INFORME DE RESULTADOS 2016

PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS DEL SECTOR AGUA Y MEDIO AMBIENTE - FC

BOL 14 888 11

INDICE

1 INTERVENCIÓN DE UN VISTAZO 4

1.1 FORMULARIO DE INTERVENCIÓN 4
1.2 EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO 5
1.3 AUTOEVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO 6
1.3.1 Pertinencia 6
1.3.2 Eficacia 6
1.3.3 Eficiencia 6
1.3.4 Sostenibilidad potencial 7
1.4 CONCLUSIONES 8

2 RESULTADOS MONITORING 9

2.1 DESARROLLO DEL CONTEXTO 9
2.1.1 Contexto general 9
2.1.2 Contexto institucional 9
2.1.3 Contexto de gestión: modalidades de ejecución 10
2.1.4 Contexto armo 10
2.2 OUTCOME DEL RENDIMIENTO 11
2.2.1 Progreso de indicadores 11
2.2.2 Análisis del progreso realizado 11
2.2.3. Impacto potencial 11
2.3 RENDIMIENTO OUTPUT 1 13
2.3.1 Progreso de indicadores 13
2.3.2 Progreso de actividades principales 13
2.3.3 Análisis del progreso realizado 13
2.4 RENDIMIENTO OUTPUT 2 15
2.4.1 Progreso de indicadores 15
2.4.2 Progreso de actividades principales 15
2.4.3 Análisis del progreso realizado 15
2.5 RENDIMIENTO OUTPUT 3 17
2.5.1 Progreso de indicadores 17
2.5.2 Progreso de actividades principales 17
2.5.3 Análisis del progreso realizado 17
2.6 TEMAS TRANSVERSALES 19
2.6.1 Género 19
2.6.2. Medio ambiente 19
2.6.3. Otro 19
2.7 GESTIÓN DE RIESGOS 21

3 DIRECCIÓN Y APRENDIZAJE 23

3.1 REORIENTACIONES ESTRATÉGICAS 23
3.2 RECOMENDACIONES 24
3.3 ENSEÑANZAS APRENDIDAS 25

4 ANEXOS 26

4.1 CRITERIOS DE CALIDAD 26
4.2 DECISIONES TOMADAS POR EL COMITÉ DIRECTIVO Y SEGUIMIENTO 29
4.3 MARCO LÓGICO ACTUALIZADO 32
4.4 MORE RESULTADOS DE UN VISTAZO 35
4.5 INFORME "PRESUPUESTO FRENTE AL AÑO/MES ACTUAL" 35
4.6 RECURSOS DE COMUNICACIÓN 36

SIGLAS

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
BID	banco Interamericano de Desarrollo
CTB	Cooperación Técnica Belga
DGP	Dirección General de Planificación
EMAGUA	Entidad Ejecutora de Medio Ambiente y Agua
EMCL	Estructura Mixta de Concertación Local
ETA	Entidad Territorial Autónoma
FC	Proyecto de fortalecimiento de competencias del sector agua y medio ambiente
GAD	Gobierno Autónomo Departamental
GAM	Gobierno Autónomo Municipal
M&E	Monitoreo & Evaluación
MED	Monitoreo & Evaluación del Desempeño
MEFP	Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
MAyA	Medio Ambiente y Agua
MMAyA	Ministerio del Medio Ambiente y Agua
PAERE	Proyecto de Apoyo en Experticias, Realización de Estudios y Asistencia Técnica
PARC	Programa de Apoyo al Riego Comunitario
PDES	Plan de Desarrollo Económico y Social
PEI	Plan Estratégico Integral
PI	Plan Integral
PNC	Plan Nacional de Cuencas
POA	Plan Operativo Anual
PSDI	Plan Sectorial de Desarrollo Integral
PTDI	Plan Territorial de Desarrollo Integral
RRHH	Recursos Humanos
RPA	Responsable de Procesos de Adquisición
UE	Unión Europea
VM	Viceministerio
VAPSB	Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico
VIPFE	Vice Ministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo
VMACC	Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambio Climático y Desarrollo Forestal
VRHR	Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego

1 Intervención de un vistazo

1.1 Formulario de intervención

Título intervención	Proyecto de Fortalecimiento de competencias del sector Agua y Medio Ambiente
Código Intervención	BOL 14 888 11
Lugar	La Paz – Bolivia
Total presupuesto	2.500.000.- euros
Institución socia	Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA)
Fecha inicio convenio específico	18/11/2015
Fecha inicio intervención /Apertura comité de dirección	18/11/2015
Fecha final planificada del periodo de ejecución	17/05/2019
Fecha final convenio específico	30/06/2019
Grupos meta	* Ministerio de Medio Ambiente y Agua * Personal de Gobiernos Autónomos Departamentales y Gobiernos Autónomos Municipales * Universidades
Impact[1]	Fortalecer las capacidades y gobernanza del sector agua y medio ambiente en el ámbito nacional, subnacional y local hacia más integralidad y sostenibilidad.
Outcome	La integración de los enfoques de integralidad y sostenibilidad en la planificación, ejecución y monitoreo de los proyectos agua y medio ambiente por los funcionarios del MMAyA y agentes de campo esta mejorada a nivel nacional, sub nacional y local
Outputs	R1: Los actores locales involucrados en la ejecución de proyectos (Acompañadores de proyectos de riego, DESCOMs, Técnicos municipales, EMAGUA, FPS, Facilitadores de MIC, Guardabosques, EPSAs, Autoridades de OGCs, Org. de regantes y de usuarios, etc.) han sido capacitados en temas específicos e integrales del sector e integran las nuevas competencias en el desempeño de sus funciones.
	R2: Los funcionarios de los 3 Viceministerios y de los GADs involucrados de la planificación y monitoreo de proyectos han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector y son capaces de promover los enfoques de integralidad y sostenibilidad en su trabajo.
	R3: La oferta de formación por parte de universidades e instituciones de formación adaptada a las necesidades del sector Agua y Medio Ambiente y que integran la dimensión “género y derechos humanos” se amplia.
Año cubierto por el informe	2016

[1] Impact refiere al objetivo global, Outcome refiere al objetivo específico, output refiere al resultado esperado

1.2 Ejecución del presupuesto

	Presupuesto General DTF en EUROS	Años Anteriores 2015	Presupuesto programado 2016 en EUROS	Año 2016 en EUROS	Saldo fin del 2016	Tasa de Desembolso Al Final del Año
Total	**2,500,000.00**	**-**	**258,684.18**	**209,535.44**	**2,290,464.56**	**8.4%**
OUTPUT 1: Los actores locales involucrados en la ejecución de proyectos (Acompañadores técnicos de proyectos de riegos, DESCOMs, Técnicos Municipales, EMAGUA, FPS, Facilitadores de MIC, Guardabosques, EPSAs, Autoridades de OGCs, Org. de regantes y de usuarios, etc.) han sido capacitados en temas específicos e integrales del sector e integran sus nuevas competencias en el desempeño de sus funciones.	666,000.00	-	28,375.43	26,628.35	639,371.34	4.0%
OUTPUT 2: Los funcionarios de los 3 viceministerios y de los GAD´s involucrados en la planificación y monitoreo de proyectos han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector y son capaces de promover los enfoques de integralidad y sostenibilidad	700,000.00	-	54,574.36	29,074.36	670,925.64	4.2%
OUTPUT 3: La oferta de formación por parte de universidades e instituciones de formación adaptada a las necesidades del sector agua y medio ambiente y que integran la dimensión “derechos humanos y género” se amplia.	566,000.00	-	72,094.71	58,781.54	507,218.46	10.4%
Reserva Presupuestaria	41,080.00	-			41,080.00	0.0%
Gestión y Funcionamiento	526,920.00	-	103,639.68	95,050.88	431,869.12	18.0%

Para el 2016, se programó un presupuesto de 258,684 Euros y se ejecutaron 209,535.44 Euros. Este presupuesto corresponde a la fase de arranque, y el inicio de las actividades programadas en el DTF. La capacidad de planificación financiera y los procedimientos y reglamentos de gestión ya están establecidos y garantizan una buena capacidad operativa para la ejecución financiera y operativa.
La ejecución es de 8,4% en el primer año de ejecución, en relación al presupuesto global del proyecto. Las acciones de formación iniciarán desde el año 2017, permitiendo así una ejecución financiera más sostenida.

1.3. Autoevaluación del rendimiento

1.3.1. Pertinencia

	Rendimiento
Pertinencia	A

El proyecto está enmarcado en las políticas públicas sectoriales de Medio Ambiente y Agua. En su arranque, el proyecto tuvo una participación activa en la elaboración del Plan Sectorial 2016-2020 y Plan Estratégico Institucional del MMAyA. El fortalecimiento de competencias del sector cuenta con un marco estratégico que es el Plan Sectorial, partir del cual se establecen las prioridades en formación y fortalecimiento de competencias.
El proyecto FC está estrechamente ligado al PAERE. Los indicadores del marco lógico, tanto a nivel de outcome y de outputs han sido adecuados, para garantizar y mantener la lógica de intervención y relación entre resultados y objetivo.

