto, aunque se lamenta que en su seno no estén representadas las poblaciones beneficiarias. El montaje de una Unidad técnica de Gestión dirigida por dos codirectores responde a un correcto principio de repartición de responsabilidades entre el donante y la institución de contraparte. Es una modalidad ampliamente experimentada por la cooperación de la CE en AL y adoptada en todos los proyectos integrales del Programa Araucaria, aunque recientemente la misma modalidad ha sido criticada por favorecer el aislamiento de los proyectos respecto al contexto institucional oficial y consiguientemente no facilitar su sostenibilidad.

### **Viabilidad/sostenibilidad**

El Documento de Formulación reporta un análisis de los 6 factores estándar de viabilidad/sostenibilidad (según la metodología del Marco Lógico), permitiendo adelantar



una verificación a priori de los mismos. Al respecto se observa que el ejercicio resulta un poco superficial y genérico.

## **Pertinencia en el marco de los compromisos de la Cooperación Española con Nicaragua**

El Proyecto del Río San Juan, identificado en 2002, se enmarcó originalmente en el programa de cooperación España-Nicaragua 2002-2004. Al renovar el compromiso de Cooperación en Mayo 2005 mediante el Acta de la Comisión Mixta, España y Nicaragua mantuvieron el Río San Juan como proyecto prioritario. Se constata que el Proyecto responde a varias orientaciones expresadas en este documento, no solamente en lo que se refiere a la prioridad geográfica Departamento de Río San Juan y a la prioridad sectorial 'Medio Ambiente', sino también en temas de:

- descentralización y fortalecimiento de las administraciones locales
- fortalecimiento de los sectores productivos (promoción del turismo sostenible)
- formación ocupacional e inserción laboral
- conservación y recuperación del patrimonio cultural
- acceso al agua potable y saneamiento básico.

## **2. Eficiencia**

### **2.1. Calendario de ejecución**

Al momento de la Evaluación el Proyecto se encuentra a mediados del quinto y último año de ejecución. Identificado a mediados del 2001, la ejecución tomó inicio formal en enero de 2002 con la constitución de la codirección. A lo largo del período transcurrido las actividades planificadas han sido realizadas con regularidad, no detectándose ningún inconveniente grave en el desarrollo del calendario de ejecución. Los tres componentes han recibido la atención del Proyecto de forma secuencial, observándose una concentración de actividades relativas al componente biodiversidad en los dos primeros años, del componente económico en los años centrales y en las infraestructuras urbanas en los años más recientes.

## Calendario de ejecución (principales actividades)

ID	Task Name	2002				2003				2004				2005				2006		
		Gtr 3	Gtr 4	Gtr 1	Gtr 2	Gtr 3	Gtr 4	Gtr 1	Gtr 2	Gtr 3	Gtr 4	Gtr 1	Gtr 2	Gtr 3	Gtr 4	Gtr 1	Gtr 2	Gtr 3		
1	<b>gestión</b>																			
2	elaboración documento de formulación	▲																		
3	implantación codirección		▲																	
4	contrato MARENA			▲																
5	oficina definitiva El Castillo					▲														
6	inauguración Casa Vivienda								▲											
7	<b>conservación de la biodiversidad</b>																			
8	ratificación Reserva Biósfera Unesco								▲											
9	finalización construcción Puesto Bartola									▲										
10	habilitación edificio Marena San Juan del Norte										▲									
11	finalización puestos Delta y Sarapiquí											▲								
12	<b>desarrollo del tejido económico</b>																			
13	acuerdo de cooperación MUDECO								▲											
14	acuerdo con gremios turísticos											▲								
15	Acuerdo con INC para rehabilitación Fortaleza												▲							
16	finalización planes fomento empresarial													▲						
17	<b>fortalecimiento gestión ambiental</b>																			
18	conclusión sistema AP de San Juan Nicaragua										▲									
19	conclusión sistema AP de El Castillo												▲							
20	programa rehabilitación viviendas concluido													▲						
21	vertedero El Castillo																	▲		
22	planes ordenamiento urbano																	▲		

## 2.2. Actividades realizadas

Una consolidada comparativa de las actividades realizadas entre los años 2002 al 2005 (y la previsión para el año 2006), todas ellas en correspondencia con las actividades identificadas en el Documento de Formulación de la FASE I, preparado por el Proyecto en ocasión de la Formulación de la FASE II, muestra un grado de cumplimiento de actividades muy satisfactorio.

### **Componente 1. - Conservación de la Biodiversidad**

En materia de **fortalecimiento del marco institucional y legal** de las áreas protegidas de la zona del Río San Juan se destaca el apoyo prestado a la Secretaría Ejecutiva de la Reserva de Biosfera del Sudeste (SERBSEN) para el fortalecimiento de la capacidad de gestión y la consolidación legal de la Reserva mediante la Elaboración de la Ley Creadora de la Reserva (2004 – 2006). Para tal efecto se ha firmado el Memorando de Entendimiento entre la Secretaría Ejecutiva de la Reserva de la Biosfera del Sureste de Nicaragua y el Proyecto ARAUCARIA en 2004, que prevé la cobertura financiera en gastos corrientes a la Secretaría Ejecutiva para el período 2003-2006. Ha sido apoyada la formulación del Plan de Manejo de Solentiname y del Plan de Manejo de Indio Maíz (2002 – 2004) y publicados los planes de Manejo de Río San Juan, Guatuzos, Solentiname y El Castillo (2005 – 2006). Queda, sin embargo, pendiente la Formulación del Plan de Manejo Global de la Reserva de la Biosfera prevista para 2006, con eventual continuación en la Fase II.

En materia de resolución de conflictos se ha apoyado la realización de dos desalojos de precaristas en el Refugio Río San Juan y Reserva Indio Maíz (2004 y 2005), realizado un diagnóstico del precarismo en Río San Juan (2005) y constituido un fondo de emergencia para el desalojo de precaristas en la Reserva de la Biosfera (2006)

Finalmente destaca el apoyo brindado por el Proyecto, en colaboración con otros donantes, para la representación de la solicitud de declaratoria de la Reserva de la Biosfera, aprobada por la UNESCO en el año 2003.

En cuanto a las **infraestructuras para la gestión de las áreas protegidas** se reporta el diseño y construcción de la sede administrativa del Refugio de Vida Silvestre Río San Juan en San Juan del Norte (2003 – 2004) así como de 6 puestos de control a lo largo del Río San Juan (Bartola en 2003, Río Indio en 2003-2004, Delta en 2004, Sarapiquí en 2004, Boca San Carlos en 2005) al mismo tiempo que ha sido construido un puesto de control para el ejército en Río Indio (2003-2004). Todos los puestos han sido entregados en administración mediante Actas respectivas (2004-2005). La dotación de infraestructuras ha sido completada por la **rotulación** de áreas protegidas de la franja fronteriza de la RBSN.

Con vista a intensificar la capacidad de protección se ha procedido al **refuerzo del contingente de guardaparques** del RVRSRJ (contratados 6 guardaparques x 7 meses en 2004 y 9 guardaparques x 12 meses en 2005 y 2006) y de su capacidad de control mediante el equipamiento y movilización de guardaparques (adquiridas 2 lanchas, 2 motores marinos, 5 radios base, 5 sistemas fotovoltaicos, 32 salvavidas, 36 colchones, binoculares, útiles de cocina y herramientas, entre 2003 y 2005), dotando al mismo tiempo los puestos de control con 5.640 galones de combustible (2004-2006). Asimismo la **capacitación de guardaparques** ha concernido varios temas como el “Mantenimiento de radiocomunicadores y paneles solares” (2004), el “Mantenimiento de motores fuera borda” (2004), la “Legislación en Áreas Protegidas” (2005), etc.

Se ha procedido al mismo tiempo al fomento de la **investigación aplicada**, realizando estudios y diagnósticos aplicados en el campo de la valoración de servicios ambientales, impactos y capacidades de carga, y la prospección y uso de la biodiversidad, incluyendo dos **expediciones científicas** a la Reserva Indio Maíz en 2002 y 2004.

En el marco del Fortalecimiento de la Dirección de Servicios Ambientales del MARENA ha sido además realizado un estudio de **valoración de servicios ambientales** y establecimiento de pagos en la Reserva de la Biosfera (2003-2004).

Se ha realizado también un **programa de becas de investigación** a tesistas, estableciendo anualmente un programa de becas a estudiantes universitarios y de postgrado nicaragüenses para la realización de tesis.

Se ha realizado un programa de **pasantías** de 6 meses con 5 voluntarios nicaragüenses para su incorporación al desarrollo del Proyecto (2003-2006) y la incorporación de 6 Jóvenes Cooperantes españoles al desarrollo del proyecto (2002-2004). No se han realizado, por el contrario, los programas previstos de voluntariado con universitarios españoles y la cobertura para la realización de tesis doctorales a universitarios españoles.

Se han distribuido todas las **publicaciones** realizadas (Biblioteca Nacional, Banco Central, Bibliotecas universitarias e institucionales, expertos nacionales, etc.), tramitando el ISBN y el depósito legal para todas las publicaciones (2003-2006). También se ha procedido a la distribución de las publicaciones en la Biblioteca Nacional y la del Museo de Historia Natural de España (2006).

A pesar de la riquísima documentación producida hasta el momento, se observa, sin embargo, un esfuerzo insuficiente de sistematización de los logros del Proyecto que al contrario sería muy importante con vista a difundir los diferentes modelos elaborados.

### **Componente 2. Desarrollo del Tejido Económico**

En este componente se destacan las actividades de **Asistencia técnica y formación a iniciativas económicas locales**, incluyendo la asistencia técnica a las empresas de turismo gracias a la contratación de un especialista en materia de turismo (2003-2006), lo que incluye un programa para el Desarrollo del Tejido Empresarial en El Castillo con la financiación de 21 actividades empresariales (2004-2005).

La contratación de un especialista en desarrollo local durante el período 2002-2003 dirigida a promover otras alternativas económicas, por el contrario, no ha dado los resultados esperados y fue discontinuada, al igual que el establecimiento de un programa de crédito dirigido a la empresa del turismo y la artesanía, lo que habría incluido la identificación y capacitación de un operador financiero para la gestión del programa de crédito respectivo. Al no existir un operador apropiado en la zona se optó por cancelar el programa de crédito, sustituyéndolo con el programa anteriormente mencionado, con base en subsidios. Del mismo modo no se ha realizado el programa de apoyo al sector artesanal previsto por el escaso potencial existente en la zona (excepto Solentiname).

### **A –Sector turismo**

En particular en el sector turismo se registran las siguientes actividades:

- Organización y promoción de la **oferta turística** de Río San Juan a través de un programa de formación turística en gestión y administración de PYMES y desarrollo de la oferta turística dirigido a emprendedores locales, incluyendo el Plan de Formación dirigido a los prestadores del servicio turístico durante el período 2004 – 2006 y la realización de un viaje de intercambio de experiencias a Costa Rica con guías turísticos de El Castillo (2005). Otras actividades han consistido en el apoyo a la apertura de nuevos mercados (2006) mediante la creación de material promocional y promoción turística del Río San Juan, la presencia en ferias turísticas y la actualización de la página Web del INTUR sobre Río San Juan (2005) y la creación de la página Web de la oferta turística de El Castillo (2006)
- Desarrollo de diagnósticos de oferta y **demanda turística**, de un plan de marketing para la promoción y de un sistema de indicadores sobre la frecuentación turística de

la zona (2003-2006) incluyendo la elaboración del estudio económico de la actividad turística en El Castillo (2004-2006).

- Fortalecimiento del **Convenio MARENA-INTUR** para el desarrollo del turismo sostenible incluyendo la finalización de normativas y reglamentos pendientes para la operación de actividades turísticas en áreas protegidas y el establecimiento de una alianza de trabajo con el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) (2003-2006)
- Fomento de la **interpretación del patrimonio y construcción de infraestructura básica** para la operación turística incluyendo la rehabilitación arquitectónica del Centro de Interpretación de El Castillo (2002-2003) y del Sendero Turístico de Bartola (2004), la rehabilitación del contenido interpretativo de la Fortaleza Inmaculada Concepción (2006) y la rehabilitación del Sendero de la Loma del Grito en Solentiname (2006).
- Diseño de **programas de interpretación**, capacitación en técnicas interpretativas a guardaparques y a guías turísticos de Sábalos, Solentiname, El Castillo y San Juan de Nicaragua (2002-2005), incluyendo una asesoría técnica española especializada en técnicas interpretativas y la creación de material informativo y promocional de Río San Juan como destino turístico (2003-2006).

## **B –Sector agropecuario y pesquero**

Las acciones en el sector agropecuario buscan la identificación de **alternativas productivas** y la racionalización de los sistemas productivos actuales incluyendo el fomento del cultivo del quequisque (2005-2006), del cacao (2003-2006), de la canela (2004-2006) y de plantaciones forestales (2004-2006). Para tal efecto se ha procedido a la elaboración de **estudios de mercado** respectivos (quequisque en 2005, cacao, canela y madera en 2006) así como a la **capacitación de los productores** para el aprovechamiento racional de los recursos, mediante el establecimiento de una alianza para el desarrollo de capacitaciones especializadas con el Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA) (2004-2006)

La **asistencia técnica** se ha concentrado en particular en algunos grupos organizados como el Colectivo MUDECO (granja porcina), los productores del área protegida de El Castillo (2003-2006), los productores de aguacate de Solentiname (2004), la Empresa PRODESCA (2004-2006), incluyendo el apoyo a la apertura de mercados y la comercialización (2006). Al respecto se destaca la financiación de **proyectos demostrativos** como la Granja Avícola MUDECO (2003-2004) y la futura construcción de un centro de acopio y procesamiento para raíces y tubérculos de PRODESCA (2006).