1.3.2. Eficacia

	Rendimiento
Eficacia	A

La inclusión de los enfoques de integralidad y sostenibilidad en los proyectos del sector y el fortalecimiento de competencias para logarlo es un proceso que requiere de acciones previas del Proyecto PAERE (mecanismos de fortalecimiento institucional y desarrollo organizacional). Estas acciones están en curso y generarán los insumos para los planes de formación y fortalecimiento de competencias de los actores nacionales y locales.
Las actividades y estrategias del proyecto han sido adecuadas para conseguir el objetivo. Los indicadores de objetivo han sido ajustados para garantizar que su medición refleje cambios atribuibles al proyecto. Se realiza un permanente análisis de riesgos y de los cambios contextuales para definir escenarios y establecer rutas críticas y alternativas.
En cuanto a la lógica de intervención, se ha identificado la cobertura (instancias prioritarias en lo nacional y lo local, cobertura geográfica...), los enfoques (discusión de los conceptos sostenibilidad y de integralidad, y su aplicación en el proyecto) y las prioridades temáticas de articulación entre la gestión hídrica y la gestión ambiental.

1.3.3. Eficiencia

	Rendimiento
Eficiencia	B

Se están realizando los cambios necesarios en los inputs a nivel de presupuestos, de recursos humanos, de equipos y bienes para alcanzar el buen desarrollo de las actividades y el logro de los outputs.
El desarrollo de las actividades se enmarca en la estrategia validada con el MMAyA en octubre de 2016 al finalizar la fase de arranque. La misma está sucintamente descrita en el punto 3.1. Algunas actividades sufrieron retrasos por factores externos como el retraso en la validación y aprobación del Plan Sectorial del MMAyA.
La propuesta e implementación de planes de formación adaptados a cada actor se va a iniciar en el 2017 después de un diagnóstico de necesidades que se llevará a cabo en el 1er trimestre del año. Este plazo ha sido acordado con el socio toda vez que existen cambios importantes en el personal de las instituciones al final de cada gestión.

1.3.4. Sostenibilidad potencial

	Rendimiento
Sostenibilidad potencial	B

La sostenibilidad financiera depende de la apropiación de los programas de formación por parte de instituciones académicas. Se han identificado las instituciones por medio de un diagnóstico inicial de la oferta formativa.
La sostenibilidad del proyecto FC se medirá en función a la aplicabilidad de las competencias adquiridas por los recursos humanos en su trabajo diario y en el aporte que pueden hacer al sector desde sus funciones (replicabilidad). Para ello se cuentan con dos años de formación, acompañamiento y difusión de lo aprendido.
La planificación de las formaciones involucra a los actores e instituciones del sector, por lo que el nivel de apropiación es adecuado. Falta aún estrechar vínculos con las instituciones de la oferta formativa.

1.4 Conclusiones

La fase de arranque del proyecto PAERE finalizó en octubre del 2016, tomó más tiempo que los tres meses deseables por dos razones básicamente: la demora del MMAyA en aprobar el Plan Sectorial, y la incorporación por etapas del equipo técnico.

Podemos destacar que al cierre de este año tenemos los todos los elementos siguientes listos para el 1er trimestre del año 2017.

- Una estrategia elaborada de manera conjunta con el MMAyA y validada por las instancias de coordinación (EMCL)
- La planificación sectorial que plantea metas muy ambiciosas[2] y que está en proceso de validación, que es una oportunidad para el Proyecto FC de apuntar el fortalecimiento de competencias de los recursos humanos involucrados para encarar los principales desafíos del sector.
- Se cuentan con las herramientas de gestión del ciclo de proyecto finalizadas: Línea Base, Marco Lógico
- El sistema de seguimiento ha sido adecuado al actual contexto. Los indicadores están enfocados a medir resultados de cambios institucionales atribuibles al proyecto.

Por otro lado, se considerará las siguientes herramientas claves para la gestión de la intervención:

- Un análisis permanente de riesgos, y la actualización de su influencia en el proyecto
- Los enfoques de la teoría del cambio y mapeo de alcance que se busca incorporar paulatinamente en la gestión del ciclo de proyecto.

El Programa de Cooperación de la CTB en Bolivia prioriza al sector Medio Ambiente y Agua para el periodo 2015 – 2019. Los proyectos PAERE y FC, PARC y PNC mantienen reuniones periódicas de coordinación. Se prevé establecer una programación conjunta para los años 2017 – 2018.

Maria Liset Revollo **Directora Nacional**	Sarah Metais **ATI / Co-Directora Internacional**

[2] En incremento de cobertura de riego, agua potable rural, sistemas de saneamiento de aguas servidas, manejo de residuos sólidos, forestación y gestión de bosques, construcción de presas.

2 Resultados Monitoring

2.1 Desarrollo del contexto

2.1.1 Contexto general

El año 2016 ha sido un año político estable en Bolivia ya que no hubo elecciones de representantes. En febrero, se organizó un referéndum sobre la posible postulación de Evo Morales a un tercer mandato, en el que ganó el “no”. Esta misma estabilidad se percibe en el sector de Medio Ambiente y Agua, donde existe una relativa permanencia de los funcionarios, menos en el Vice Ministerio de Medio Ambiente cuya autoridad cambió en el mes de Junio.
Los ingresos fiscales del país tienden a bajar desde el año 2014, por la caída de precios de minerales e hidrocarburos. Sin embargo, la planificación estatal 2015-2020 prevé importantes inversiones en todos los sectores. Los sectores prioritarios (entre ellos está el Agua), acuden cada vez más a créditos internacionales para cumplir con lo programado. Es un reto del sector buscar alternativas de financiamiento para encarar los múltiples desafíos (acceso al agua y servicios básicos, reducción de la contaminación, adaptación al cambio climático, fortalecimiento institucional).
Desde principios de noviembre, se desató una situación de emergencia por carencia de agua en las ciudades andinas de Bolivia. Los cambios climáticos y un disfuncionamiento de los sistemas de planificación y prevención, llevaron a restringir el acceso al agua a más de 1 millón de personas. Esta situación ha colocado al MMAyA en el centro de críticas mediáticas. Los proyectos PAERE y FC están apoyando al Plan de Emergencia a través de experticias (expertos en presas e hidrogeólogo para la planificación de nuevas represas para agua potable),

2.1.2 Contexto institucional

El anclaje institucional de los proyectos en el Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA), como órgano sectorial competente, y más precisamente la Dirección General de Planificación, generó los siguientes efectos positivos:

- La DGP es una instancia de planificación y coordinación interna entre los VM, lo que le da legitimidad para dirigir y articular el proyecto desde el MMAyA
- Apropiación del MMAyA y participación activa desde el inicio del proyecto en 2016 en la etapa de arranque, en la creación de la Plataforma inter-viceministerial, y en la coordinación de su participación activa en actividades estratégicas de los Proyectos;
- Participación activa del MMAyA (particularmente DGP, VM y Direcciones) en la construcción del Plan Sectorial de Desarrollo Integral.
- A partir del segundo semestre se genera una dinámica óptima de EMCL
- Priorización de acciones estratégicas con una visión de políticas públicas coordinadas entre las unidades solicitantes del fortalecimiento y la Dirección General de Planificación (licitaciones convocadas y adjudicadas, sitios y municipios priorizados conjuntamente),
- Posibilidades de incidencia en políticas públicas para el sector y de fortalecer la articulación sub sectorial y territorial, al estar en una posición de dependencia directa del despacho y de articulación central con todos los viceministerios
- Interés ratificado en el abordaje de los enfoques de sostenibilidad, integralidad y género y su inclusión en herramientas de diseño y seguimiento de proyectos y programas
- Visión estratégica de los tres subsectores y voluntad de implementar la descentralización en los territorios.

Entre las limitaciones del anclaje institucional se puede mencionar:

- La DGP no es una entidad de ejecución de proyectos y no cuenta con las facultades para hacerlo (RPA, carácter desconcentrado).

- Es una dirección estratégica pero su equipo es reducido y con mucha sobre carga de trabajo, lo que dificulta la priorización de actividades estratégicas (finalizar el PSDI por ejemplo).

2.1.3 Contexto de gestión: modalidades de ejecución

El Programa es ejecutado bajo la modalidad de Cogestión técnica en la que se coordina todas las acciones y la planificación con la DGP. Esta figura tiene las ventajas de que la planificación de las acciones está totalmente apropiada por la Dirección General de Planificación y la agilidad del sistema belga nos permite implementar estas acciones de manera rápida y oportuna.