Con vista a promover el uso racional del terreno en función de la conservación se ha establecido en Programa de **Diversificación de Fincas** en el Área Protegida de El Castillo con 37 productores (2004-2006) y en la zona de amortiguamiento de la

Reserva Indio Maíz con 27 productores (2005-2006), apoyando, hasta el momento, la elaboración de 25 **Planes de Manejo Integral de Fincas** (2005-2006).

Al mismo tiempo, para proveer del material vegetal necesario a los programas de diversificación de fincas se han establecidos dos **viveros agroforestales** con capacidad para 5.000 plantas (2003) y un vivero agroforestal permanente con capacidad para 40.000 plantas (2004-2006) en El Castillo.

En temas pesqueros se registra que el previsto apoyo al sector de la **pesca artesanal** no ha sido realizado si se excluye la elaboración de la **normativa de aprovechamiento** del camarón de río (2005-2006) y del gaspar (2005-2006).

### **Componente 3. Fortalecimiento Municipal y Participación Social**

La intervención en el sector urbano ha interesado a los tres centros poblados principales (El Castillo, Sábalos y San Juan del Norte) iniciando por la elaboración y revisión de los **planes de ordenamiento urbano**, incluyendo la actualización de planes de ordenamiento urbano existentes y la realización, publicación y distribución de diagnósticos y cartografía urbana, en la Ciudad de El Castillo (2003-2004). Se destaca el desarrollo de planes de ordenamiento urbano pendientes y normativa asociada, así como la realización, publicación y distribución de los diagnósticos y cartografía urbana en las Ciudades de Sábalos y San Juan de Nicaragua (2003-2004) terminando en la formulación del Plan de Ordenamiento Urbano de Sábalos y El Castillo (2005-2006). Asimismo se ha proporcionado asesoría técnica para el establecimiento de ordenanzas municipales en materia de desarrollo urbano (2006) y la difusión y promoción del ordenamiento urbano entre la población en el marco de la planificación participativa de los Planes de Ordenamiento Urbano, incluyendo la creación de la Comisión de Urbanismo de San Juan de Nicaragua (2005-2006).

Con base en los planes de ordenamiento urbano se han financiado obras de **embellecimiento del entorno urbano** y mejora de la vialidad urbana incluyendo la ejecución de un Programa de Mejora de la vivienda tradicional en la Ciudad de El Castillo con 85 viviendas intervenidas (2004-2005), la rehabilitación de la cancha deportiva y de la Plaza Pública en la Ciudad de El Castillo (2003), la construcción de 850 metros lineales de andenes en San Juan de Nicaragua y El Castillo (2003-2004), la rehabilitación de la Laguna del Papayal en San Juan de Nicaragua (2005), la rehabilitación de la Plaza Pública en Sábalos (2005), más nuevas obras de desarrollo urbano a planificar en El Castillo y Sábalos (2006).

En materia de servicios municipales se registra la financiación de sistemas de extracción, tratamiento y distribución de **agua potable** incluyendo el sistema de agua potable de la Ciudad de El Castillo (2004-2005) con la protección física y legal y reforestación de dos cuencas abastecedoras de agua potable y la participación con el FISE en la construcción del sistema de agua potable en San Juan del Norte. Se destaca el establecimiento de un modelo de gestión del agua potable mediante la creación en El Castillo de la Empresa Municipal de Agua y Saneamiento (EMASEC) (2004). Falta por realizar la Rehabilitación del sistema de agua potable de la Ciudad de Sábalos, prevista

para 2006.

Asimismo se registra el diseño y construcción de sistemas de saneamiento urbano incluyendo el diseño de los **sistemas de tratamiento de aguas residuales** de El Castillo, incluyendo los estudios técnicos y diseños para la acometida de aguas negras y la elaboración del anteproyecto del sistema de saneamiento. La elaboración del proyecto y del estudio de impacto ambiental del sistema de saneamiento de la Ciudad de Sábalos (2006) y la Construcción del sistema de saneamiento en El Castillo (2006) están por ejecutar.

Siempre en materia de servicios municipales se registra la elaboración de los estudios técnicos y diseños para la ubicación de los **vertederos municipales** en los poblados de Sábalos, El Castillo y San Juan de Nicaragua” (2003-2004) y la relativa construcción, incluyendo el equipamiento de los servicios municipales de basura, el cierre de los vertederos actuales y el apoyo a la gestión municipal de la basura en las alcaldías respectivas.

En los municipios de el Castillo y San Juan de Nicaragua se ha realizado la **capacitación de técnicos municipales** en ordenamiento urbano mediante AUTOCAD (2005) y el fortalecimiento mediante dotación de equipos a la unidad de catastro y proyectos de la Alcaldía de San Juan de Nicaragua (2005)

El programa de Fortalecimiento Municipal ha sido además acompañado por el **Fomento de la participación local** mediante el establecimiento de un vasto programa de educación ambiental en los centros poblados de San Juan del Norte, El Castillo, Sábalos y Archipiélago de Solentiname y el Apoyo a iniciativas locales en el ámbito de la **cultura, la mujer, el deporte y la juventud**, incluyendo actividades culturales, juveniles y deportivas de asociaciones locales.

### 2.3. Grado de cumplimiento de las actividades

El balance elaborado por el mismo Proyecto<sup>3</sup> sobre el avance de las 57 actividades identificadas en el Documento de Formulación, y reportado en los cuadros a continuación, presenta un grado de cumplimiento total (esperado a final de 2006) del 84,4%. A este porcentaje habría que añadir, según el Proyecto, los sobrecumplimientos alcanzados en algunas de las actividades y la realización de actividades adicionales a las contempladas inicialmente.

La misión ha podido constatar, en términos generales, con base a la información documentaria proporcionada por el Proyecto y las observaciones directas en el terreno, que los datos presentados en los cuadros en referencia responden a la realidad, por lo menos en términos cuantitativos. La tasa de cumplimiento de las actividades es elevada, si se compara a Proyectos similares, lo que confirma la validez de la planificación inicial y un buen nivel de eficiencia en la ejecución. Las modificaciones en el plan de actividades, no muy numerosas, son plenamente justificadas y los cambios

---

<sup>3</sup> Fuente: Ficha de Identificación – Proyecto Araucaria – Río San Juan – Fase II – Octubre 2005

adecuados. Desde el punto de vista cualitativo, también, se constata un positivo desempeño general del Proyecto. Las actividades, que desde el punto de vista cualitativo, juzgadas como, no totalmente satisfactorias son:

- **Desarrollo productivo** – La estrategia de diversificación productiva no parece muy sólida, la intervención es dispersa e interesa a un número poco significativo de productores. En particular los “Planes de manejo integral de finca” no parecen ser lo suficiente participativos ni proponer modelos de gestión aceptados por los productores.
- **Apoyo empresarial** – El Proyecto promueve el desarrollo de la iniciativa privada en varios sectores como son las microempresas (turísticas), empresas asociativas (agropecuarias) y empresas de servicios (agua potable). La calidad del apoyo técnico y de gestión que aporta el Proyecto ha sido constatado sin embargo insuficiente, por no tener competencias profesionales adecuadas dentro de su estructura, lo que se traduce en un retraso en la consolidación de las iniciativas empresariales que ha promovido hasta la fecha.
- **Sistemas de agua potable** – Se observan aspectos técnicos en los sistemas de agua potable realizados por el Proyecto que necesitarían ser profundizados para mejorar la calida y sostenibilidad del servicio prestado (p.e. insuficiente disponibilidad de agua en el Castillo). Esto también es un área que requiere de una intervención profesional especializada.
- **Rehabilitación de la Fortaleza** – Han existido muchas intervenciones, también anteriores al Proyecto, que han buscado la rehabilitación estructural y del contenido interpretativo de la Fortaleza de El Castillo, tomando en cuenta su interés como patrimonio arquitectónico y cultural y en particular su interés turístico. Se constata, sin embargo, que dichas intervenciones no responden a un diseño integral de rehabilitación que tome en cuenta los debidos criterios de conservación, restauración y uso futuro.



*Análisis de cumplimiento de las actividades contempladas para el  
Componente 1. Conservación de la Biodiversidad*

1.1	Apoyo a la consolidación legal de la Reserva	100
	Apoyo al ordenamiento territorial	100
	Apoyo a la resolución de conflictos	100
	Apoyo para la representación ante la UNESCO y solicitud de declaratoria como Reserva de la Biosfera	100
1.2	Construcción de la sede administrativa del RVS Río San Juan en San Juan del Norte	100
1.3	Construcción y reparación de 8 puestos de control a lo largo del Río San Juan	75
1.4	Rotulación de las áreas protegidas	100
	Equipamiento y movilización de guardaparques	100
	Refuerzo del contingente guardaparques	100
	Capacitación de guardaparques	50
1.6	Establecimiento de un programa de investigación aplicada y diagnóstico.	50
	Estudios de valoración de servicios ambientales y establecimiento de pagos	100
1.7	Establecimiento anual de un programa de becas	50
	Apoyo para el establecimiento de programas de voluntariado con universitarios españoles	25
	Cobertura para la realización de tesis doctorales a universitarios españoles	0
1.8	Publicación de estudios e investigaciones	100
	Difusión de estudios e investigaciones	100
	<b>Porcentaje promedio</b>	<b>79.4</b>

*Análisis de cumplimiento de las actividades contempladas para el*

***Componente 2. Desarrollo del Tejido Económico***

2.1	Asistencia técnica a la empresa del turismo y a otras alternativas económicas	90
	Establecimiento de un programa de crédito dirigido a la empresa del turismo y la artesanía	90
	Identificación y capacitación de un operador financiero para la gestión del programa de crédito	0
2.2	Programa de formación turística	100
	Creación de material promocional y promoción turística del Río San Juan	100
	Desarrollo de diagnósticos de oferta y demanda turística y de un plan de marketing para la promoción	75
	Construcción de infraestructura básica para la operación turística (vialidad, agua potable, etc.)	100
	Fortalecimiento de estructuras de información y promoción	100
	Estructuración de la oferta turística	100
	Realización de viajes de familiarización para operadores	100
2.3	Completamiento de normativas y reglamentos para la operación de actividades turísticas en áreas protegidas	100
2.4	Construcción y revitalización de infraestructura interpretativa para la oferta turística	100
	Diseño de programas de interpretación	100
2.5	Recuperación y restauración del patrimonio histórico de Río San Juan	100
	Reforzamiento de la singularidad cultural e histórica de Río San Juan a través del apoyo a declaratorias patrimoniales	50
2.6	Identificación de alternativas productivas agrícolas.	100
	Capacitación de productores para el aprovechamiento racional de los recursos	100
	Asistencia técnica a productores agrícolas	100
	Financiación de proyectos demostrativos	50
	Racionalización de los sistemas productivos actuales	100
	Apoyo al sector de la pesca artesanal	0
<b>Porcentaje promedio</b>		<b>83.6</b>

*Análisis de cumplimiento de las actividades contempladas para el*  
**Componente 3. Fortalecimiento Institucional Local y Participación Social**

3.1	Actualización de planes de ordenamiento urbano existentes	100
	Desarrollo de planes de ordenamiento urbano pendientes y normativa asociada	100
	Difusión y promoción del ordenamiento urbano entre la población	100
3.2	Establecimiento de un programa de recuperación de la arquitectura tradicional	100
	Embellecimiento del entorno urbano y mejora de la vialidad en El Castillo y San Juan del Norte	100
	Financiación de sistemas de extracción, tratamiento y distribución de agua potable	100
3.3	Estudios técnicos y diseños para la acometida de aguas negras en El Castillo	100
	Construcción del alcantarillado El Castillo	75
	Estudios técnicos y diseños para la ubicación de vertederos municipales	100
	Equipamiento de los servicios municipales basura	100
	Acondicionamiento de vertederos de basura municipales	80
3.4	Construcción del sistema de agua potable en San Juan de Nicaragua	100
3.5	Diseño y desarrollo de cursos específicos de gestión de residuos urbanos a técnicos municipales	100
	Apoyo a la gestión municipal de los sistemas de agua potable	100
3.6	Establecimiento de un programa de educación ambiental en los centros poblados de San Juan del Norte, El Castillo, Sábalos y Archipiélago de Solentiname.	75
	Apoyo a iniciativas locales en educación ambiental	50
	Establecimiento de una unidad técnica de promoción social del proyecto	75
	Fomento del asociacionismo local	75
3.7	Apoyo a actividades culturales, juveniles y deportivas de asociaciones locales	75
<b>Porcentaje promedio</b>		<b>89.7</b>

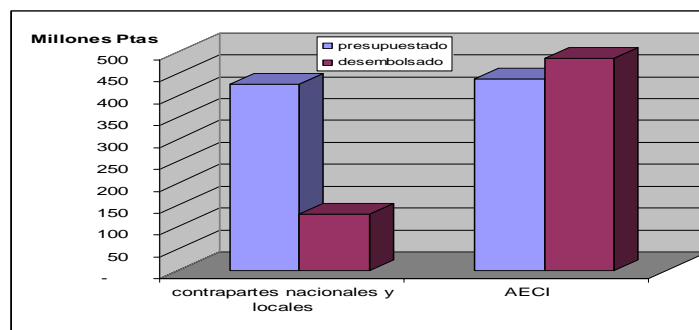
## 2.4 Ritmo de ejecución presupuestaria (empleo de los medios)

En los cuatro años y medio transcurridos desde el inicio hasta la fecha de la Evaluación, el Proyecto ha empleado un total de recursos financieros puestos a disposición por la AECI de alrededor de 2,7 millones de Euros, mientras que al final de 2006 está previsto que gaste 2,9 millones de €, lo que representa el 103% de los recursos presupuestados en el marco del Documento de Formulación. Hay que subrayar que, si por un lado el presupuesto inicial era formulado en Pesetas (ahora Euros) por otro, los gastos han sido contabilizados por la mayoría en dólares de Estados Unidos lo que, por la fluctuación del tipo de cambio Euro/dólar a lo largo del período, dificulta una rendición de cuentas clara en Euros<sup>4</sup>. Una situación aproximada puede ser así resumida:

### Presupuesto AECI

	Pesetas	Euro	Dólares
Presupuestado	438.958.750	2.638.290	2.949.994
Desembolsado	484.805.552	2.913.845	3.258.105
Desemb+intereses			3.360.540
Gastado 06/06		2.718.803	
Gastado final 2006			3.217.635
Remanente previsto			142.905
		<b>Ptas./€</b>	<b>€/\$</b>
Tipos de cambio		166,38	1,12

La situación anterior demuestra una discreta eficiencia del proyecto en la administración global de los medios financieros puestos a disposición por la AECI, que, si relacionada con el cumplimiento satisfactorio de las actividades antes mencionadas<sup>5</sup>, muestran un gasto poco superior a lo inicialmente previsto. Al respecto hay que mencionar también el excelente sistema de control contable y presupuestario que permite informes completos y al día.



<sup>4</sup> Se observa un ligero superávit del monto recibido en EUROS con relación a lo comprometido en el Documento de Formulación del Proyecto. Sin embargo se observa un elevado superávit en el monto recibido en dólares por valor de 736.947 US\$. Este excedente es fruto, por un lado, de los favorables tipos de cambio entre el EURO y el dólar habidos durante los años de ejecución del proyecto. Mientras que en el documento de formulación se aplicó la tasa de cambio del momento (1 dólar = 1,11 EURO), el promedio cambiario del período ha sido realmente de 1 dólar = 0,89 EURO. Por otro lado las subvenciones recibidas han generado intereses bancarios hasta agosto del año 2005 por valor de casi 96.500 dólares.

<sup>5</sup> Según los informes del Proyecto los superávits en dólares han permitido:

- Incrementar el número de actividades previstas en el documento de formulación.
- Aumentar los alcances de ciertas actividades previstas en el documento de formulación.
- Soportar los déficits en cuanto a la contrapartida nacional realmente disponible para uso directo del proyecto.
- Soportar el incremento de los costos operativos en relación a lo presupuestado en el Documento de Formulación.
- Mejorar los salarios y cambiar la modalidad contractual prevista en el documento de formulación para el personal técnico del proyecto, pasando de contratos por servicios a contratos laborales a partir del año 2005.

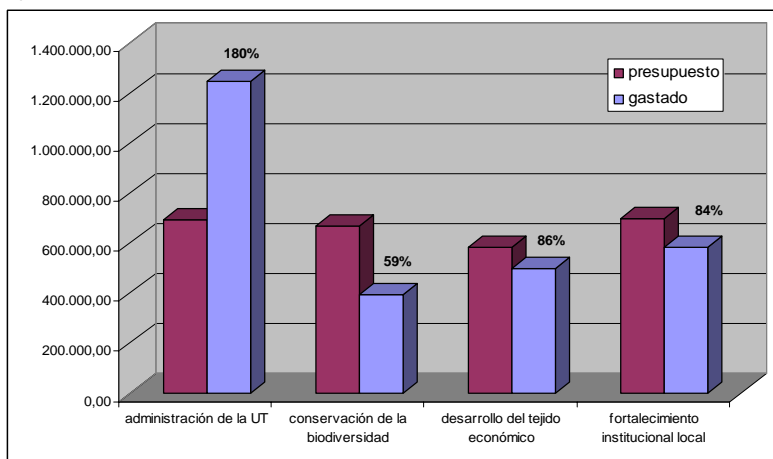
En lo que respecta a las aportaciones de las instituciones nacionales y locales, que según el Presupuesto contenido en el Documento de Formulación ascenderían a 426,3 millones de Ptas., es decir, un monto más o menos equivalente a la aportación de la AEI, los datos disponibles (suministrados por el Proyecto) muestran un cumplimiento promedio a la fecha del 36% (cuadro a continuación). Estos datos confirman que las previsiones originales en cuanto a las aportaciones nacionales y locales no fueron muy realistas. Hay que señalar, sin embargo, que el aporte de contrapartidas real ha sido muy superior, siendo varios rubros no contabilizados como por ejemplo el costo de los espacios de oficina en el MARENA y los aportes en especie de las poblaciones beneficiarias.

### Presupuesto nacional

Instituciones nacionales y locales	Presupuestado	Realizado		%
		US\$	Ptas.	
Gobierno Central	107.300.000	98.500	18.222.500	17%
MARENA	118.048.500	280.644	51.919.140	44%
Alcaldía de El Castillo	34.058.500	18.480	3.418.800	10%
Alcaldía de San Juan del Norte	25.900.000	26.300	4.865.500	19%
Población y asociaciones locales	70.300.000	175.213	32.414.446	46%
Instituto Nicaragüense de Turismo	15.725.000	9.017	1.668.145	11%
Instituto Nicaragüense de Cultura	13.135.000	140.000	25.900.000	197%
Instituto de Fomento Municipal	3.330.000			
Instituto Nicaragüense de Empresa	3.330.000			
Universidades	12.950.000			
Ministerio de Educación	11.100.000			
Otros	11.100.000	83.967	15.533.952	140%
<b>Total</b>	<b>426.277.000</b>	<b>832.122</b>	<b>153.942.483</b>	<b>36%</b>

La repartición del flujo de gasto AEI en el transcurso de los años así como la repartición por componente muestran algunas divergencias respecto a las previsiones iniciales que, sin embargo, no parecen afectar el juicio respecto a la eficiencia sobre el uso de los medios. Según los datos reportados por la UT, los gastos de administración relacionados

### Ejecución financiera por componente (€)



con el funcionamiento de la misma Unidad (componente 0) a lo largo de los 4,5 años suman el 180% de los que fueron previstos para este rubro (gráfico al lado).

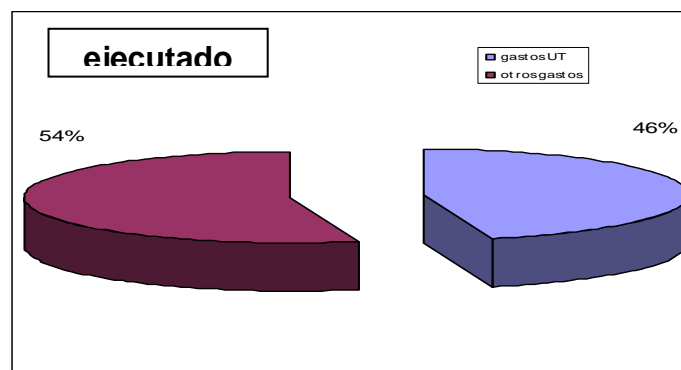
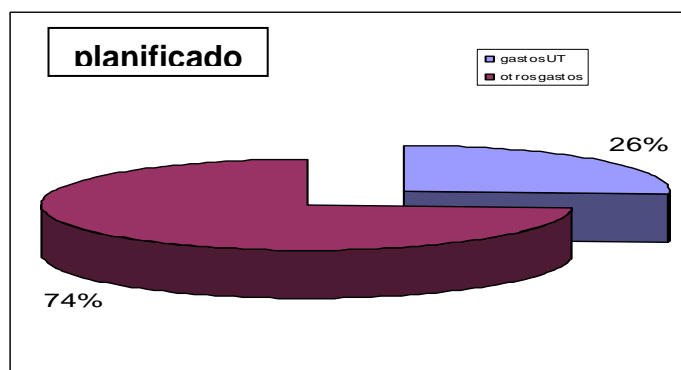
componentes	2002	2003	2004	2005	2006	gastado	Presup.	% ejecución
administración de la UT	356.762	251.451	233.847	285.724	116.756	1.244.540	690.664	180%
conservación de la biodiversidad	16.712	115.043	153.263	84.191	23.468	392.676	669.371	59%
desarrollo del tejido económico	12.606	94.911	138.724	192.886	59.648	498.776	582.309	86%
fortalecimiento institucional local	17.697	108.652	209.487	162.658	84.316	582.811	695.946	84%
<b>total</b>	<b>403.778</b>	<b>570.057</b>	<b>735.321</b>	<b>725.459</b>	<b>284.189</b>	<b>2.718.803</b>	<b>2.638.290</b>	<b>103%</b>

### Ritmo de ejecución presupuestaria anual (fondos AECl)

Por otra parte los componentes “técnicos” (1,2 y 3) resultarían todos sub-ejecutados (entre 59% y 86% respecto al presupuesto inicial). El porcentaje de gastos administrativos, que sumarían el 46% de todos los gastos respecto al 26% previsto inicialmente (gráfico a continuación), denotaría una gestión muy cara y en cierta medida fuera de control. Lo más probable es que el método de contabilización de los gastos por componente sea diferente entre el presupuesto inicial y los informes de ejecución.

En cuanto al ritmo anual de aplicación de los medios financieros por componente se observa un desempeño clásico de los proyectos de tipo ‘ejecutor directo’ donde el primer año transcurre esencialmente organizando la Unidad Técnica, con muy poca ejecución de acciones específicas, los años centrales es donde se concentra la

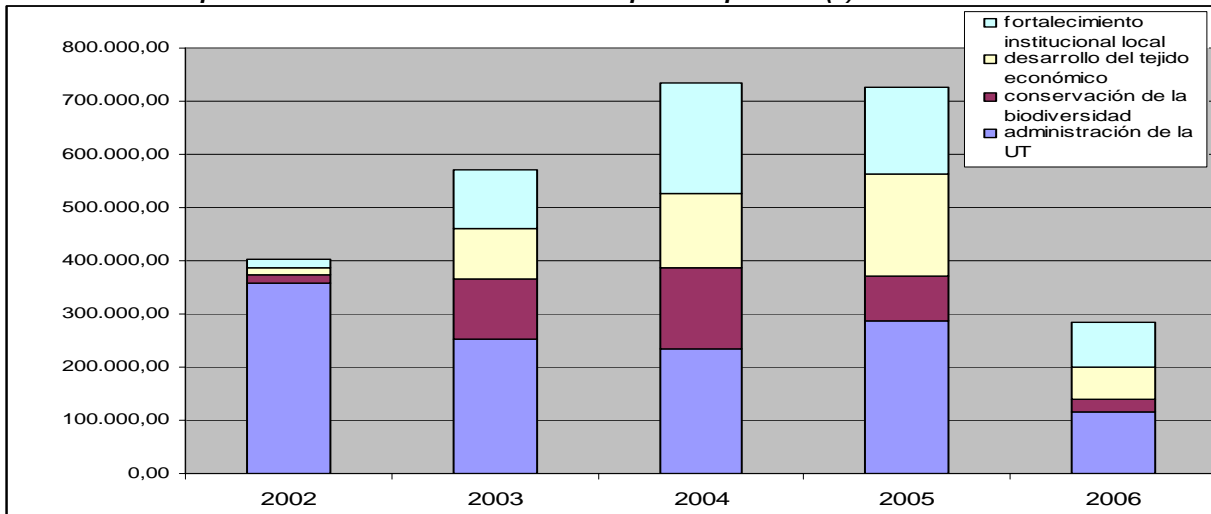
Gastos de administración



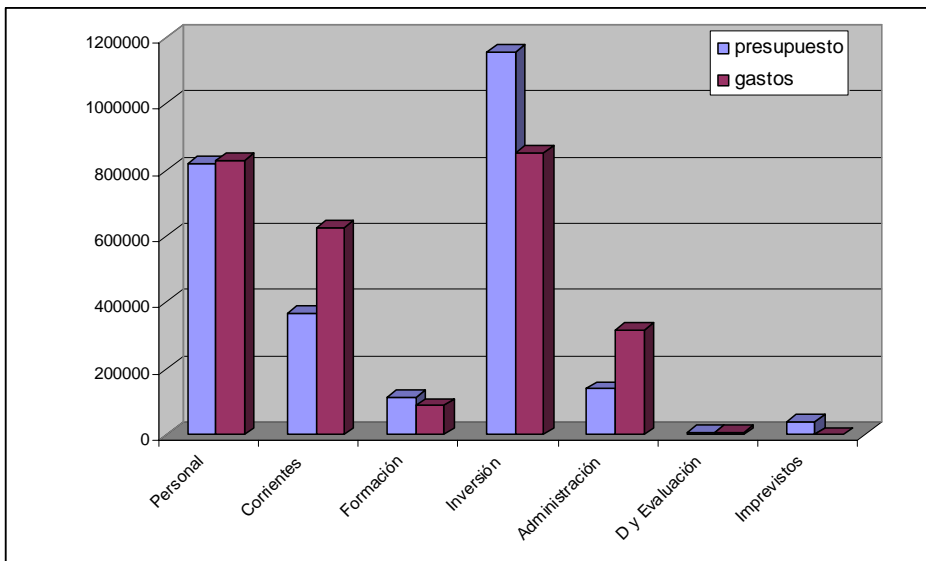
mayoría de las actividades de inversión y el período final es el de desaceleración de las actividades.