En este proyecto solo se aplica la modalidad de sistema belga, lo que permite una eficiencia adecuada.

2.1.4 Contexto armo

Se comparte información con las agencias que trabajan en el sector: Unión Europea, AECID en particular con quien se tiene en común el fortalecimiento de competencias en el sector. Con JICA de manera particular se han compartido informaciones en el marco del fortalecimiento de la Escuela Nacional de Riego (ENR) con el objetivo de identificar acciones que puedan dar continuidad a lo realizado y avanzado con JICA particularmente, que nos ha solicitado hacer lo posible para continuar acciones con la ENR en el fortalecimiento de competencias de los regantes, a quienes ellos los han profesionalizado a través de su programa.

Son cuatro los proyectos de la CTB con el sector (PARC, PNC, PAERE y FC). Existe un espacio de coordinación a nivel de la Representación, con los cuatro proyectos en el que se intercambia información sobre el sector. Se prevé establecer una planificación conjunta y complementaria entre los proyectos.

.

2.2 Outcome del rendimiento

2.2.1 Progreso de indicadores

Outcome E1. La integración de los enfoques de integralidad y sostenibilidad en la planificación, ejecución y seguimiento de proyectos de agua y medio ambiente por los funcionarios del MMAyA y actores del sector está mejorada a nivel nacional, subnacional y local					
Indicadores	**Valor baseline**	**Valor 2015**	**Valor 2016**	**Objetivo 2016**	**Final objetivo**
IE1.1 Hasta diciembre de 2018, se ha conseguido un índice de integralidad resultante en "bueno", que involucra las variables: capacidades, acceso a oferta formativa y participación de actores del sector.	**0**	**0**	**Bajo (5%)**	**Bajo (0%)**	**Bueno (>70%)**
IE1.2 Hasta diciembre de 2018, se ha implementado una estrategia e indicadores de equidad de género para el FC.	**0**	**0**	**0**	**0**	**1**

2.2.2 Análisis del progreso realizado

La etapa de arranque del Proyecto FC finalizó en septiembre.

El arranque permitió definir las principales líneas de acción de los Proyectos:

- Una Estrategia elaborada y validada con el socio (Punto 3.1)
- Las zonas de intervención definidas son; La zona geográfica del Parque Amboró que incluye a 7 municipios (Comarapa, Mairana, Samaipata, Buena vista, San Carlos, Yapacani, y el Torno) y la zona geográfica del Parque Tunari que incluye a 3 municipios (Cocapata, Quillacollo y Tiquipaya). Estas zonas fueron definidas por su importancia como principales detentoras de fuentes de agua que alimentan a dos de las tres principales ciudades del país desde el enfoque de un área protegida como solicitado por el MMAyA
- Las líneas bases finalizadas
- El Plan Sectorial de Desarrollo Integral en proceso de validación.

Considerando que estos instrumentos eran claves para iniciar cualquier actividad, se debía esperar a su definición para responder a la lógica del Proyecto. Una vez que se cuenta con estos instrumentos, inicia un periodo de planificación de actividades en el marco de las líneas temáticas priorizadas. Los problemas que surgieron han sido principalmente los retrasos en la elaboración y validación del Plan Sectorial de MMAyA que sustituye el plan integral previsto en el DTF, que plasmará las prioridades del sector y al cual se deben alinear las acciones de los proyectos. Sin embargo, este largo proceso de planificación nos da una base sólida para arrancar las actividades a partir de la gestión 2017.

Respecto a la estrategia de género identificada en el E1.2, se ha iniciado con experticia externa una estrategia para los proyectos que finalizará en abril 2017 que retoma nuestra matriz de marco lógico adecuada.

2.2.3. Impacto potencial

El impacto del proyecto es “Fortalecer las capacidades y la gobernanza del sector agua y medioambiente en el ámbito nacional, subnacional y local hacia más integralidad y sostenibilidad”.

Las iniciativas que el proyecto actualmente acompaña promueven la integralidad a nivel nacional: apoyo a la creación de un fondo para protección de fuentes de agua, a la definición de un programa

integral de gestión de calidad ambiental, a la comunicación sectorial, a la difusión del plan sectorial hacia otras instancias y niveles territoriales.

La sostenibilidad se abordará desde dos enfoques: a) incremento de la sostenibilidad de las inversiones públicas en medio ambiente y agua, por medio de la mejora de la pre-inversión (creación de un mecanismo de pre-inversión de proyectos integrales) y b) Incremento de la sostenibilidad institucional del MMAyA gracias al fortalecimiento de capacidades financieras (Fondo Agua Bosques, capacidades para la gestión de finanzas públicas y negociación de financiamiento).

2.3 Rendimiento output 1

2.3.1 Progreso de indicadores

Output 1: E1.P1. Actores locales del sector de agua y medio ambiente capacitados e integrando nuevas competencias en el desempeño de sus funciones, así como en el diseño y ejecución de proyectos de agua y medio ambiente con integralidad.					
Indicadores	**Valor baseline**	**Valor año 2015**	**Valor año 2016**	**Objetivo año 2016**	**Final objetivo**
IE1.P1.1 Hasta la conclusión del proyecto, al menos 250 actores locales vinculados al sector agua y medio ambiente de al menos 10 ETAs capacitados en temática priorizadas incluyendo enfoque de integralidad y sostenibilidad.	0	0	0	0	250
IE1.P1.2 Hasta la conclusión del proyecto, al menos 150 actores locales vinculados al sector agua y medio ambiente de al menos 10 ETAs aplican las competencias adquiridas para la gestión en agua y medio ambiente.	0	0	0	0	150 actores en 10 ETAs
IE1.P1.3 Hasta la conclusión del proyecto, 50 actores locales vinculados al sector agua y medio ambiente de al menos 10 ETAs del sector agua y medio ambiente integran y difunden las competencias adquiridas.	0	0	0	0	50 actores en 10 ETAs
IE1.P1.4. Hasta diciembre del 2018 se ha realizado un programa de formación nacional y tres subnacionales para replicar y/o difundir programas exitosos de capacitación.	0	0	0	0	1 programa nacional 3 programas subnacionales

2.3.2 Progreso de actividades principales

Progreso de actividades principales	**Progreso:**			
	A	B	C	D
Monitoreo y sistematización de las experiencias de capacitación y procesos de aprendizaje		X		
Elaboración de un modelo piloto de capacitación alternativo para los actores locales en temas integrales y específicos del sector		X		
Implementación de un modelo piloto de capacitación alternativo para los actores locales en temas integrales y específicos del sector		X		
Acompañamiento y fortalecimiento a los GAD´s y GAM´s en temas de gestión de finanzas públicas y descentralización		X		

2.3.3 Análisis del progreso realizado

Este resultado hace referencia a los actores locales y no ha contado con acciones concretas en el 2016.

Las zonas de intervención fueron validadas en septiembre (EMCL n. 2). Se define que el proyecto priorizará zonas en áreas protegidas y con funciones ambientales hidrológicas para ciudades principales. Concretamente se define trabajar en el área del Parque Tunari, perteneciente al departamento de Cochabamba, en los municipios de Quillacollo, Tiquipaya, Cocapata; y el Parque Amboró ubicado en el Departamento de Santa Cruz, y más específicamente en los Municipios de Samaipata, Buena Vista, El Torno, Comarapa, Yapacani, Mairana, San Carlos.

En la visita de backstopping de EST en agosto de 2016, se ha discutido la pertinencia de continuar con este enfoque de un modelo piloto por la factibilidad de hacerlo y después de un análisis del

contexto, el FC ha definido que diseñar un modelo de capacitación alternativo no es factible porque por un lado no existe ninguna garantía de sostenibilidad de este modelo una vez que el Proyecto FC termine y por un lado porque los espacios de acción son tan diversos unos de los otros en geografía y en actores que un mismo modelo sería poco factible de aplicar dado el corto tiempo con el que se cuenta para aplicar este modelo y retroalimentarlo con la diversidad de resultados.

Consideramos que es más adecuado diseñar acciones de capacitación dinámicas, oportunas e innovadoras para los distintos actores y que respondan de manera eficiente a sus necesidades.

Una vez que las zonas de intervención han sido validadas en septiembre, se ha realizado los contactos con las ETAS respectivas. Las acciones serán llevadas a cabo en 2017.