La ejecución presupuestaria pone de manifiesto el carácter ejecutor directo del Proyecto con una destacada eficiencia en los costes de inversión (las inversiones planificadas son realizadas a un coste sensiblemente inferior a lo planificado (falta, sin embargo, realizar el sistema de saneamiento de El Castillo) pero con unos gastos corrientes y costes de administración más elevados que los previstos. Esto denota la existencia de una Unidad de Gestión del Proyecto altamente eficiente en ejecutar los gastos de inversión mediante, sin embargo, una estructura más costosa de lo previsto.

**Ritmo anual de aplicación de los recursos financieros por componente (€)**



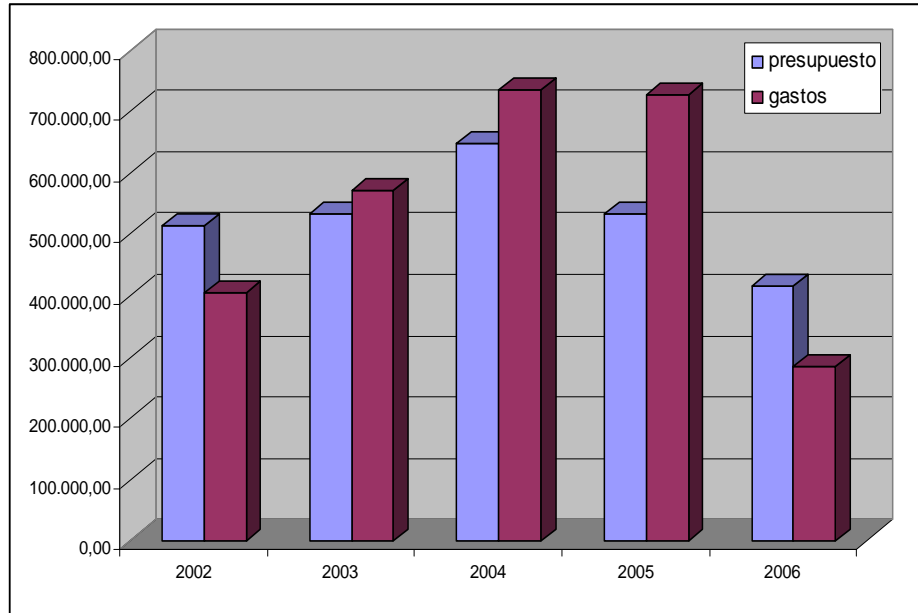
**Ejecución presupuestaria por rubro**





En particular se destaca la calidad de la inversión en infraestructuras respecto a los respectivos gastos. El total de las obras realizadas suma a alrededor del 580.000 \$ EU (480.000€) lo que incluye una gran cantidad de edificios, obras de urbanización y de servicios de agua, saneamiento (por completar) y de tratamiento de residuos. Es evidente que en estos costes solo son tomados en cuenta los costes directos (materiales y contratos), sin calcular los costes de la estructura del Proyecto que, como ya se ha mencionado, representa una contribución sustancial a la eficiencia del gasto.

## 2.5. *Ejecución presupuestaria por año*



## Organización

El Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales de Nicaragua (MARENA) es la contraparte nacional encargada de la ejecución del Proyecto ARAUCARIA – Río San Juan. El Proyecto está integrado en la Dirección General de Áreas Protegidas (DGAP) y coordina estrechamente sus acciones con otras dos unidades sustantivas del MARENA: la Secretaría Ejecutiva de la Reserva de la Biosfera del Sureste de Nicaragua (SERBSEN) y la Delegación Departamental del MARENA en Río San Juan.

Esta ubicación institucional, si por un lado se ha comprobado ser funcional, en cuanto le ha asegurado al proyecto una fuerte independencia y autonomía, por el otro no garantiza la apropiación por parte de la institución de contraparte de los resultados del Proyecto en vista de su sostenibilidad. El sistema sufre de los defectos generales del sector público nicaragüense (insuficiente dotación de medios físicos y financieros, inestabilidad de los cargos políticos, fuerte dependencia de los donantes que les impide seguir una política unitaria y coherente) particularmente acentuados en el caso del MARENA. La SERBSEN, que parecería ser la ubicación lógica del Proyecto, no ha demostrado la capacidad de asumir esta responsabilidad, hasta el momento.

Como consecuencia la UT del Proyecto, a pesar de que sus oficinas centrales están ubicadas en las instalaciones del MARENA en Managua, funciona de forma muy independiente respecto al Ministerio. El codirector nacional, que es al mismo tiempo el Director General de Áreas Protegidas, delega en gran medida la gestión del Proyecto al codirector español, el cual mantiene un control bastante directo sobre los recursos financieros, por ser estos esencialmente de origen español. La existencia de un documento de formulación bastante detallado en cuanto a las actividades a realizar, ha asegurado además que no surgieran dudas determinantes respecto al quehacer del proyecto durante su ejecución facilitando un buen acuerdo entre el MARENA y el AECl.

Aunque, como ya se ha mencionado, la autonomía del proyecto ha sido un factor muy positivo para su eficiencia y eficacia, es lamentable observar que, por depender totalmente del financiamiento externo, las instituciones nicaragüenses terminan por dejar total autonomía a los proyectos de cooperación, alineándose a las políticas de los donantes y no viceversa. Los efectos de la “armonización”<sup>6</sup> no parecen todavía percibirse, por lo menos en el sector de los RRNN.

Al respecto, en materia de coordinación entre donantes, hay que mencionar que el Proyecto es miembro permanente del Consejo Técnico Asesor de la SERBSEN (CTA – SERBSEN), instancia de coordinación técnica conformada por los donantes y proyectos con presencia en el territorio (Proyecto ARAUCARIA – Río San Juan, International Conservation; Proyecto Corredor Biológico Mesoamericano; GTZ – Proyecto Sureste, PASMA – DANIDA, Cooperación Austriaca, Proyecto OEA - PROCUENCA y Fundación Amigos del Río San Juan), así como por la Dirección General de Áreas Protegidas. A pesar de existir esta instancia, sin embargo, cada institución opera de forma todavía muy independiente.

Además del MARENA, hay que señalar que, por el carácter integral del Proyecto, se registra una amplia participación de instituciones, organismos y agrupaciones locales con las que él mismo ha tenido que establecer los oportunos mecanismos de coordinación en la implementación conjunta de actividades. Entre las instituciones más importantes con las que el Proyecto ha establecido mecanismos permanentes o momentáneos de coordinación formal o informal están las Alcaldías Municipales de El Castillo y San Juan de Nicaragua, el Instituto Nicaragüense de Turismo, el Instituto Nicaragüense de Cultura, el Fondo de Inversiones Sociales de Emergencia, el Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria y el Instituto Nicaragüense de Estadísticas y Censos, como lo muestra el siguiente cuadro producido por el Proyecto<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Nicaragua ha adoptado un proceso de “Armonización y Alineamiento de la Cooperación Externa” conforme al compromiso de Roma entre donantes

<sup>7</sup> Fuente: Ficha de Identificación – Proyecto Araucaria – Río San Juan – Fase II – Octubre 2005

**Instituciones y agrupaciones con las que el Proyecto mantiene o ha mantenido coordinación**

Institución / organismo / agrupación	Instrumento
<b>COMPONENTE 1</b>	
Secretaría Ejecutiva de la Reserva de la Biosfera del Sureste de Nicaragua (SERBSEN)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo Marco de Colaboración para la implementación de la estrategia de fortalecimiento a la gestión de la Reserva de Biosfera Río San Juan</li> </ul>
Fundación Amigos del Río San Juan (FUNDAR)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo Específico de colaboración para organizar y ejecutar la II expedición biológica a la Reserva Indio Maíz</li> <li>• Acuerdo Específico de colaboración para la ubicación de rótulos informativos y de prevención en el Refugio de Vida Silvestre Río San Juan</li> <li>• Acuerdo Específico de colaboración para la construcción y ubicación de rótulos informativos y de prevención en el Refugio de Vida Silvestre Los Guatuzos y el Monumento Nacional Archipiélago de Solentiname</li> </ul>
Otras Agencias Donantes (CTA – SERBSEN)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de Cooperación Interagencial para la postulación de la Reserva de Biosfera del Sureste de Nicaragua ante la Red Mundial de Reservas de Biosfera del Programa MaB de la UNESCO</li> <li>• Carta de Entendimiento para la implementación de un programa de pago por servicios ambientales en la Reserva de Biosfera del Sureste de Nicaragua.</li> </ul>
Museo Entomológico de León	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo Marco de colaboración para el fomento y divulgación de la investigación entomológica en la Reserva de la Biosfera Río San Juan</li> </ul>
Tesis investigadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdos de Colaboración para el desarrollo de tesis investigativas en Río San Juan</li> </ul>
<b>COMPONENTE 2</b>	
Asociaciones del Turismo de El Castillo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carta de Entendimiento para la implementación de un programa de organización y promoción de la oferta turística</li> </ul>
Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación informal en materia de formación, promoción, fomento de la calidad turística, certificación de operadores y otros.</li> </ul>
Instituto Nicaragüense de Cultura (INC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de Colaboración para la puesta en marcha de un programa conjunto de actividades que permitan la recuperación y puesta en valor del patrimonio histórico en la franja fronteriza del sur de Nicaragua.</li> <li>• Acuerdo Específico de colaboración para la</li> </ul>

	rehabilitación de la Fortaleza Inmaculada Concepción de María
Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación informal en materia de formación y mejora genética de sistemas productivos</li> </ul>
Mujeres para el Desarrollo Comunitario (MUDECO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de Colaboración para el desarrollo de un programa de apoyo al establecimiento y gestión de una granja avícola</li> </ul>
Grupo de Mujeres Mariposeras de El Castillo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de Colaboración</li> </ul>
Empresa de Productores para el Desarrollo Sostenible de El Castillo (PRODESCA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo Marco de colaboración para el establecimiento de un programa de apoyo productivo por servicios ambientales</li> <li>• Carta de Entendimiento para la construcción de una planta de lavado y empaque de raíces y tubérculos</li> </ul>
<b>COMPONENTE 3</b>	
Alcaldía Municipal de El Castillo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de Colaboración para la materialización de los aportes del proyecto a la municipalidad</li> <li>• Carta de Entendimiento para la adquisición y legalización de terrenos para la construcción de la planta de tratamiento del sistema de aguas negras en la ciudad de El Castillo</li> <li>• Escritura notariada para formalizar la cesión por el período de 10 años de los terrenos municipales sobre los que se construyeron las oficinas y la casa vivienda del Proyecto ARAUCARIA.</li> <li>• Escritura notariada para formalizar la cesión por el período de 50 años del terreno municipal sobre los que se construyó el vivero forestal.</li> </ul>
Alcaldía Municipal de San Juan de Nicaragua	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de Colaboración para la materialización de los aportes del proyecto a la municipalidad</li> <li>• Acuerdo Especifico de Colaboración para la materialización del programa de mejora de la infraestructura vial en San Juan de Nicaragua</li> <li>• Carta de Entendimiento para el diseño e implementación del plan de ordenación urbana de San Juan de Nicaragua</li> </ul>
Instituto Nicaragüense de Estadísticas y Censos (INEC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carta de Entendimiento para la colaboración en la realización de un censo poblacional en el municipio de San Juan del Norte</li> </ul>
Fondo de Inversiones Sociales de	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación informal en materia de</li> </ul>

Emergencia (FISE)	cofinanciamiento de obras de desarrollo urbano
Delegación Municipal del Ministerio de Educación y Deporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo Especifico de Colaboración para la materialización de un Programa de Educación Ambiental en EL Municipio de El Castillo</li> </ul>
Fundación Manatí	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo Especifico de Colaboración para la materialización de un Programa de Educación Ambiental en las áreas protegidas de Río San Juan</li> </ul>
Fundación Museo Archipiélago de Solentiname (MUSAS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo Especifico de colaboración para la materialización de un programa de educación ambiental en Solentiname</li> </ul>
Asociación de Cooperación Rural en África y América Latina (ACRA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo Especifico de colaboración para la materialización de un programa de apoyo a iniciativas a desarrollarse en el archipiélago de Solentiname</li> </ul>

Se registra una general satisfacción por parte de estos organismos respecto a la colaboración con Araucaria, como se ha podido comprobar en las reuniones que el equipo evaluador ha tenido con algunas de ellas, tanto a nivel central como municipal. En particular se le reconoce al Proyecto ARAUCARIA un fuerte arraigo en el territorio, que le confiere un liderazgo en las intervenciones en esta zona. A pesar de los recursos financieros no muy voluminosos pero gracias a su presencia constante y las realizaciones concretas, el Proyecto es considerado un socio muy confiable, capaz de colaborar tanto con las instituciones de gobierno central, las administraciones locales y las ONGs. Las Alcaldías municipales de El Castillo y San Juan de Nicaragua se demuestran muy agradecidas al Proyecto por ser la iniciativa que mayor continuidad e intensidad de apoyo les ha provisto en los últimos tres años.