2.4 Rendimiento output 2

2.4.1 Progreso de indicadores

Output 2: E1.P2. Los funcionarios del MMAyA han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector y son capaces de promover los enfoques de integralidad y sostenibilidad en su trabajo					
Indicadores	**Valor baseline**	**Valor 2015**	**Valor 2016**	**Objetivo 2016**	**Final objetivo**
IE1.P2.1 Hasta la conclusión del proyecto, 100 funcionarios del MMAyA han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector.	0	0	7	10	100
IE1.P2.2 Hasta la conclusión del proyecto, 50 funcionarios del MMAyA aplican y promueven las competencias adquiridas.	530	0	4	2	50
IE1.P2.3 Hasta diciembre de 2017, el sistema de información de Recursos Humanos del MMAyA ha sido fortalecido en adecuación con el enfoque de competencias.	0	0	0	0	1

2.4.2 Progreso de actividades principales

Progreso de actividades principales *3*	**Progreso:**			
	A	B	C	D
Capacitación a los funcionarios del MMAyA, de los 3 viceministerios y de los GAD´s en temáticas priorizadas del sector promoviendo el enfoque de integralidad en su trabajo		X		
Acompañamiento a la implementación de sistemas de planificación, M&E de la formación de agentes del sector		X		
Acompañamiento a la implementación de otras capacitaciones específicas		X		

2.4.3. Análisis del progreso realizado

Una de las actividades planificadas del PAERE fue la conformación de la Plataforma inter-vice-ministerial que debía validar los lineamientos de acción temáticos para implementar las formaciones de los recursos humanos involucrados en el marco del FC. Estos lineamientos deben ser refrendados por un diagnostico participativo.
Se cuenta con una primera priorización de las temáticas transversales y especificas elaborada por la plataforma. En este marco, un tema identificado ha sido la falta de una gerencia adecuada al interior de las diferentes instancias del MMAyA.
En noviembre se pudo promover una capacitación a pequeña escala en Gerencia con Liderazgo en esta línea para jefes de unidad del MMAyA con el objetivo de apoyarlos en la gestión de sus unidades desde una planificación adecuada hasta una comunicación asertiva con sus equipos de trabajo. La formación se llevó a cabo en un Instituto de prestigio regional y fue muy positiva para los asistentes que fueron 5 personas calves seleccionadas por sus funciones estratégicas dentro del Ministerio. El proceso de evaluación de la aplicación de las competencias después de la formación está en curso. La capacitación debería ser replicada en 2017 en caso de comprobar su aplicabilidad.
La Línea Base a nivel central del MMAyA, sus instancias desconcentradas y descentralizadas, y a

3 A: Las actividades van con anticipación a lo previsto
B Las actividades van según lo previsto
C Las actividades van con retraso, las medidas correctivas son necesarias.
D Las actividades van con demasiado retraso (más de 6 meses). Se necesitan medidas correctivas importantes.

nivel territoriales aportó una información preliminar sobre demandas de capacitación y fortalecimiento para la gestión de competencias, sin embrago esta información tiene que ser profundizada para elaborar propuestas de formación adecuadas. El Plan Sectorial también establece prioridades temáticas para el fortalecimiento de capacidades a nivel del MMAyA.

2.5 Rendimiento output 3

2.5.1 Progreso de indicadores

Output 3: E1.P3. La oferta de formación por Universidades e instituciones de formación adaptada a las necesidades del sector agua y medio ambiente.					
Indicadores	**Valor baseline**	**Valor 2015**	**Valor 2016**	**Objetivo 2016**	**Final objetivo**
IE1.P3.1 Hasta junio de 2018, al menos 10 programas formativos en temática priorizada por el sector han sido creados, revisados y/o adaptados a las necesidades del sector agua y medio ambiente, con participación del MMAyA.	0	0	0	0	10
IE1.P3.2 Hasta Junio 2018 al menos tres programas formativos priorizados han sido incluidos en la oferta formativa de instituciones de educación formal.	0	0	0	0	3
IE1.P3.3 Hasta la conclusión del proyecto se han desarrollado al menos 2 intercambios con instituciones de formación internacional que desarrollan al menos dos programas formativos y gestión de conocimiento.	0	0	0	0	2

2.5.2 Progreso de actividades principales

Progreso de actividades principales *4*	**Progreso:**			
	A	B	C	D
Fortalecimiento de la oferta de formación a nivel de cursos tanto de larga como de corta duración teniendo en cuenta las necesidades del sector y los roles de diferentes actores	X			
Capacitación al sector en la temática de género y derechos humanos en los proyectos		X		
Asistencia técnica específica en formación (Especialista en ingeniería de formación)	X			

2.5.3 Análisis del progreso realizado

Este resultado hace referencia a la oferta formativa. Al respecto se cuenta con un diagnóstico exhaustivo de la oferta formativa para el sector MAyA a nivel nacional que nos permitió conocer:.

- La Política Nacional y Sectorial
- Los antecedentes de análisis de la oferta formativa en el Sector Agua y medio Ambiente
- La síntesis de la Oferta Formativa (Tipologías y ranking de universidades)
- Entrevistas con principales actores del sector para relevamiento de información que nos permita tener una percepción de la oferta y de la demanda
- Un análisis de la pertinencia del enfoque formativo con la política nacional y sectorial (en cuanto a la normativa nacional y sectorial, en temática y metodología)
- Un análisis de la transversalización del tema de cambio climático y de género en esta oferta existente
- Propuestas de líneas de acción en formación intra e intersectoriales

Una vez que las líneas temáticas del MMAyA sean validadas por el PSDI se buscarán acciones con

4 A: Las actividades van con anticipación a lo previsto
B Las actividades van según lo previsto
C Las actividades van con retraso, las medidas correctivas son necesarias.
D Las actividades van con demasiado retraso (más de 6 meses). Se necesitan medidas correctivas importantes.

Instituciones de formación para mejorar y adaptar la oferta en funciones a las necesidades y los retos del plan sectorial. Las acciones serán llevadas a cabo en 2017.

2.6 Temas transversales

2.6.1 Género

Cabe destacar que el equipo del proyecto se constituye de más mujeres que hombres (7 mujeres / 9 personas en total). Los cargos directivos son ocupados por mujeres.
Se ha contratado los servicios de una experticia en igualdad de género para establecer una estrategia de transversalización del tema y un set de indicadores específicos. La DGP participó en la definición de esta consultoría.

La estrategia nos permitirá:

- Precisar el ámbito de intervención institucional y priorizar las problemáticas objeto de la transversalización de género, en ambos proyectos.

- Proponer medidas concretas para institucionalizar la transversal de género dentro de las entidades públicas y las organizaciones sociales priorizadas en el sector de agua y medio ambiente, en función al punto anterior.

- Identificar las competencias que se deben desarrollar para transversalizar género, por tipo de actor institucional dentro de los proyectos PAERE y FC y poder implementar acciones.

- Identificar las necesidades de capacitación para transversalizar género, por tipo de actor institucional para poder implementar formaciones/capacitaciones en el marco del FC.

No se detectan hasta la fecha resistencias para incluir el tema de género en las acciones del proyecto.
En cuanto al monitoreo y a la evaluación del proyecto, un indicador de outcome es dedicado al tema, y se desarrollarán indicadores de género que reflejen los cambios a nivel de los resultados del proyecto.

2.6.2. Medio ambiente

El proyecto en su esencia busca integrar la gestión hídrica y la gestión ambiental. Por ejemplo, se busca incluir la conservación de fuentes de agua (preservación del bosque, protección de vertientes) en los territorios que proveen de agua a las ciudades de Santa Cruz y Cochabamba que son los Parques Nacionales Tunari y Amboró. Tomando como eje fundamental el agua, se busca desarrollar propuestas integrales de la inversión pública que incorporen componentes ambientales: forestación, protección de la biodiversidad, producción sostenible, adaptación al cambio climático entre otros.

El equipo lleva varias acciones para regular el impacto ambiental de nuestro trabajo.

- En relación con las impresiones, se reciclan hojas impresas como borrador para limitar la cantidad de papel utilizada. El resto de las impresiones se realiza en ambas caras de las hojas. Todos los equipos están configurados para efectuar las impresiones en doble cara.
- Asimismo, en el proceso de licitación de consultorías por producto y una vez adjudicadas las licitaciones, se solicitará que los oferentes y adjudicatarios respectivamente, presenten sus informes impresos en doble cara, siempre y cuando sea posible.
- Se realiza una colecta selectiva de los desechos y estamos inscritos en el programa de reciclaje del Municipio de La Paz.
- Se optimiza el tiempo de las misiones, visitando siempre varios municipios por misión, para optimizar el uso de transporte aéreo.

2.6.3. Otro

Teoría del cambio

Está en construcción herramientas de monitoreo inspirados en la teoría del cambio para evaluar los cambios generados en nuestros socios. Actualmente, se está realizando una sistematización de

informaciones relacionadas a la gestión del cambio, identificando las entidades claves en las que el Proyecto busca incidir en el sector MAyA y caracterizando los cambios institucionales que se quieren impulsar

2.7 Gestión de riesgos

Identificación del riesgo o problema			Análisis del riesgo o problema			Tratamiento del riesgo o problema		
Descripción del riesgo	Periodo de identificación	Categoría	Probabilidad	Impacto potencial	Total	Acción(es)	Resp.	Plaz
No contar oportunamente con el Director Nacional	Q1	OPS	Medium	High	High Risk	Incidencia en el MMAyA para su designación	OP/ATN	mar-
						Designación de un A.I.	MMAyA	feb-
Retraso en la contratación del ATI	Q1	OPS	Low	High	Medium Risk	Incidir en el proceso de contratación en la Sede	OP	feb-
No convocatoria a EMCL para validar aspectos estratégicos del proyecto	Q2	OPS	Medium	High	High Risk	Incidencia en la DGP para convocatoria desde la Ministra	ATI/OP	jun-
						Preparación oportuna y conjunta de los insumos de la EMCL	ATI Direct. Nac.	jul-
Falta oficializar nombramiento del Director Nacional	Q3	JUR	High	Medium	High Risk	Incidencia en el MMAyA para ratificar al Director Nacional	ATI	jul-
Definición de las zonas de acción carece de respaldo técnico y criterios de eficiencia e impactos	Q3	OPS	Low	High	Medium Risk	Sistematizar los criterios de selección de zonas	Co Directores	jul-
Pertinencia y eficiencia de la aplicación del mecanismo del "Fondo para GADs y GAMs" (A.2.2. y A.2.3.) en relación a los DTFs	Q3	FIN	High	High	Very High Risk	Proponer rutas críticas de las opciones posibles	Co Directores	jul-
						Definir opción más viable y eficiente	Co Directores OP	jul-
Retraso en la elaboración y validación del Plan sectorial	Q3	OPS	High	High	Very High Risk	Dar seguimiento cercano al avance del estudios	ATN	ago-
						Propiciar todos los espacios de diálogo y concertación dentro del MMAyA	Co Dirección	ago-
						Cumplir con los plazos administrativos del PEC	ATI/ATN	Ocub 201

						Coordinar con la DGP la finalización de la versión	DN/DGP	Ocub 201
La EMCL se paraliza	Q4	OPS	High	High	Very High Risk	Incidencia en la DGP para mantener la Dirección Nacional del proyecto o un mecanismo de coordinación y co-gestión técnica establecido a partir del 30/01/2017	ATI/OP	ene-
Firma del convenio de EMAGUA no se da hasta mediados de enero 2017	Q4	OPS	High	High	Very High Risk	a) Convenio firmado hasta el 17/01/2017	DGP/CTB	
						b) En la EMCL de enero 2017, definición de mecanismo alternativo para el fondo de preinversión si la condición a) no se cumple	EMCL	
Cambio de personal del MMAyA que retarde las acciones de formación del resultados R2	Q1	OPS	Medium	High	High Risk	Validar las líneas de formación identificadas con la Plataforma interviceministerial y hacer una prospección de mercado para adelantar algunos procesos	ATN	abr

3 Dirección y Aprendizaje

3.1 Reorientaciones estratégicas

Se propone una nueva estructura lógica para dar a los proyectos una estructura de programa. Así se pretende llegar a mayor coherencia y complementariedad de las acciones previstas. Esta propuesta de Estrategia validada en la EMCL de octubre de 2016 se presenta con tres ejes:

Objetivo estratégico:
Fortalecer las capacidades y la gobernanza del sector MAyA hacia más integralidad para una mejor sostenibilidad de las inversiones.

Objetivo específico:
Fortalecer la institucionalidad y las capacidades de articulación y coordinación del MMAyA y actores locales del sector MAyA hacia más integralidad

Eje 1: Se ha mejorado las herramientas de planificación y preinversión y los espacios de gestión del MMAyA central (PAERE)

Eje 2: Se han mejorado las capacidades institucionales, los espacios de concertación y las herramientas de planificación para la gestión ambiental e hídrica en las zonas de trabajo piloto (PAERE).

Eje 3: Se han fortalecido las competencias de los actores del sector de Agua y Medio Ambiente en el ámbito nacional y subnacional (FC).

Partir de dinámicas de articulación y concertación existentes
Para lograr más integralidad, se pretende consolidar espacios de coordinación formales e informales existentes, y fortalecer a los recursos humanos que participan en ellos promoviendo de manera individual en las formaciones/capacitaciones el enfoque de integralidad y sostenibilidad

Adoptar un enfoque territorial para generar experiencias piloto.
Con la finalidad de generar experiencias pilotos, se concentrarán los esfuerzos de los proyectos en zonas de prioridad, donde se involucrarán a todos los actores ligados a la gestión de proyectos del sector MAyA. Se fortalecerá la gobernanza para la gestión ambiental e hídrica en el territorio (Comités de cuencas, de áreas protegidas funcionando, GAMs articulando, espacios departamentales tipo Agenda Del Agua de Cochabamba más integrales…). Las zonas piloto son los municipios de los Parques Naturales Amboró (departamento de Santa Cruz) y Tunari (departamento de Cochabamba).

Orientar el fortalecimiento hacia la funcionalidad y gobernanza del sector:
Impulsar mecanismos de articulación entre Vice Ministerios, entre MMAyA y otros sectores, entre MMAyA y ETAs. Apoyar redes de comunicación para transparencia de gestión pública, difundiendo el plan sectorial a nivel de GADs y GAMs, generando convenios entre MMAyA, GAMs y GADs para la elaboración de proyectos de preinversión, generando espacios de concertación entre MMAyA y Gobiernos Locales para mejorar la coordinación en proyectos y programas claves como los de reforestación, gestión de cuencas, gestión de Áreas Protegidas.

Promover la participación y concertación entre actores.
Promover la participación del conjunto de actores locales del sector MAyA en la definición de los planes territoriales (PTDI), de los proyectos y de las estrategias de formación en los GAMs priorizados. Por ejemplo que el MMAyA organice formaciones a los GAMS para a) el diseño de proyectos integrales de medio ambiente y agua, b) la gestión de Áreas Protegidas, c) la gestión de recursos hídricos y cuencas., y/o formaciones a los operadores de sistemas de agua potable y riego, a los Comités locales de Cuencas o Comités locales de Gestión de los Parques en temas que garanticen la sostenibilidad (administración, operación y mantenimiento de los sistemas, elaboración de herramientas de manejo y gestión de cuencas y áreas protegidas, gestión de financiamiento).

3.2 Recomendaciones

Recomendaciones	Actor	Plazo
En las zonas piloto, se apoyará la concordancia entre los Planes Territoriales (PTDIs) con Plan Sectorial (PSDI) para garantizar la factibilidad de la preinversión	Equipo PAERE y FC	Diciembre 2017
La Codirección está realizando todos los esfuerzos para lograr una firma del Convenio entre MMAyA y EMAGUA en enero del 2017. De ser necesario, la Co-Dirección deberá presentar las alternativas más idóneas de ejecución de las actividades A.2.2 y A.2.3 del PAERE (Fondo de pre-inversión y Proyectos de Fortalecimiento institucional) buscando eficiencia y eficacia	EMCL	Fines de enero 2017
Consolidar la funcionalidad (integralidad desde la planificación, monitoreo de políticas públicas...) del sector	Proyecto PAERE y FC / DGP	Diciembre 2017

3.3 Enseñanzas aprendidas

Enseñanzas aprendidas	Público meta
Los mecanismos de coordinación entre el equipo de proyecto y la DGP se mejoran cuando la modalidad de Cogestión técnica se enfoca en temas de estrategia	Equipo FC / DGP
El seguimiento adecuado de los procesos de licitación en cuanto a plazos y productos requiere intercambio de información/documentos y de coordinación entre el PAERE y la DGP. La gestión eficiente de los mercados públicos pasa principalmente por la calidad del PEC o TDR. La normativa a aplicar es de fácil aplicación si se encuentra disponible en el idioma español La mejora continua de los procesos tanto para el equipo CTB como para la DGP depende de: la calidad de los TDR, en algunos casos el consenso dentro del MMAyA sobre los TDR, la reducción de los plazos de revisión de los productos y documentos, la fluidez de la comunicación y mecanismos de retroalimentación durante el desarrollo de los servicios contratados.	Representación, sede CTB, MMAyA

4 Anexos

4.1 Criterios de calidad

1. PERTINENCIA: El grado en el que la intervención concuerda con las normativas y prioridades locales y nacionales, así como con las expectativas de los beneficiarios.				
Para calcular la puntuación total de este criterio de calidad, haga lo siguiente: al menos una A y ninguna C o D = A; dos B = B; al menos una C y ninguna D= C; al menos una D= D				
evaluación PERTINENCIA: puntuación total	**A**	**B**	**C**	**D**
	X			