## 2.6. Estructura ejecutiva

### **Procedimientos administrativos y logísticos**

A pesar de su reducida dimensión financiera el Proyecto se ha dotado de una estructura y organización ejecutiva completa y eficiente. Los procedimientos administrativos se encuentran determinados por el Reglamento Base de Operaciones Administrativas y Contables que recoge el conjunto de criterios y procedimientos de funcionamiento interno que rigen la ejecución del Proyecto. El mismo ha sido elaborado en conformidad con los procedimientos administrativos básicos de la OTC Española en Nicaragua y el MARENA y los Acuerdos suscritos entre España y Nicaragua con relación al mismo. En materia de adquisición de bienes y servicios rige el ordenamiento jurídico nicaragüense, en concreto en el artículo 3, inciso f, de la Ley General de Contrataciones del Estado de Nicaragua. La misión ha podido constatar la adecuación de este instrumento para una correcta gestión y que el mismo ha contribuido, hasta la fecha, a la administración eficiente y transparente del proyecto.

### **Logística**

El Proyecto cuenta con tres oficinas: una central en Managua, una territorial permanente en la Ciudad de El Castillo y una oficina territorial temporal en la Ciudad de San Juan de Nicaragua. La primera, ubicada en el MARENA, alberga la Unidad Financiera, la Coordinación Técnica y la Codirección del Proyecto. Su ubicación en la ciudad Capital y en la misma Sede de la Contraparte es, sin lugar a dudas, apropiada, tomando en cuenta las necesidades de relaciones políticas, coordinación interinstitucional (incluyendo el relacionamiento con la OTC), y las funciones de aprovisionamiento que esta oficina realiza de forma centralizada para las sedes periféricas. El personal de la oficina central viaja con frecuencia a la zona del Proyecto. Las Oficinas Territoriales albergan a su vez la totalidad de técnicos del proyecto, encargados de implementar acciones a nivel del territorio. La de El Castillo fue construida en las instalaciones del Centro de Interpretación de la Naturaleza, en un espacio cedido por la Alcaldía Municipal. La Oficina Territorial de San Juan de Nicaragua se encuentra en un espacio destinado a tal fin en la Sede Administrativa de la Reserva de la Biosfera en esa localidad y se ocupa temporalmente.

### **Recursos humanos y medios**

Además de los dos codirectores y del personal administrativo (4 personas) el personal técnico cuenta con 6 efectivos (Coordinador, Arquitectura y Urbanismo, Turismo, Sistema Productivos, Ingeniero Supervisor de Obra) acompañados por 7 personas de apoyo. Asimismo numerosas asistencias técnicas de carácter temporal han apoyado la ejecución de las distintas actividades del Proyecto en temáticas tales como la gestión del agua, la interpretación del patrimonio, la fotografía de naturaleza, la capacitación en turismo, el desarrollo local, la educación ambiental, el ordenamiento urbano, la gestión de la basura, la investigación, los sistemas productivos y el diseño de obras civiles.

El Proyecto ha incorporado durante su periodo a 6 Jóvenes Cooperantes españoles que prestaron sus servicios en materia de arquitectura y urbanismo, educación ambiental, apoyo a las PYMES, diseño gráfico y participación social y desde el año 2004 con un voluntario de los Cuerpos de Paz (impartiendo cursos de inglés y en el apoyo a las PYMES). Es de destacar también la asistencia técnica en materia de interpretación del patrimonio que, de manera sistemática entre los años 2002 y 2005, se ha producido a través de dos de los especialistas españoles más reconocidos en la materia.

El Proyecto cuenta con un vehículo y una motocicleta para su movilización en Managua y dos lanchas rápidas para su movilización acuática en Río San Juan. Asimismo, cuenta con una dotación de 16 ordenadores de escritorio, 2 ordenadores portátiles, 2 fotocopadoras, impresoras, proyectores y cuantos medios se requieren para la realización del trabajo.

La estructura logística y de personal establecida por el Proyecto parece adecuada por cantidad y calidad, y muestra una excelente eficiencia en el desempeño de todas las actividades. Se aprovechan, como se ha mencionado, recursos humanos muy motivados y de costo contenido (jóvenes cooperantes y voluntarios) que además han demostrado una gran capacidad de integrarse en el ambiente social donde operan, sin que su valor profesional sea subvalorado por su joven edad. El liderazgo ejercido por los codirectores es eficaz y se observa en general un espíritu de fuerte cooperación entre los miembros del equipo y con los beneficiarios. Las instalaciones logísticas son adecuadas y, las de El Castillo, de excelente calidad.

La estructura operativa refleja, sin embargo, el enfoque “ejecutor directo” que caracteriza el Proyecto y determina que la unidad ejecutora es una estructura especial, temporal, totalmente externa respecto a la organización institucional oficial y que es identificada como una institución aparte (“Proyecto Araucaria”), solo parcialmente asociada con el MARENA.

### 3. Eficacia

#### 3.1. Resultados previstos y grado de cumplimiento

Según el documento de formulación los resultados perseguidos por el Proyecto son:

- **1. Conservación de la Biodiversidad:** El proyecto ha promovido la protección y conservación de las áreas protegidas del Sudeste de Nicaragua, fortaleciendo la presencia y el control institucional, propiciando la normalización del uso racional de los recursos y el territorio, involucrando a las poblaciones en la tarea de la conservación, y ampliando el conocimiento sobre la riqueza natural y sus posibilidades para un aprovechamiento sostenible.
- **2. Desarrollo del Tejido Económico:** El proyecto ha incidido en la búsqueda de alternativas económicas consecuentes con el uso racional de los recursos y el territorio, a través del apoyo y la asistencia a la iniciativa local, y sobre la base de las potencialidades inherentes al Río San Juan.
- **3. Fortalecimiento Institucional Local y Participación Social:** el proyecto ha permitido a la población, las instituciones y asociaciones locales vinculadas al desarrollo de Río San Juan fortalecer capacidades e instrumentos para la gestión ambiental de los núcleos poblados y las áreas bajo protección.

En una auto-evaluación realizada por el Proyecto<sup>8</sup> al final de 2005 el logro conseguido respecto a los indicadores previstos para cada uno de los resultados, se describen de la siguiente manera:

---

<sup>8</sup> Fuente: Ficha de Identificación – Proyecto Araucaria – Río San Juan – Fase II – Octubre 2005

Indicadores previstos del resultado 1	Logros de indicadores
1. EL 100% del territorio protegido de la franja fronteriza de la Reserva de Biosfera del Sudeste cuenta con planes de manejo aprobados oficialmente en el 2003	1. Logrado
2. Se presenta en el 2005 el documento propuesta a la UNESCO para el reconocimiento internacional de la Reserva de Biosfera del Sudeste	2. Logrado
3. Se duplica el número de guardaparques en la franja fronteriza de la Reserva	3. Logrado parcialmente. 25% más de guardaparques
4. Construida la sede administrativa del RVS Río San Juan	4. Logrado
5. Se multiplica por 3 el número de puestos de control a lo largo de la franja fronteriza de la Reserva	5. Logrado parcialmente. Se ha multiplicado por 1,75, pero se han rehabilitado 4 puestos de control ya existentes
6. Se realizan al menos 15 talleres y encuentros de capacitación para guardaparques	6. Logrado parcialmente en un 80%
7. El 100% de los colegios de las ciudades de Sábalos, El Castillo, San Juan del Norte y las comunidades de Solentiname cuentan con un programa de educación ambiental	7. Logrado parcialmente en un 80%
8. Al menos 12 publicaciones científicas publicadas y difundidas	8. Logrado parcialmente en un 85%

Los indicadores de resultado, relacionados con el cumplimiento de las respectivas actividades ya reportadas en el anterior capítulo 2, muestran que el **Resultado 1** sería logrado al 80%, lo que parece cierto en lo que respecta al *“fortalecimiento de la presencia y del control institucional”*. Para dar un juicio completo respecto al logro del resultado 1 habría, sin embargo, que medir también indicadores específicos relacionados con *“la normalización del uso racional de los recursos y el territorio”* que tiene que ver, por ejemplo, con la práctica de la caza, pesca y tala abusiva de árboles. Respecto a estos tipos de indicadores no se han medido datos específicos. Es indudable, sin embargo, que los efectos del mayor control y mayor sensibilización pública deben haberse traducido en efectos positivos en esta dirección.

Se destaca en particular la contribución aportada por el Proyecto a la reglamentación de las Áreas Protegidas a través de los Planes de Manejo y en particular de la Declaratoria de la Reserva de la Biosfera, aunque, en ambos casos se trata de logros todavía incompletos (faltan por aprobar los Planes de Manejo y por reglamentar la Reserva de la Biosfera) y cuyo éxito final depende en gran medida de la voluntad política y de la eficiencia del mismo MARENA, factores sobre los cuales, hasta el momento, el Proyecto no ha mostrado tener suficiente influencia.



Algunos de los modelos elaborados en este componente son valiosos y pueden ser replicables, como por ejemplo los diseños arquitectónicos de los puestos de control de los parques, pero preocupa la dependencia que se ha creado respecto al financiamiento del Proyecto para el funcionamiento de los mismos en personal y combustibles. A pesar de los subsidios los puestos de control parecen funcionar ya actualmente por debajo de su capacidad por insuficiencia de insumos (bajo nivel de salarios, baja dotación de combustibles) por lo cual la preocupación es grande para el post proyecto.

Otro aporte muy positivo concierne a los conocimientos adquiridos gracias a las investigaciones y estudios realizados por el Proyecto. Se cuenta con un importante número de publicaciones científicas y técnicas de excelente calidad que contribuirán a la labor de protección y valorización del patrimonio.

En cuanto al **Resultado 2** el logro de las actividades respectivas muestra un índice de 83,6%. Varios indicadores han sido reestructurados en el transcurso de la ejecución, sobre todo los relacionados con el programa de crédito a las microempresas y de artesanía.

Indicadores previstos del resultado 2	Logros de indicadores
1. En el año 2004 se inaugura un Centro de Interpretación Histórico – Natural en San Juan del Norte	1. Modificado y logrado
2. Al menos se han organizado 25 talleres y cursos para prestadores de servicios turísticos locales.	2. Sobre logrado
3. Al menos se han financiado a través de créditos 15 iniciativas empresariales en el marco del turismo y la artesanía.	3. Modificado y sobre logrado
4. Existe un incremento de la oferta local de artesanía	4. No logrado
5. Durante el período existe un incremento sostenido en la ocupación hotelera local	5. Logrado
6. Durante el período existe un incremento sostenido en el ingreso por visitas a los centros de interpretación, museos y sitios históricos de Río San Juan	6. Logrado
7. Se ha financiado, o apoyado técnicamente, la ejecución de al menos 6 proyectos agrícolas o pesqueros.	7. Modificado y sobre logrado
8. Las asociaciones locales que participan activamente en la ejecución del proyecto cuentan a su conclusión con capacidad autogestionaria relativa al manejo de fondos, formulación de proyectos y otros.	8. Logrado

El resultado de *“crear alternativas económicas consecuentes con el uso racional de los recursos y el territorio, a través del apoyo y la asistencia a la iniciativa local”* parece eficazmente logrado en el sector turístico donde se han fortalecido las microempresas respectivas, los gremios sectoriales, y la organización en su conjunto, además de promocionar la oferta turística de la región del Río San Juan hacia los posibles mercados. Sin embargo, una de las principales hipótesis relacionadas con el desarrollo turístico y con la ampliación de la red de transportes, hasta el momento no se ha materializado, lo que reduce fuertemente el aprovechamiento del potencial de la zona.

En cuanto a la eficacia de las intervenciones del Proyecto en el sector turístico se destaca la del “Sistema de Indicadores” elaborado para el período 2003-2005, que ha permitido medir los efectos de las acciones realizadas en el mismo período, del cual se reporta el cuadro de resumen siguiente y del cual se desprende un aumento de la frecuentación turística de El Castillo del 150% y de los ingresos del 300% entre 2003 y 2005.

Concepto	Unidad	2005	2004	2003
Número total de turistas llegados durante el año	Personas	3.031	2.732	1.974
Incremento respecto al año anterior	Porcentaje	11	38	N/A
Promedio de pernoctaciones por turista durante el año	Noches	1.62	1.20	1.27
Total de pernoctaciones realizadas por los turistas durante el año	Noches	4.907	3.284	2.549
Número de tours realizados por el Grupo de Guías durante el año	Tours	189	104	92
Ingresos del Grupo de Guías en concepto de tours	Dólares*	9.703	6.318	5.801
Número de visitas recibidas en la Fortaleza durante el año	Personas	3.616	3.144	2.737
Ingreso de la Fortaleza en concepto de visitas	Dólares*	4549,82	3.440,9	2378,8
Gasto promedio declarado por turista en Río San Juan	Dólares/día*	26.4	19.08	17.28
Estimación de generación de divisas en concepto de turismo durante el año	Dólares*	129.733.8	62.551.87	43.320.6
Empleos directos generados por el turismo declarados a diciembre de cada año	Personas	93	78	51
Número de negocios turísticos en funcionamiento a diciembre de cada año (hoteles, restaurantes, guías, transportistas y otros servicios)	Negocios	49	43	39

**Fuente: Componente Turismo – Sistema de Indicadores – El Castillo 2003-2005**

La decisión de no emprender un programa de crédito a favor de las PYMES turísticas ha sido correcta, al faltar una institución apropiada que se hiciera cargo de la administración del mismo en la zona. Queda sin embargo la necesidad, para las microempresas de la zona, de poder ampliar su acceso a las fuentes financieras formales, con vista a un desarrollo ulterior, ya que los subsidios otorgados por el Proyecto a cerca de 20 empresas turísticas de El Castillo son un simple inicio de un plan de desarrollo más amplio. Al respecto se menciona el Proyecto “Ruta del agua” financiado por el BID que va a ofrecer importantes recursos en función de una mayor ampliación de la oferta turística no solamente en El Castillo, sino también en San Juan del Norte y San Carlos.

En otros sectores (agropecuario) las iniciativas promocionadas no parecen todavía muy eficaces en vista del resultado antes mencionado. Las acciones emprendidas por el Proyecto parecen dispersas, debido al vasto territorio atendido, lo que es justificado por los recursos limitados de que dispone el Proyecto. Sin embargo, tampoco han logrado, hasta el momento, alcanzar el nivel de modelos replicables.

Parece faltar una estrategia sólida al respecto, que tampoco parecen tener los otros proyectos que operan en los mismos temas en la zona (Danida, GTZ, Coop. Austriaca). Todos los modelos buscan intensificar y tecnificar la producción agropecuaria sobre una porción circunscrita del territorio para evitar la destrucción extensiva del bosque (las parcelas individuales en esta región son muy amplias y exceden fácilmente las 50 ha), pero todos los modelos propuestos presentan debilidades técnicas o de mercado, mientras que la mayoría de los productores parecen seguir confiando en la ganadería extensiva como alternativa más rentable de aprovechamiento del territorio. Los “Planes de manejo integral de finca” no van, por el momento, más allá de un ejercicio teórico. Entre las alternativas que presentan, localmente, más potencial, son las relacionadas con el turismo de finca en el cual el productor puede ofrecer a los turistas una gama muy diversificada de plantas y productos naturales y cultivados, tanto para la alimentación (restaurantes rurales) como para su cultura.

El concepto de “compensación por conservación” es probablemente el más eficaz. La iniciativa que va a experimentar el Proyecto (el fomento de actividades agroindustriales/agroexportadoras en compensación de la conservación de porciones de bosque natural por parte de los beneficiarios) parece interesante y se queda a la espera de observar el resultado concreto. Cualquier iniciativa, para asegurar su éxito, deberá recibir, sin embargo, el necesario apoyo en aspectos de gestión empresarial, de nivel profesional, siendo actualmente todavía muy vulnerables.

En lo que respecta, finalmente, al **Resultado n. 3** las actividades han sido múltiples y muy concretas, lo que ha permitido lograr en gran medida, según el Proyecto, los indicadores originalmente previstos (89,7%). El resultado es evidente y tangible sobre todo en materia de mejores servicios de agua y saneamiento para la población de los tres centros urbanos de la zona (Sábalo, El Castillo, San Juan de Nicaragua) que permite una reducción de los efectos contaminantes de estas aglomeraciones, tomando en cuenta las posiciones ribereñas de todas ellas. Significativo es también, sin embargo, el valor de las actividades menos tangibles como las de Planificación Urbana que han permitido a los dos municipios beneficiarios incrementar considerablemente su capacidad de conceptualizar y realizar las inversiones públicas. Los Planes de Desarrollo Urbano de las tres ciudades son un ejemplo probablemente único en Nicaragua para municipios de este tamaño y sobre todo para ciudades insertadas en áreas de protección ambiental. Es un logro del Proyecto que constituye, sin lugar a dudas, un modelo replicable. También en este caso se llama, sin embargo la atención sobre los aspectos de gestión de los servicios incorporados de forma que los mismos se administren con criterios empresariales que aseguren su sostenibilidad.

<b>Indicadores previstos del resultado 3</b>	Logros de indicadores
1. A la conclusión del proyecto no queda pendiente ninguna normativa para la racionalización de actividades turísticas en áreas protegidas a nivel nacional.	1. Logrado
2. Las normativas turísticas han sido publicadas, presentadas y distribuidas a todos los operadores turísticos de Río San Juan.	2. Logrado
3. El 100% de la población del poblado de El Castillo cuenta con un sistema de alcantarillado sanitario a la conclusión del proyecto	3. Logrado hasta el 2007
4. Las ciudades de Sábalos, El Castillo y San Juan del Norte cuentan en el 2005 con vertedero municipal y equipamiento para la recolección de basura	4. Logrado hasta el 2007
5. Las ciudades de Sábalos, El Castillo y San Juan del Norte cuentan en el 2004 con planes de ordenamiento urbano	5. Logrado
6. El 100% de la población de San Juan del Norte cuenta con agua potable en el 2003.	6. Logrado
7. A partir del 2004 el 100% de las viviendas urbanas se construyen en terrenos declarados urbanizables por la municipalidad	7. Pendiente de valoración
8. Las poblaciones han contribuido y participado en todas las obras de aguas negras, vialidad y agua potable, aportando al menos el 60% de los costos de mano de obra.	8. Logrado en un 50%
9. Al menos 20 iniciativas locales en el ámbito de la cultura, juventud, mujer y deporte han sido apoyadas por el proyecto a lo largo de su primera fase.	9. Logrado
10. Durante el transcurso del proyecto se han concedido 20 becas a tesis universitarias para el desarrollo de investigaciones en Río San Juan	10. Logrado en un 40%

En definitiva el Proyecto Río San Juan ha funcionado esencialmente como un programa de Asistencia Técnica con vocación a la implicación directa en todas las acciones que realiza, sustituyéndose, de esta manera, o supliendo las deficiencias de los otros actores públicos y privados. Para este motivo se considera como un resultado logrado el haber gestionado oportunamente la provisión de servicios a través de su estructura (resultado 0) aunque esta forma de actuación no contribuye a la sostenibilidad de los resultados logrados en cuanto que no se ha impulsado la debida apropiación por parte de los actores locales (sobre todo públicos).

Indicadores previstos del resultado 0	Logros de indicadores
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A la conclusión del primer año de proyecto se cuenta con un manual de procedimientos de gestión, funcionamiento y organización interna.</li> <li>2. Construidas y equipadas 2 sedes del proyecto en El Castillo y San Juan del Norte durante el primer semestre del proyecto.</li> <li>3. Constituido en los primeros 3 meses del proyecto el equipo contable responsable de compras y contrataciones.</li> <li>4. Durante el segundo semestre de operación se cuenta con un sistema de indicadores propios que permite evaluar internamente los logros y alcances del proyecto durante su vigencia.</li> <li>5. El proyecto ha publicado la sistematización de su primera fase a su conclusión.</li> <li>6. El proyecto ha sido evaluado externamente a su conclusión.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Logrado</li> <li>2. Logrado</li> <li>3. Logrado</li> <li>4. Logrado</li> <li>5. Indicador previsto para la conclusión del proyecto</li> <li>6. Indicador previsiblemente a ser cumplido en el año 2006</li> </ol>

En el conjunto, respecto al **Objetivo específico** que prevé que “las instituciones nacionales responsables y las poblaciones y organizaciones locales de las áreas protegidas de la franja fronteriza de la Reserva e la Biosfera del Sudeste de Nicaragua y sus territorios conexos, cuentan con la necesaria capacidad, decisión e instrumentos de gestión para afrontar los retos de un desarrollo en armonía con la conservación de los recursos naturales” el Proyecto está obteniéndolo parcialmente. Las que están fallando son algunas hipótesis, sobre todo las relacionadas con las respuestas de las instituciones nacionales que no le están dando las suficientes garantías de sostenibilidad sobre todo a las acciones de conservación de la biodiversidad.

#### 4. Perspectivas de impacto

La contribución del Proyecto a la obtención del **Objetivo general** (“Nicaragua cuenta con modelos de gestión, desarrollo y participación que permiten garantizar la conservación de aquellos ecosistemas claves para el mantenimiento del equilibrio ecológico y el progreso humano y económico del país”) es concreta, aunque muy parcial. Efectivamente, el Proyecto “Río San Juan” ha constituido un buen modelo que puede, mediante algunos esfuerzos adicionales, servir para la replicación en los ecosistemas similares.

Particularmente valioso, como modelo, es el “**enfoque ecoturístico**” desarrollado por el Proyecto, favorecido por los atractivos de la zona del Río San Juan, donde se conjuga un valioso patrimonio natural y de biodiversidad con un igualmente valioso patrimonio histórico-cultural.

El potencial ecoturístico permite concretamente crear alternativas económicas para la población que sean compatibles con la conservación de los RN, en cuanto la misma conservación del medio ambiente es un requisito para que se mantenga el atractivo para los turistas y consecuentemente el “producto para vender”.

La zona del Río San Juan ha sido elegida recientemente para formar parte de un gran Proyecto de desarrollo turístico del Sudeste de Nicaragua que tiende a valorizar la “Ruta del agua”<sup>9</sup> entre el Lago de Nicaragua y la Costa Atlántica, pasando supuestamente por el Río San Juan. Este futuro Proyecto (que cuenta con el financiamiento del BID), si se armoniza oportunamente con los resultados del Proyecto Araucaria, permitirá asegurar que los logros de este último, hasta el momento muy circunscritos, se multipliquen sensiblemente.

Otro elemento potencialmente valioso del modelo es el de los “**incentivos para la conservación**” donde se compensan los agricultores que decidan conservar porciones significativas de bosques con el apoyo para la realización de iniciativas empresariales que no constituyan una presión sobre los RN.

El Proyecto Río San Juan constituye, por lo tanto, un modelo en materia de cómo incentivar la participación de las poblaciones en la conservación del medio ambiente, permitiendo al mismo tiempo un crecimiento de su condición socio-económica. Al respecto hay que resaltar, sin embargo, que el Proyecto no representa una contribución significativa al tema del alivio de la pobreza a nivel nacional considerando el número reducido de sus beneficiarios y las condiciones no extremas de pobreza en las cuales viven.

También digno de atención y con potencial de replicación es el modelo de desarrollo urbano a través de la elaboración de Planes de Desarrollo Urbano participativos orientados tanto a la valorización turística de los centros poblados como a la reducción de la acción contaminante de las aglomeraciones.

Menos innovador es el modelo propuesto por el Proyecto en cuanto al Fortalecimiento Institucional en materia de protección y gestión de los RN, basado sobre un sistema de subsidios, poco sostenible.

Otro factor limitante, en vista de un mayor impacto, es el no haber valorizado la posición fronteriza de la zona y las posibles oportunidades que esta conlleva en términos de gestión compartida de los Recursos Naturales y del potencial turístico.

---

<sup>9</sup> El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha aprobado un préstamo de 15 millones de dólares para que Nicaragua impulse la Ruta del Agua en el río San Juan, una de las zonas con mayor potencial en biodiversidad y patrimonio cultural, informó una fuente oficial. Este proyecto surge con el objetivo de poner valor a los recursos de la zona, a través de dotación de infraestructuras básicas necesarias y la mejora de la oferta integral a fin de articular una ruta turística que permita al río San Juan ser sostenible económica, social y ambientalmente”, informó la fuente. El proyecto contempla el apoyo a la construcción de un aeródromo regional en el Municipio de San Juan del Norte y el mejoramiento del aeródromo del Municipio de San Carlos, lo que asegurará el acceso a la Ruta del Agua en ambos extremos del río San Juan. De igual forma, se financiarán obras civiles menores para acondicionar embarcaderos flotantes, cuatro oficinas de turismo y ocho puestos migratorios, en ese país.

Por último hay que mencionar que, a pesar de haber desarrollado ejemplos interesantes, los esfuerzos realizados hasta la fecha para difundirlos y replicarlos han sido modestos. En particular se observa un escaso interés en el mismo MARENA para favorecer la replicación de los modelos exitosos. Una acción más determinada por parte del Proyecto, para incidir más determinadamente sobre la formulación de las políticas nacionales en materia de protección y gestión de AP, sería necesaria, partiendo de los ejemplos exitosos del Río San Juan. Un mayor impacto en tal sentido se obtendría si efectivamente el MARENA realizara una coordinación eficaz entre los diferentes donantes que contribuyen al desarrollo de esta zona, y en general en el tema de áreas protegidas. Una mayor interacción entre MARENA e INTUR es también necesaria para multiplicar los efectos en materia de valorización del potencial ecoturístico. El ejemplo del vecino Costa Rica es muy elocuente al respecto.

## 5. Sostenibilidad potencial

### 5.1 Políticas de Apoyo

El Proyecto se enmarca en toda la normativa nicaragüense que regula la materia medioambiental y socioambiental y en particular las disposiciones que regulan las Áreas Naturales Protegidas del Sudeste de Nicaragua. El marco normativo existente es adecuado aunque queda todavía estancada la Ley Creadora de la Reserva de la Biosfera Río San Juan y la aprobación de algunos de los Planes de Manejo de las unidades territoriales que la componen. La aplicación de los instrumentos normativos existentes es, además, muy insuficiente. A pesar de existir una legislación apropiada, la voluntad general de aplicar las políticas medioambientales es muy escasa, siendo un sector de prioridad secundaria en los gobiernos recientes. *“Tanto en términos absolutos como relativos se observa que el sector ambiente ha perdido peso en las políticas públicas a pesar del considerable aumento en el presupuesto de ingresos de la nación y de la condonación de la deuda externa que el país ha tenido en los últimos años<sup>10</sup>”.*

El Gobierno está promoviendo dentro de la comunidad donante un nuevo instrumento, PROAMBIENTAL, con vista a fortalecer la capacidad nacional para promover el desarrollo sostenible, incorporando la dimensión ambiental y el manejo de los recursos naturales dentro de las políticas y estrategias de desarrollo, económico, social e institucional del país. El correspondiente propone un mecanismo de apropiación, armonización y alineamiento de la comunidad donante con el sector ambiental del país. Preocupa, sin embargo, la escasa apropiación, armonización y alineamiento del gobierno de Nicaragua con las responsabilidades ambientales que le son propias. El objetivo del PROAMBIENTAL no parece incidir en el verdadero problema de la insostenibilidad ambiental, es decir la incapacidad financiera para hacer frente a una adecuada gestión ambiental.