1.1 ¿Cuál es el nivel actual de pertinencia de la intervención?		
X	**A**	Sin duda, permanece integrado en las políticas nacionales y la estrategia belga y responde a los compromisos de eficacia de la ayuda, siendo muy relevante para las necesidades del grupo meta.
…	**B**	Sigue encajando bien en las normativas nacionales y la estrategia belga (sin ser siempre explícito), siendo razonablemente compatible con los compromisos de eficacia de la ayuda y relevante para las necesidades del grupo meta.
…	**C**	Hay algunas cuestiones relacionadas con la coherencia con las normativas nacionales y la estrategia belga, la efectividad de la ayuda o la pertinencia.
…	**D**	Hay contradicciones con las normativas nacionales y la estrategia belga, así como con compromisos de eficacia de la ayuda; la pertinencia para las necesidades es cuestionable. Es necesario realizar adaptaciones importantes.
1.2 Tal y como está diseñada actualmente, ¿se mantiene la lógica de la intervención?		
X	**A**	Marco lógico claro y bien estructurado; lógica vertical de objetivos factible y coherente; indicadores adecuados; riesgos y supuestos claramente identificados y gestionados; estrategia de salida existente (si procede).
	B	La lógica de la intervención es adecuada, aunque podría necesitar algunas mejoras en cuanto a la jerarquía de objetivos, indicadores, riesgos y supuestos.
	C	Los problemas con la lógica de la intervención pueden afectar al desempeño de la intervención y a la capacidad de realizar el seguimiento y evaluación del progreso; las mejoras son necesarias.
	D	La lógica de intervención es imperfecta y requiere una revisión importante de la intervención para tener una oportunidad de éxito.

2. EFICIENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN HASTA LA FECHA: Grado en el que los recursos de la intervención (fondos, pericia, tiempo, etc.) se han convertido en resultados de forma económica.				
Para calcular la puntuación total de este criterio de calidad, haga lo siguiente: al menos dos A y ninguna C o D = A; dos B = B; ninguna C o D= C; al menos una D= D				
evaluación EFICIENCIA: puntuación total	**A**	**B**	**C**	**D**
		X		

2.1 ¿Cómo se gestionan los inputs (económicas, RRHH, bienes y equipo)?		
X	**A**	Todos los inputs están disponibles a tiempo y dentro del presupuesto.
	B	La mayor parte de los imputs están disponibles a tiempo y no exigen ajustes de presupuesto importantes. No obstante, se puede mejorar.
	C	La disponibilidad y uso de los inputs afrontan problemas que deben abordarse; de lo contrario, los resultados pueden estar en riesgo.
	D	La disponibilidad y gestión de los inputs tienen graves deficiencias, lo que amenaza la consecución de los resultados Es necesario un cambio importante.

2.2 ¿Cómo se gestiona la implementación de actividades?		
	A	Actividades implementadas según lo previsto
X	**B**	La mayoría de las actividades van según lo previsto Los retrasos existen, pero no afectan a la entrega de los outputs.
	C	Las actividades llevan retraso. Es necesario establecer correcciones para una entrega sin tantos retrasos.
	D	Retraso importante. Los outputs no se entregarán a menos que se realicen cambios en la planificación.
2.3 ¿Cómo se logran los outputs?		
	A	Todos los outputs se han entregado y muy probablemente se entregarán según lo programado con buena calidad, contribuyendo a los outcomes según lo planificado.
X	**B**	Los outputs se entregan y muy probablemente se entregarán conforme al plan, aunque es posible mejorar en cuanto a calidad, cobertura y tiempos de ejecución.
	C	Algunos outputs no se entregan/no se entregarán a tiempo o con buena calidad. Es necesario realizar ajustes.
	D	La calidad y la entrega de los outputs tienen y muy probablemente tendrán graves deficiencias. Es necesario realizar ajustes importantes para garantizar que al menos los productos clave se entreguen a tiempo.

3. EFICACIA HASTA LA FECHA: Grado en el que se alcanza el outcome (Objetivo específico) según lo planificado al final del año N				
Para calcular la puntuación total de este criterio de calidad, haga lo siguiente: al menos una A y ninguna C o D = A; dos B = B; al menos una C y ninguna D= C; al menos una D= D				
evaluación EFICACIA: puntuación total	**A**	**B**	**C**	**D**
	X			
3.1 Tal y como está implementado actualmente, ¿cuál es la probabilidad de conseguir el outcome?				
	A	La consecución total del outcome es probable en cuanto a calidad y cobertura. Los efectos negativos (de haberlos) se han mitigado.		
X	**B**	El outcome se alcanzará con restricciones menores; los efectos negativos (de haberlos) no han causado demasiados daños.		
	C	El outcome se alcanzará solo en parte, entre otras cosas debido a los efectos negativos a los que la dirección no pudo adaptarse por completo. Hay que tomar medidas correctivas para mejorar la capacidad de alcanzar el outcome.		
	D	La intervención no alcanzará su outcome a menos que se tomen medidas importantes y fundamentales.		
3.2 Las actividades y los outputs fueron adaptados (si necesario), para conseguir el outcome?				
X	**A**	La intervención consigue adaptar sus estrategias/actividades y productos a las condiciones cambiantes externas a fin de alcanzar el outcome. Los riesgos y supuestos se gestionan de forma proactiva.		
	B	La intervención consigue adaptar de forma relativa sus estrategias a las condiciones cambiantes externas a fin de alcanzar su outcome. La gestión de riesgos es más bien pasiva.		
	C	La intervención no ha conseguido adaptar por completo sus estrategias a las condiciones cambiantes externas de forma oportuna o adecuada. La gestión de riesgos ha sido más bien estática. Es necesario realizar un cambio importante en las estrategias para garantizar que el proyecto pueda alcanzar su outcome.		
	D	La intervención no ha podido responder a las condiciones cambiantes externas y los riesgos se gestionaron de forma insuficiente. Se necesitan cambios clave para alcanzar el outcome.		

4. SOSTENIBILIDAD POTENCIAL: Grado de probabilidad de mantener y reproducir los beneficios de una intervención a largo plazo (más allá del periodo de implementación de la intervención)					
Para calcular la puntuación total de este criterio de calidad, haga lo siguiente: al menos tres A y ninguna C o D = A ; máximo dos C y ninguna D = B; al menos tres C y ninguna D = C ; al menos una D = D					
evaluación SOSTENIBILIDAD POTENCIAL: puntuación total		**A**	**B**	**C**	**D**
			X		
4.1 ¿Viabilidad financiera/económica?					
X	**A**	La sostenibilidad financiera/económica es potencialmente muy buena: los costes de los servicios y el mantenimiento están cubiertos o son asequibles; los factores externos no podrán cambiar este hecho.			
	B	La sostenibilidad financiera/económica es probablemente buena, pero pueden surgir problemas, a saber, por factores económicos externos.			
	C	Hay que abordar los problemas relacionados con la sostenibilidad financiera, bien en relación con los costes institucionales o de los grupos meta, bien cambiando el contexto económico.			
	D	La sostenibilidad financiera/económica es muy cuestionable, a menos que se realicen cambios importantes.			
4.2 ¿Qué nivel de propiedad de la intervención tienen los grupos meta, y seguirá siendo el mismo cuando el apoyo externo haya terminado?					
	A	El comité directivo y otras estructuras locales relevantes participan activamente en todas las fases de implementación y se comprometen a continuar produciendo y utilizando resultados.			
X	**B**	La implementación se basa en buena medida en el comité directivo y otras estructuras locales relevantes, que también participan de alguna forma en la toma de decisiones. La probabilidad de sostenibilidad es buena, pero se puede mejorar.			
	C	La intervención utiliza principalmente acuerdos ad hoc y el comité directivo y otras estructuras locales relevantes a fin de garantizar la sostenibilidad. Los resultados continuados no están garantizados. Las medidas correctivas son necesarias.			
	D	La intervención depende completamente de estructuras ad hoc sin perspectivas de sostenibilidad. Es necesario realizar cambios fundamentales para permitir la sostenibilidad.			
4.3 ¿Cuál es el nivel de apoyo normativo proporcionado y el grado de interacción entre la intervención y el nivel normativo?					
X	**A**	Las normativas y las instituciones han apoyado enormemente la intervención y seguirán haciéndolo.			
	B	En general, las normativas y las instituciones encargadas del cumplimiento de las mismas han apoyado, o al menos no han obstaculizado, la intervención, y es probable que siga siendo así.			
	C	La sostenibilidad de la intervención se ve limitada por la falta de apoyo normativo. Las medidas correctivas son necesarias.			
	D	Las normativas han estado y es probable que sigan estando en contradicción con la intervención. Es necesario realizar cambios fundamentales para que la intervención sea sostenible.			
4.4 ¿Cómo contribuye la intervención a la capacidad institucional y de dirección?					
	A	La intervención está integrada en las estructuras institucionales y ha contribuido a mejorar la capacidad institucional y de dirección (aunque no se trate de un objetivo explícito).			
X	**B**	La dirección de la intervención está bien integrada en las estructuras institucionales y de alguna forma ha contribuido al desarrollo de capacidades. Puede ser necesario contar con pericia adicional. Las mejoras a fin de garantizar la sostenibilidad son posibles.			
	C	La intervención depende demasiado de estructuras ad hoc en lugar de instituciones; el desarrollo de capacidades no ha sido suficiente para garantizar por completo la sostenibilidad. Las medidas correctivas son necesarias.			
	D	La intervención depende demasiado de estructuras ad hoc, por lo que el traslado de capacidades a las instituciones existentes, lo que podría garantizar la sostenibilidad, es poco probable a menos que se realicen cambios fundamentales.			