Por otro lado las políticas públicas de apoyo al sector turístico parecen, aunque tardíamente (si se compara con Costa Rica), en vías de revitalización, y pueden

---

<sup>10</sup> Miguel Torres – PROAMBIENTAL – “Un enfoque sectorial hacia el desarrollo sostenible”.



constituir un impulso para el desarrollo del Sudeste, que posee un potencial significativo. Las limitaciones derivadas de las relaciones a veces conflictivas entre Nicaragua y Costa Rica no favorecen sin embargo el aprovechamiento de las sinergias binacionales. La cooperación externa de países amigos puede favorecer el desarrollo de proyectos en tal sentido.

## 5.2 Aspectos institucionales

La principal instancia pública con responsabilidad en la gestión ambiental de Nicaragua es el Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales (MARENA), limitada ejecutivamente por la progresiva reducción de su presupuesto. Tanto en términos relativos como absolutos el presupuesto asignado al MARENA entre los años 2000 y 2005 indica una tendencia a la baja<sup>11</sup>. Su participación en el Proyecto, hasta el momento, ha tenido dos connotaciones: una de contraparte institucional, relativamente eficiente en facilitar el reconocimiento institucional al Proyecto y garantizar su autonomía para que los recursos puestos a disposición por la Cooperación Española se ejecutaran ágilmente, otra, de beneficiario de los subsidios otorgados por el Proyecto al funcionamiento de la SERBSEN para el control y la protección de la Reserva de la Biosfera. Se percibe además, dentro del mismo MARENA, un conflicto de competencias entre direcciones generales, la Delegación Departamental del MARENA en el Río San Juan y la SERBSEN. Por la citada debilidad del MARENA existen preocupaciones respecto al mantenimiento de algunos de los servicios incorporados gracias al Proyecto (puestos de control fortalecidos) y el mantenimiento de las respectivas infraestructuras.

Otras Instituciones relevantes para el futuro del Proyecto son el INTUR (Instituto Nicaragüense de Turismo) y el INC (Instituto Nicaragüense de Cultura), que son socios esenciales para el componente de desarrollo turístico. En particular el INTUR va a ser un actor muy activo en el futuro, gracias al proyecto de desarrollo de la “Vía del Agua” que cuenta con un importante financiamiento del BID (15 millones de \$ EU). Los modelos elaborados por el Proyecto Araucaria-Río San Juan han sido reconocidos como muy valiosos con vista a su replicación en el marco de dicho Proyecto. En este sentido se prevé una continuación y replicación de los logros del Proyecto Río San Juan.

Por último hay que mencionar las Alcaldías Municipales de El Castillo y San Juan de Nicaragua, socios muy activos durante la ejecución del Proyecto y que quedarán con la responsabilidad de asegurar el funcionamiento de los servicios incorporados o fortalecidos gracias al Proyecto. Los esfuerzos desarrollados por el Proyecto para dotar las administraciones municipales de las capacidades de planificar, gestionar y mantener estos servicios son importantes y dan algunas garantías respecto a la sostenibilidad de

---

<sup>11</sup> Datos de Miguel Torres sobre la base de los informes del Presupuesto Nacional de la República entre los años 2000 a 2006 ([www.mhcp.gob.ni](http://www.mhcp.gob.ni)) indican que en el año 2000 el presupuesto asignado al MARENA supuso el 2,17% del presupuesto nacional, mientras que en el año 2005 supuso tan solo el 1,03%. En términos absolutos, el presupuesto asignado en el año 2005 supone el 45,3% del correspondiente al año 2000. La cooperación internacional aporta mediante donaciones el 41% del presupuesto del año 2005, mientras que a través de préstamos se financia el 28,8%.

los mismos. Quedan sin embargo las preocupaciones de siempre respecto a la debilidad financiera, inestabilidad del personal de las administraciones municipales, las posibles faltas de manejo transparente y las posibles manipulaciones políticas.

### 5.3 Aspectos socioculturales

La población de la región del Río San Juan tiene orígenes muy diversos. No prevalece un grupo étnico-cultural determinado, sino una cultura de tipo mestiza nicaragüense, con mayores influencias indígenas y afro descendientes hacia el Atlántico. La interrelación con Costa Rica es también marcada sin que ésta determine, sin embargo, una diferenciación cultural significativa. En el sector de los colonos agrícolas prevalecen familias precedentes de la costa pacífica norte, traídos hacia el sur en los años 60 por efecto de la expulsión que se produjo en esa región de origen por el boom agroexportador. La forma de explotar la tierra, fuertemente destructora, deriva de esta herencia. En la población urbana de El Castillo se ha desarrollado, sin embargo, una cultura de atención al turismo que el Proyecto ha contribuido a valorizar y consolidar, encontrando en los operadores una excelente respuesta. El San Juan del Norte la vocación actual es hacia la pesca, mientras no se concreten las condiciones, allí también, para el desarrollo turístico. El dualismo político es otro factor determinante que, aunque dificulta en ciertos momentos algunas iniciativas, no impide que la zona sea bastante permeable al progreso. La falta de una cultura étnica fuerte conlleva también algunas connotaciones negativas como, por ejemplo, la ausencia de una tradición artesanal (presente solo en la isla de Solentiname) o un patrimonio folclórico de posible interés turístico. En definitiva, la población de la zona se ha mostrado hasta el momento muy positivamente participe de las iniciativas del Proyecto y ha respondido de forma constante, lo que representa un factor prometedor en vista a la sostenibilidad.

### 5.4 Enfoque de género

Con la colaboración de la Unidad de Género de la Cooperación Española en Nicaragua, creada a finales del año 2001 con vista a mejorar la aplicación sistemática del enfoque de género en los proyectos, se elaboraron en 2003 unos criterios para la transversalización de género en el Proyecto Araucaria – Río San Juan. Estos criterios han inspirado la actuación del Proyecto hasta la fecha, permitiéndole tener una clara visión en promover la equidad entre hombres y mujeres en cada una de sus acciones así como el respeto de los derechos de las mujeres en el acceso, gestión, conservación, aprovechamiento y beneficios de los recursos naturales y del medio ambiente.

Los criterios específicos de actuación buscan propiciar una mayor participación de las mujeres en las acciones del proyecto, principalmente aquellas donde hay espacios de toma de decisiones comunitarias (p.e. fomentar la incorporación de mujeres al cuerpo de guardaparques de la Reserva de la Biosfera Río San Juan, fomentar la participación de las mujeres, en condiciones de equidad, en las diferentes iniciativas y actividades de servicios turísticos, fomentar la participación de las mujeres en los niveles de consulta y decisión en materia de planeación, operación, administración y mantenimiento de la

infraestructura hidráulica y de saneamiento, así como en la planificación del desarrollo físico de los núcleos poblados).

Aunque los resultados no han sido logrados de forma sistemática, como lo prescribían los Criterios antes mencionados, se percibe la impresión de que el Proyecto ha sabido promover un desarrollo equilibrado con una excelente participación de las mujeres en las actividades económicas (sobre todo turismo) y las tomas de decisiones en cuanto a la gestión pública, compatiblemente con el patrón socio-cultural del lugar. Este equilibrio parece destinado a perdurar en el futuro. El fracaso de la iniciativa de apoyo a la empresa MUDECO (Mujeres para el Desarrollo Económico) no parece que tenga que adscribirse a una equivocación en el enfoque de género, sino a una, ya mencionada, debilidad del Proyecto en temas empresariales. Interesante la numerosa participación de jóvenes investigadoras en las actividades de investigación científica, a pesar de las difíciles condiciones de trabajo.

### 5.5. Factores tecnológicos

El contexto medio-ambiental del Río San Juan (trópico húmedo con pluviosidad muy alta, donde las comunicaciones se realizan esencialmente por vía fluvial) obliga a la adopción de técnicas y modos de actuar muy específicos de este tipo de ambiente. En este sentido el Proyecto ha demostrado una remarcable capacidad de desarrollar modelos arquitectónicos adaptados técnicamente y estéticamente al ambiente local en todas sus intervenciones de construcción de infraestructuras. Asimismo parecen adecuadas las soluciones adoptadas para las obras de agua y saneamiento, aunque algunos aspectos técnicos merecen ser ulteriormente revisados (sistema de agua de El Castillo). Estos factores contribuirán sin lugar a duda a la sostenibilidad de los logros del Proyecto ya que deberían asegurar durabilidad y facilidad de mantenimiento.

### 5.6. Factores medioambientales

El Proyecto tiene como objetivo principal la conservación del medio ambiente y ha adoptado, en todas sus actuaciones, criterios apropiados.

### 5.7 Factores económico-financieros

La viabilidad económico financiera es el elemento más delicado de la sostenibilidad del Proyecto, en particular en lo que respecta a la financiación de los servicios de protección y conservación de la Reserva de la Biosfera. El Proyecto está cubriendo actualmente una parte de los costes de funcionamiento de la SERBSEN en cuanto a los postes de control y su personal (guardiaparques), por un monto anual de aproximadamente 30.000 € anuales (2005). El MARENA no demuestra tener la capacidad para asumir, aunque gradualmente, estos costes, por lo cual se corre el riesgo de que la calidad del servicio se reduzca o el mantenimiento de las infraestructuras sea descuidado al momento de terminar el subsidio. Es un aspecto que necesita ser enfrentado muy concreta y transparentemente con el MARENA de

inmediato. Respecto a la sostenibilidad financiera de los servicios municipales hay perspectivas un poco más optimistas aunque las mejores condiciones se registran en los casos donde el Proyecto ha apoyado la creación de empresas específicas para gestionar los servicios. Las iniciativas con el sector privado, finalmente, muestran excelentes perspectivas de sostenibilidad en la medida en que el sector turístico (por ejemplo) siga manteniéndose activo y rentable.

## 6. Conclusiones y recomendaciones

### Pertinencia y calidad del diseño

El Proyecto ha sido formulado correctamente y es coherente con los objetivos generales del Programa Araucaria. Responde a una necesidad todavía vigente de Nicaragua y se enmarca en las respectivas prioridades nacionales, concernientes a la conservación de los recursos naturales y el desarrollo sostenible en áreas de alto valor ambiental. Los recursos asignados al Proyecto por el Documento de Formulación de 2001 son adecuados para permitir una ejecución puntual en un territorio circunscrito, así como lo prescribe el diseño. Asimismo es adecuada la organización para su ejecución, con buena inserción en el MARENA aunque no contiene implícitos suficientes elementos de apropiación y sostenibilidad por parte de esta entidad. El Proyecto pretende al mismo tiempo valorizar antecedentes de la cooperación española. Se lamenta, sin embargo, una insuficiente atención prestada, en el diseño, al tema de integración fronteriza.

### Eficiencia

La ejecución del Proyecto hasta la fecha muestra una buena gestión del calendario y del programa de actividades que ha sido cumplido puntualmente en un alto porcentaje, confirmando una buena eficiencia en la administración de los medios. La estructura de ejecución es funcional y el personal parece muy motivado a pesar de las condiciones difíciles de trabajo. Se destaca la calidad de ciertas actividades como las de apoyo al sector turístico y de desarrollo urbano. De menor calidad parecen las intervenciones en el sector agropecuario.

Parecen excelentes los productos en temas de Investigación Aplicada y notable la producción de material científico valioso así como la rica documentación de las acciones del Proyecto, lo que contribuye a una buena visibilidad global del mismo.

Se lamenta una escasa movilización de colaboraciones institucionales españolas y también algunas coordinaciones interinstitucionales en Nicaragua quedan por mejorar (INTUR) así como parecen insuficientes las sinergias con otros donantes que operan en la misma región.

Falta por mejorar la calidad del apoyo en materia empresarial a las iniciativas agrocomerciales y a las empresas de servicios así como se necesita una atención

técnica específica en temas de obras hidráulicas. Se necesita asimismo elaborar una planificación global en temas de patrimonio cultural, evitando intervenir de forma fragmentaria.

## Eficacia

El Proyecto parece muy eficaz en algunas de las acciones, que están logrando los resultados esperados, en particular en los temas de desarrollo del turismo ecológico, el mejoramiento de la gestión ambiental urbana, la sensibilización ambiental de la población urbana y rural, el fortalecimiento institucional local. Parece sin embargo menos eficaz en lo que respecta a la búsqueda de alternativas para las actividades agropecuarias destructoras del medio ambiente y en temas de gestión sostenible de los servicios de protección.

## Impacto

El Proyecto ha desarrollado modelos interesantes replicables sobre todo en materia de desarrollo de actividades económicas compatibles con la conservación de los RN y la promoción de la participación de la población en la gestión del medio ambiente. Su contribución al alivio de la extrema pobreza es, sin embargo reducida en cuanto a que la zona no es de las más pobres y el Proyecto trabaja en temas que no implican a los más pobres. Se lamenta un insuficiente desarrollo de modelos institucionales sostenibles y la poca incidencia en políticas nacionales, incluyendo el desarrollo fronterizo.