4.2 Decisiones tomadas por el comité directivo y seguimiento

	Decisión				Acción			Seguimiento	
N°	**Decisión**	**Periode de identificación (mmm.aa)**	**Fuente***	**Actor**	**Acción(es)**	**Resp.**	**Plazo**	**Avance**	**Estado**
1	Se definirán las zonas hasta el 04/03	Feb-16	Acta EMCL 1	MMAyA	El MMAyA definiría las zonas prioritarias	Carlos Ortuño	3/4/2016	No se cumplió el compromiso, el Proyecto y el PO lograron concertar al menos 2 zonas	CERRADO
2	Se designará un director nacional a.i hasta el 04/03	Feb-16	Acta EMCL 1	MMAyA		Carlos Ortuño	3/4/2016	No se cumplió el compromiso, el Proyecto y el PO lograron concretar un director nacional con la DGP	CERRADO
3	Se modificará la línea de Asistencia Técn Nal de CO a Regie por tratarse de RRHH	Feb-16	Acta EMCL 1	CTB	La CTB esta cambiando todo el FIT de los proyectos	Christelle Jocquet	inmediato	Realizado	CERRADO
4	Se toma conocimiento de un cambio de(la) Director(a) Nacional y se determina mantener lo establecido en el DTF respecto a la modalidad de trabajo del Director Nacional que determina una dedicación de al menos 50% en los proyectos.	Sep-16	Acta EMCL 2	DGP	Se presenta en la EMCL de forma oficial a la nueva DN	Gary Suarez	9/2/2016		CERRADO
5	Se acuerda que se priorizarán las acciones de los proyectos en las zonas geográficas de los Parques Tunari y Amboró y que se realizarán acciones específicas en línea con la estrategia elaborada por los proyectos en las zonas geográficas del Parque Sajama, del Parque	Sep-16	Acta EMCL 2	CTB/MMAyA	La CTB y el MMAyA consensuan la definición de las zonas durante la reunión	Gary Suarez	9/2/2016	Definidas en EMCL	CERRADO
6	Se acuerda que se trabajará de manera conjunta entre la DGP y los Proyectos para proponer una estrategia de ejecución del Fondo hasta el 22 de septiembre y presentar para su consideración en la EMCL del 29 de septiembre a la institución ejecutora del fondo y su	Sep-16	Acta EMCL 2	PAERE y FC	Se debe identificar la Entidad Ejecutora con la DGP	PAERE/DGP	9/22/2016	Se tiene identificada a la Entidad Ejecutora que es EMAGUA 19/10/2016	CERRADO
					Se debe trabajar en el reglamento del Fondo	PAERE	9/22/2016	Está en proceso de elaboración	

	reglamento de trabajo.				Se debe presenta el Fondo en la EMCL	PAERE	9/29/2016	Se ha presentado la entidad Ejecutora en la EMCL de 19/10/2016	
7	Se acuerda que se buscarán las acciones más pertinentes dentro de la estrategia de los proyectos que puedan responder a la necesidad de comunicación.	Sep-16	Acta EMCL 2	PAERE y FC	Se revisarán las estrategias de comunicación del MMAyA			Se han identificado líneas de acción en comunicación y se está en proceso de implementación	CERRADO
								La línea de comunicación está contemplada en el POA 2017	
8	Se acuerda que se finalizará el PSDI hasta el 31 de octubre y se socializará el documento final tal como se encuentra previsto en el POA 2016	Oct-16	Acta EMCL 3	MMAyA	Se finalizará el PSDI y entregará a los proyectos la versión aprobada por el MMAyA	MMAyA/DGP	10/31/2016	La DGP explica que el documento está inscrito en el PLB del BID y debe ser aprobado hasta el 31/01/2017	
9	Se acuerda que la institución ejecutora del Fondo de Preinversión sea EMAGUA	Oct-16	Acta EMCL 3	CTB/MMAyA-DGP/ PAERE y FC	Los Proyectos realizaran las modificaciones respectivas	PAERE y FC	10/28/2016		EN CURSO
					Se presentará el documento final a la Dirección Jurídica del MMAyA	MMAyA	10/31/2016	El Convenio se está adecuando al formato institucional. La DGP envío un informe a la Dirección Jurídica quien está analizando el documento y se espera un informe técnico de EMAGUA	
					Se elaborará una actualización de la evaluación organizacional de EMAGUA	PAERE y FC	12/31/2016		
10	Se aprueba la Estrategia General de los Proyectos con ambos POAs a diciembre de 2016.	Oct-16	Acta EMCL 3	PAERE y FC	Se presentará una modificación presupuestaria, de tal manera que se garantice la viabilidad de las acciones y los recursos para el POA 2017	PAERE y FC	11/30/2016	Los Proyectos no han considerado realizar una modificación presupuestaria.	CERRADO
11	Se aprueba los Marcos Lógicos con los indicadores propuestos	Oct-16	Acta EMCL 3	PAERE y FC		PAERE y FC			CERRADO
12	Se aprueban los Informes de arranque de los Proyectos	Oct-16	Acta EMCL 3	PAERE y FC		PAERE y FC			CERRADO

13	Referida a la conformación de la EMCL para la revisión del POA 2017 estará constituida como prevista en el DTF	Oct-16	Acta EMCL 3	PAERE y FC		PAERE y FC		Se han cursado las invitaciones a las Gobernaciones y al PNC	
14	El PSDI debe finalizar y ser socializada de manera inmediata	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC/DGP	El PSDI debe finalizar y socializar de manera inmediata	PAERE/DGP	1/31/2017		EN CURSO
15	Se toma conocimiento de los procesos que se están realizando para la firma de Convenio con EMAGUA	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC/DGP	Si no se logra firmar el convenio la Co-Dirección deberá presentar las alternativas más idóneas para garantizar la ejecución de los fondos en 2017	PAERE Y FC	1/17/2017		ABIERTO
16	Se aprueban los Planes Operativos Anuales de los Proyectos para la gestión 2017	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC		PAERE y FC			CERRADO
17	Se aprueba la nueva estructura organizacional de los Proyectos	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC	Se debe realizar una actualización de los DTFs	PAERE Y FC	2/28/2017		ABIERTO
18	Se toma conocimiento de la situación y de las acciones puntuales que se están llevando a cabo para apoyar la situación de emergencia	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC		PAERE y FC			ABIERTO
19	Se sugiere a la Co-Dirección analizar los procedimientos más adecuados para considerar la incorporación del Apoyo al DN dentro de la estructura de los Proyectos	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC		PAERE y FC			ABIERTO
20	Se solicita a la Co-Dirección tomar las medidas necesarias para agilizar la inscripción del presupuesto de los Proyectos en el PGE.	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC	Los Proyectos deben agilizar la inscripción del presupuesto en el PGE	PAERE Y FC	1/15/2017	En fecha 23 de diciembre se ha completado toda la documentación para inscribir los recursos de manera oportuna	CERRADO

4.3 Marco lógico actualizado

El marco lógico ha sido actualizado durante la elaboración de la Línea Base, principalmente en la definición de los indicadores, para reflejar una mayor relación lógica entre resultados y objetivos, y cuidando que los indicadores reflejen cambios que son atribuibles al proyecto.

PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS DEL SECTOR AGUA Y MEDIO AMBIENTE / FC			
OBJETIVO GENERAL			
I1. Fortalecer las capacidades y la gobernanza del sector agua y medio ambiente en el ámbito nacional, subnacional y local hacia más integralidad y sostenibilidad			
OBJETIVO ESPECÍFICO/RESULTADOS ESPERADOS	**INDICADORES**	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**	**SUPUESTOS**
E1. La integración de los enfoques de integralidad y sostenibilidad en la planificación, ejecución y seguimiento de proyectos de agua y medio ambiente por los funcionarios del MMAyA y actores del sector está mejorada a nivel nacional, subnacional y local.	**IE1.1** Hasta diciembre de 2018, se ha conseguido un índice de integralidad resultante en "bueno", que involucra las variables: capacidades, acceso a oferta formativa y participación de actores del sector.	Reportes de evaluación del FC con la información calculada del índice de integralidad.	Existe el interés y la voluntad por parte de los actores de participar en los procesos de formación, coordinación y articulación
	IE1.2 Hasta diciembre de 2018, se ha implementado una estrategia e indicadores de equidad de género para el Proyecto FC	Estrategia y set de indicadores de equidad de género elaborados a febrero 2017 Reportes e informes desde marzo 2017.	Se cuenta con la predisposición de las entidades socias de implementar una estrategia de equidad de género
E1.P1. Los actores locales involucrados en la ejecución de proyectos (acompañadores técnicos de proyectos de riesgos, DESCOMs, técnicos municipales, EMAGUA, FPS, facilitadores de MIC, guardabosques, EPSAS, autoridades de OGCs, organizaciones de regantes y de usuarios, etc.) han sido capacitados en temas específicos e integrales del sector e integran sus nuevas competencias en el desempeño de sus funciones.	**IE1.P1.1** Hasta la conclusión del proyecto, al menos 250 actores locales vinculados al sector agua y medio ambiente de al menos 10 ETAs capacitados en temática priorizadas incluyendo enfoque de integralidad y sostenibilidad.	Reportes de los procesos de capacitación, evaluaciones de los participantes	Actores locales con interés de participación. Se facilita la participación de los actores en los procesos emprendidos
	IE1.P1.2 Hasta la conclusión del proyecto, al menos 150 actores locales vinculados al sector agua y medio ambiente de al menos 10 ETAs aplican las competencias adquiridas para la gestión en agua y medio	Evaluaciones y encuestas que demuestren la aplicación de nuevas competencias	Actores locales con interés de participación. Limitada movilidad laboral de los y las capacitados. Las ETAs predispuestas a dar seguimiento a los y las capacitados.

	ambiente		
	IE1.P1.3 Hasta la conclusión del proyecto, 50 actores locales vinculados al sector agua y medio ambiente de al menos 10 ETAs del sector agua y medio ambiente integran y difunden las competencias adquiridas.	Evaluaciones y encuestas que demuestren la integración y diseminación de las nuevas competencias Informes de coaching Eventos de réplica de formaciones Herramientas de gestión creadas/mejoradas e implementadas	Actores locales con interés de cambio y réplica. Apertura de las ETAs para la difusión e integración de los conocimientos. Limitada movilidad laboral de los y las capacitados.
	IE1.P1.4. Hasta diciembre del 2018 se ha realizado un programa de formación nacional y tres subnacionales para replicar y/o difundir programas exitosos de capacitación	informes de los eventos Programas de capacitación evaluados y sistematizados	Existe un mecanismo de comunicación que permita una amplia difusión de las capacitaciones Existen ETAs interesadas en replicar los programas de formación.
E1.P2. Los funcionarios y técnicos de los 3 Viceministerios y de los GADs involucrados en la planificación y seguimiento de proyectos MAyA han sido capaitados en temáticas priorizadas del sector y son capaces de promover los enfoques de integralidad y sostenibilidad en su trabajo.	**IE1.P2.1** Hasta la conclusión del proyecto, 100 funcionarios del MMAyA han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector, incluyendo enfoque de integralidad y sostenibilidad.	Informe de priorización de demanda de formación. Reportes de los procesos de capacitación, evaluaciones de las capacitaciones	MMAyA y funcionarios interesados. Permanencia laboral de los funcionarios durante la capacitación.
	IE1.P2.2 Hasta la conclusión del proyecto, 50 funcionarios del MMAyA aplican y promueven las competencias adquiridas.	Evaluaciones y encuestas que demuestren la aplicación y promoción de las nuevas competencias Informes de coaching	Interés de los superiores jerárquicos en realizar cambios y aceptar propuestas de las y los capacitados. Permanencia laboral de los funcionarios durante la capacitación.
	IE1.P2.3 Hasta diciembre de 2017, el MMAyA cuenta con un sistema de información de Recursos Humanos con enfoque de competencias	Sistema de información en uso y actualizado, reportes del sistema incluyendo las formaciones, planes de formación de personal	Voluntad en el MMAyA de adoptar el enfoque de gestión de recursos humanos por competencias

E1.P3. La oferta de formación por universidades e instituciones de formación adaptada a las necesidades del sector agua y medio ambiente y que integran la dimensión "derechos humanos y género se amplia"..	**IE1.P3.1** Hasta junio de 2018, al menos 10 programas formativos en temática priorizada por el sector han sido creados, revisados y/o adaptados a las necesidades del sector agua y medio ambiente, con participación del MMAyA.	Programas formativos acordados en convenio con instituciones públicas y privadas.	Existe la demanda y la predisposición de entidades del medio de adoptar e implementar los programas
	IE1.P3.2 Hasta Junio 2018 al menos tres programas formativos priorizados han sido incluidos en la oferta formativa de instituciones de educación formal.	Convenios/acuerdos con Universidades	Existe la apertura por parte de Universidades e institutos especializados
	IE1.P3.3 Hasta la conclusión del proyecto se han desarrollado al menos 2 intercambios con instituciones de formación internacional que desarrollan al menos dos programas formativos y gestión de conocimiento	Convenios, cooperación Sur Sur, y Nor Sur, intercambio de experiencias.	Existe el relacionamiento con instituciones académicas extranjeras, así como la predisposición de encarar convenios de cooperación

4.4 MoRe Resultados de un vistazo

¿Resultados o indicadores del marco lógico modificados en los últimos 12 meses?	Si modificación de los indicadores de outcome y outputs
¿Informe baseline registrado en PIT?	Enero 2017
Planificación evaluación de término medio (registro del informe)	10/2017
Planificación evaluación final (registro del informe)	12/2018
Misiones de respaldo	08/2016

4.5 Informe "Presupuesto frente al año/mes actual"

	Presupuesto 2016	Ejecución Acumulada al 31/12/2016 (*)	Saldo	% Ejecución
Total	**258,684.18**	**209,534.86**	**49,149.32**	**81.00%**
OUTPUT 1: Los actores locales involucrados en la ejecución de proyectos (Acompañadores técnicos de proyectos de riegos, DESCOMs, Técnicos Municipales, EMAGUA, FPS, Facilitadores de MIC, Guardabosques, EPSAs, Autoridades de OGCs, Org. de regantes y de usuarios, etc.) han sido capacitados en temas específicos e integrales del sector e integran sus nuevas competencias en el desempeño de sus funciones.	28,375.43	26,628.35	1,747.08	93.84%
OUTPUT 2: Los funcionarios de los 3 viceministerios y de los GAD´s involucrados en la planificación y monitoreo de proyectos han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector y son capaces de promover los enfoques de integralidad y sostenibilidad	54,574.36	29,074.36	25,500.00	53.3%
OUTPUT 3: La oferta de formación por parte de universidades e instituciones de formación adaptada a las necesidades del sector agua y medio ambiente y que integran la dimensión "derechos humanos y género" se amplia.	72,094.71	58,781.54	13,313.17	81.53%
Gestión y Funcionamiento	103,639.68	95,050.61	8,589.07	91.71%

4.6 Recursos de comunicación

Se ha solicitado un Asistente Junior en comunicación pero al no haber uno disponible, se buscará apoyo local en el tema.
Los Proyectos finalizarán sus planes de comunicación en el 1er trimestre 2017 para iniciar su implementación.
Por otro lado se va a trabajar en la línea de comunicación del MMAyA, que consideramos debe ser una línea integral que contemple los diagnósticos y lineamientos estratégicos existentes. Y contemple:

- Comunicación interna para promover los procesos de cambio institucionales y la apropiación de las políticas, leyes y programas.
- Comunicación externa hacia tipos de públicos diversos;
    - ✓ La población en general para informar sobre las intervenciones del MMAyA, sensibilizar y difundir acciones de cuidado de los recursos naturales y apoyo y participación en las acciones del MMAyA.
    - ✓ Los tomadores de decisión a nivel de presupuestos y políticas nacionales para lograr incidencia a través de los resultados de las intervenciones actuales y la planificación de las acciones futuras (Plan Sectorial de Desarrollo Integral,…)
    - ✓ Los actores territoriales para establecer acuerdos de articulación y gestión
    - ✓ La empresa privada para concurrir en acciones concretas como la RSEA

- Comunicación para el desarrollo como proceso social que fomente el dialogo entre los actores territoriales y los tomadores de decisiones, y para empoderar a los usuarios sobre su rol en las acciones relacionadas con la preservación de los recursos naturales en sus territorios.