## Sostenibilidad potencial

Hay preocupación en cuanto a la sostenibilidad de las inversiones de fortalecimiento institucional (infraestructura y equipo del MARENA) y por lo general las que implican una responsabilidad del sector público. Por el contrario, hay perspectivas prometedoras para las iniciativas de carácter turístico gracias a la buena apropiación por parte de los operadores y las políticas de apoyo al sector turístico. Es importante, sin embargo, cuidar las iniciativas empresariales. Para la sostenibilidad de las áreas protegidas valdría la pena investigar el potencial para la adopción de modelos de comanejo (se recomienda aprovechar las experiencias de UICN en este tema).

## Recomendaciones puntuales

- **Mejorar la calidad del apoyo empresarial**
  - Investigar la factibilidad de recuperar la iniciativa de Mudeco
  - Asegurar un apoyo adecuado (profesionalmente competente) a Prodesca en temas de organización empresarial y mercado
  - Prestar atención a la Empresa de Agua de El Castillo en temas de gestión administrativa y funcionamiento de los órganos sociales

- Investigar la posibilidad de organizar Empresa de Agua equivalente a la de El Castillo, también en Greytown, u otra modalidad de gestión del Sistema de Agua potable, independiente de la municipalidad
- **Mejorar la calidad de los modelos de finca**
  - profundizar el diagnóstico de carácter económico incluyendo un balance familiar antes y después de la transformación
  - implicar de forma más directa e intensa al propietario de la finca en la elaboración del Plan de Manejo Integral, tomando en cuenta su vocación
  - Asociar la implementación del Plan a un programa de incentivos que permita balancear las eventuales pérdidas económicas (sobre la base de un cash-flow)
- **Elaborar un plan global para la recuperación de la fortaleza de El Castillo**
  - Hacer un estudio que identifique todos los aspectos arquitectónicos, de museología, de interpretación, de valorización turística, relacionado con la fortaleza de El Castillo, elaborando un plan de inversión a largo plazo que permita elegir las inversiones a cargo de Araucaria y las necesidades de otras fuentes financieras.
- **Negociar con el MARENA un plan de retiro de los subsidios a la SERBSEN**
- **Valorizar modelos para su replicación**
  - Difundir a través de publicaciones y seminarios los logros más significativos del Proyecto:
    - Planes de Desarrollo Urbano
    - Incentivos para PYMES ecoturísticas
    - Incentivos para conservación
    - Planes de manejo integral de finca
- **Sistematizar todos los conocimientos producidos (vía Web, publicaciones, encuentros)**
  - Publicaciones científicas
  - Material de educación ambiental
  - Material de información turística
  - Esquemas arquitectónicos
  - Diseños de obras públicas
  - Diagnósticos urbano
  - Esquemas de conformación y funcionamiento de empresas públicas
- **Consolidar las complementariedades con otras iniciativas**
  - Consolidar las complementariedades con lo proyectos con las cuales ya existen colaboraciones
  - Buscar elaborar modelos comunes de incentivos para la conservación (p.e. coop. Austriaca)

- Establecer colaboraciones con nuevos proyectos
  - Ruta del Agua (BID)
  - Desarrollo fronterizo BCIE-CE
- **Buscar más incidencia en políticas nacionales**
  - Ampliar el potencial impacto del Proyecto a través de la difusión de los modelos más exitosos en temas de:
    - Turismo
    - Conservación
    - Patrimonio cultural
    - Desarrollo municipal.

## 7. Análisis del nuevo diseño del Proyecto Araucaria - Río San Juan. Fase II

### 7.1 Antecedentes y contenido de la fase II

En Octubre 2005 el Proyecto ha elaborado una Ficha de Identificación de la FASE II, en la cual se propone la continuidad y refuerzo del marco de actuación llevado a cabo durante la primera fase. La ficha de identificación ha sido elaborada por la Unidad Técnica del Proyecto sobre la base de una breve evaluación de lo realizado en el período 2002 – 2006. Está previsto complementar la formulación de la FASE II mediante un proceso de consulta con la población beneficiaria y las instituciones contraparte durante el segundo cuatrimestre del año 2006. A la espera de un documento de formulación más preciso, la propuesta para la Fase II parece haber recibido el respaldo por parte de la AECI que ha reconfirmado su compromiso con el Gobierno de Nicaragua con ocasión de la Comisión Mixta de Mayo de 2005, de prestar apoyo al territorio sudeste de Nicaragua y en particular de la Biosfera Río San Juan, en el Marco de la Cooperación Hispano-Nicaragüense 2005-2008 como parte del Programa Araucaria XXI. Es importante destacar que esta nueva fase del Programa Araucaria tiene un carácter regional y, por lo tanto, las intervenciones en el Sudeste de Nicaragua serán armonizadas con las que se realicen en paralelo en el norte de Costa Rica.

La Ficha de Identificación plantea una extensión del Proyecto ARAUCARIA – Río San Juan durante los años 2007, 2008 y mitad del 2009. Los dos primeros años serían eminentemente ejecutivos, mientras que el semestre propuesto para el año 2009 está fundamentalmente destinado a garantizar una etapa de cierre de tipo administrativo.

Sin perder el carácter integral la segunda fase sería, según la propuesta, mucho más específica, a través de 7 programas de actuación concentrados en aquellas líneas para las que “*se ha determinado durante la primera fase una mayor factibilidad técnica, impacto social y necesidad estratégica*”.

El marco geográfico seguiría centrado en las ciudades de Sábalos, El Castillo y San Juan de Nicaragua como principales polos de desarrollo en el territorio, pero también

incluye acciones de consolidación turística en el Archipiélago de Solentiname y una revalorización presupuestaria al alza con respecto a la primera fase del programa agroproductivo, que pretende fortalecer las acciones de apoyo entorno a 65 productores de las comunidades rurales del Municipio de El Castillo, la mitad de ellos en el frente de frontera agrícola de la Reserva Indio Maíz.

La intervención propuesta para la segunda fase estaría organizada de la siguiente manera:

- Componente 0: Administración y Operación de la Unidad Técnica
  
- Componente 1: Conservación de la Biodiversidad
  - 1.1. Administración territorial de la Reserva de la Biosfera
  - 1.2. Investigación y monitoreo de la biodiversidad
  - 1.3. Agua potable y saneamiento
  
- Componente 2: Desarrollo del Tejido Económico
  - 2.1. Desarrollo turístico
  - 2.2. Fomento de alternativas agroproductivas
  
- Componente 3: Fortalecimiento Municipal y Participación Social
  - 3.1. Planificación y ordenamiento territorial
  - 3.2. Desarrollo urbano y gestión de servicios públicos

El presupuesto estimado en primera instancia es de 1,36 millones de € aproximadamente, manteniendo el volumen de inversión promedio anual realizado durante los 5 años de la primera fase, lo que implica la concesión por parte de la AECI de tres subvenciones con cargo a los ejercicios de los años 2006, 2007 y 2008, por un valor de 600.000 EUROS durante los dos primeros años y de 157.760 EUROS en el tercer año. Se plantean al mismo tiempo acciones paralelas y sinérgicas que requerirían de otros fondos y otros posibles actores.

Según los autores El Proyecto ARAUCARIA – Río San Juan en su FASE II se enmarca dentro del *Plan Director de la Cooperación Española 2005 – 2008* en el Sector Medio Ambiente y en concreto dentro de las siguientes líneas estratégicas y actuaciones prioritarias: (i) Conservación y gestión sostenible de la biodiversidad y los ecosistemas vulnerables; (ii) Producción sostenible de recursos básicos; Fortalecimiento institucional en materia de gestión del medio ambiente; (iii) Participación ciudadana y fortalecimiento del capital social - Formación y educación ambiental. Por otra parte el Proyecto ARAUCARIA – Río San Juan, tanto en su FASE I cómo en la propuesta FASE II, incidiría directamente en el cumplimiento del *Objetivo del Milenio Nº 7* que plantea *Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente* y en sus 4 metas: Incorporar los principios de desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales, invertir la pérdida de los recursos naturales, reducir al 50% las personas que carecen de acceso al agua potable y mejorar considerablemente la vida en los tugurios.



La pertinencia de la acción propuesta en el contexto nacional tiene sus bases en varios documentos de política y planificación: (i) el *Programa de Desarrollo Fronterizo Nicaragua – Costa Rica*, que tiene como objetivo general promover la creación de oportunidades productivas, económicas, sociales e institucionales a nivel fronterizo, estableciéndose una cartera de proyectos por valor de 194.4 millones de dólares, (ii) a nivel departamental, el *Plan de Desarrollo Estratégico de Río San Juan*, elaborado en mayo del año 2003 por el Consejo de Desarrollo Sostenible de Río San Juan (CODESO) que contempla acciones económico-productivas (78,6 millones de dólares), sociales (16,1 millones de dólares), ambientales (3,4 millones de dólares) y gobernabilidad (6,4 millones de dólares); (iii) a nivel local, el *Plan de Inversión Municipal de El Castillo* para el período 2005 – 2008 que establece 6 matrices de proyectos de interés público en materia de infraestructura social, producción, ambiente, fortalecimiento institucional, género y turismo que recogen el conjunto de acciones contempladas tanto en la Fase I como las contempladas en la Fase II del Proyecto ARAUCARIA – Río San Juan, (iv) los *Lineamientos Estratégicos para el Desarrollo del Sector Turístico 2002-2006* del INTUR, donde el Sudeste parece como una de las 7 zonas prioritarias para el Desarrollo Turístico del País, y (v) las *Políticas y Estrategia para el Desarrollo Rural Productivo (PRORURAL)* oficializadas en abril del año 2005 por el MAGFOR, donde se incluye el fomento de los negocios en la agricultura y áreas afines con un enfoque de ordenamiento ecológico, valoración del patrimonio natural y la calidad ambiental asegurando la plataforma bioecológica que lo sustente. En el ámbito de la zonificación del PRORURAL el Municipio de El Castillo se considera como de Contención de la Frontera Agrícola por lo que se proponen programas productivos específicos mientras el de San Juan de Nicaragua responde a la categoría de Conservación de los Recursos Naturales, donde se propone la producción de palma africana y cocoteros, el manejo forestal, la reforestación y la producción forestal de primera transformación, los servicios ambientales, la producción de tubérculos y rizomas, la conservación de áreas protegidas y el agro ecoturismo y la pesca.

## 7.2 Calidad técnica del diseño

El documento disponible a la fecha no pretende ser una formulación completa sino simplemente una “Ficha” de Proyecto. En tal sentido es un documento útil para iniciar una reflexión más profunda entre todos los actores implicados y aprovechando las lecciones aprendidas de la Fase I. En este sentido la presente Evaluación puede servir de insumo para la Formulación ulterior.

Se observa sin embargo que las propuestas contenidas en la Ficha replican muy fielmente el diseño de la Fase 1, tanto en términos de actividades como de organización y tamaño financiero, lo que por un lado se justifica, dados los resultados globalmente positivos de la Fase actual, pero se tiene la impresión de que no aprovecha suficientemente la oportunidad del rediseño para corregir o ampliar ciertos aspectos.

La amplia referencia a documentos de política sectorial de Nicaragua parece muy positiva en cuanto a que corrige una anterior laguna de la Fase II, pero en la Ficha no

se precisa como el Proyecto interactuará y contribuirá a la aplicación de estas políticas. Se sugiere que en el diseño detallado se busque identificar puntos de las políticas sectoriales, nacionales y locales, donde el Proyecto Araucaria estaría aportando su contribución concreta en términos técnicos (principalmente) y financieros.

### **7.3 Aciertos y riesgos de la estrategia de intervención**

La propuesta de continuar apoyando el desarrollo socioeconómico y la conservación de los Recursos Naturales en el Sudeste de Nicaragua durante un período adicional de 2,5 años es positiva, pero no es oportuno simplemente continuar las mismas actividades y el mismo enfoque.

La fase de ampliación debería ser orientada, además que a la consolidación de los logros de la fase I, también a la replicación de los mismos en una más amplia escala, contribuyendo con los modelos elaborados a la aplicación de las políticas sectoriales respectivas. De allí el área geográfica de influencia debería ser ampliado mediante la transición a un sistema de actuación indirecto, de tipo “facilitador” y no “ejecutor”.

La fase II debería insertarse plenamente dentro de la iniciativa Binacional, buscando la formulación de un Proyecto único entre Nicaragua y Costa-Rica y no de dos proyectos paralelos, inspirándose en el modelo institucional del Proyecto de Desarrollo Fronterizo entre Honduras y El Salvador financiado por la CE y en estrecha sinergia con el proyecto de Desarrollo fronterizo BCIE-CE que tiene previsto operar también en varios municipios de la frontera Costa Rica/Nicaragua.

De la misma manera la experiencia de la Fase I deberá ser puesta a disposición del Proyecto INTUR- BID “Ruta del agua”, encontrando una forma de interacción estrecha que permita valorizar los modelos ecoturísticos elaborados. La presencia en el Proyecto INTUR de una AT internacional suministrada por una empresa española debería favorecer la búsqueda de esta sinergia.

Se deberían eliminar desde ya todos los tipos de aportaciones financieras de tipo “subsídios” a las instituciones nacionales: el proyecto debe servir para aportar asistencia técnica de calidad y no como un simple sustituto de fuentes financieras nacionales que deberán ser oportunamente garantizadas. Al respecto, la Ficha no cuantifica las obligaciones financieras de las contrapartes, que deben ser mayoritarias, representando la aportación de Araucaria un complemento “de calidad”. Al respecto sería oportuno hacer un esfuerzo para identificar las fuentes de esta Asistencia Técnica de calidad en las instituciones españolas especializadas, cuya colaboración debería ser estimulada, conforme a los principios del Programa Araucaria