

### Sociedad Civil y Gobernanza

#### Resumen

Trabajar con una organización de la sociedad civil intermediaria del Caribe para gestionar programas de subvenciones crea valiosos resultados y constituye una estrategia para sustentar esfuerzos de provisión de fondos. Durante la pasada década (2006-2016), el Instituto de Recursos Naturales del Caribe (CANARI, por sus siglas en inglés) ha coordinado, gestionado y administrado programas de subvenciones a nivel nacional y regional para la sociedad civil en representación de ocho donantes que trabajan en el Caribe en las áreas de conservación de la biodiversidad, adaptación y resiliencia al cambio climático, desarrollo de medios de vida en base al uso sostenible de los recursos naturales, gobernanza participativa y desarrollo de capacidades organizativas. Los donantes pueden usar diferentes modelos para asociarse con un intermediario, dependiendo de las necesidades de su programa y recursos disponibles. Este resumen de políticas delinea los beneficios de asociarse con un intermediario y comparte algunas prácticas innovadoras que CANARI ha utilizado para apoyar la implementación efectiva de programas de subvenciones de forma que cumpla los requisitos específicos de donantes y los objetivos de inversión y, lo que es más importante, que desarrolle la capacidad para alcanzar impactos duraderos en el Caribe.

#### Mensajes clave

- La participación de una organización de la sociedad civil intermediaria caribeña para apoyar el otorgamiento de subvenciones en la región aprovecha el conocimiento local, la credibilidad y el poder de convocatoria para apalancar apoyo adicional y amplificar los impactos.
- Un componente crucial de un otorgamiento efectivo de subvenciones a organizaciones de la sociedad civil es un apoyo y desarrollo de capacidades consistente y sistemático en la práctica, utilizando mecanismos innovadores y participativos.
- Asociarse con una organización de la sociedad civil intermediaria caribeña resulta una estrategia clave para que programas de subvenciones lleguen efectivamente a la sociedad civil, particularmente a nivel local y nacional.

#### ¿Qué es una “organización intermediaria”?

Una organización intermediaria en este contexto es aquella que actúa como enlace y facilitadora entre un donante y los beneficiarios meta para apoyar a cumplir el objetivo de un programa de subvenciones. El intermediario puede cumplir

una serie de funciones en representación del donante, incluyendo la provisión de asesoramiento estratégico sobre prioridades de implementación e inversión, gestión y administración de subvenciones y monitoreo y evaluación.

Diferentes entidades pueden actuar como intermediarias (por ejemplo, oficinas regionales o nacionales de agencias internacionales, agencias gubernamentales o firmas del sector privado). Sin embargo, la selección de una organización de la sociedad civil deriva beneficios, particularmente en las áreas de alcance, credibilidad y sostenibilidad.

#### Beneficios de la participación de una organización de la sociedad civil intermediaria caribeña

Durante los pasados diez años (2006-2016), CANARI ha gestionado y administrado un monto total de USD 6.244.794 en programas de subvenciones para la sociedad civil en 18 islas caribeñas en representación de ocho donantes (ver la Tabla 1 por detalles). CANARI utiliza las pequeñas subvenciones como una de varias estrategias complementarias para desarrollar la capacidad de organizaciones de la sociedad civil para la gobernanza participativa de los recursos naturales y los medios de vida sostenibles basados en los recursos naturales.

**Tabla 1: Programas de subvenciones gestionados y administrados por CANARI**

Foco temático de las subvenciones	Donante y título del proyecto	Monto total en subvenciones gestionadas (USD)	Países de concentración	Número de subvenciones y Tipo de beneficiario de la subvención
Desarrollo de capacidades organizativas	<b>Darwin Initiative</b> <i>Building Civil Society Capacity for Conservation in the Caribbean UKOTs</i> (Desarrollo de la Capacidad de la Sociedad Civil para la Conservación en Territorios Británicos de Ultramar del Caribe)	USD 78.150 Subvención promedio = USD 9.768	Anguila, Islas Vírgenes Británicas, Islas Caimán, Montserrat, Islas Turcas y Caicos	8 pequeñas subvenciones a fideicomisos nacionales y otras organizaciones no gubernamentales (ONGs)
Planificación de la adaptación y resiliencia al cambio climático	<b>Conservation International (CI) - con fondos de BHP Billiton Trinidad y Tobago</b> <i>Climate ACTT: Action by Civil society in Trinidad and Tobago to build resilience to climate change</i> (Acción por parte de la sociedad civil en Trinidad y Tobago para desarrollar resiliencia al cambio climático)	USD 75.000 Subvención promedio = USD 15.000	Trinidad y Tobago	5 pequeñas subvenciones a organizaciones comunitarias locales y ONGs
Conservación de la biodiversidad	<b>Fondo de Alianzas para los Ecosistemas Críticos (CEPF)</b> Fondo de Alianzas para los Ecosistemas Críticos (CEPF) - Hostpot de biodiversidad de las islas del Caribe.	USD 481.774 Pequeña subvención promedio = USD 17.241  CANARI también apoyó la gestión de USD 5.388.639 en grandes subvenciones  Gran subvención promedio = USD 137.957	Antigua y Barbuda, República Dominicana, Granada, Haití, Jamaica, Santa Lucía, San Vicente y Las Granadinas, las Bahamas	29 pequeñas subvenciones y 46 grandes subvenciones a 68 organizaciones de la sociedad civil locales, nacionales, regionales e internacionales
Desarrollo de capacidades organizativas para participar más efectivamente en la gobernanza	<b>Unión Europea (UE)</b> <i>Strengthening Caribbean fisherfolk to participate in governance</i> (Fortalecimiento de los pescadores caribeños para participación en la gobernanza)	USD 111.216 Subvención promedio = USD 10.110	Anguila, Belice, Guyana, Haití, Jamaica, Santa Lucía, San Vicente y Las Granadinas, Trinidad y Tobago e Islas Turcas y Caicos	11 pequeñas subvenciones a organizaciones de pescadores
Gestión forestal participativa de los recursos de los bosques	<b>Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (ONU FAO)</b> <i>Participatory Forest Management: Improving policy and institutional capacity for development (2006-2010)</i> (Gestión forestal participativa: mejora de la política y la capacidad institucional para desarrollo (2006-2010))	USD 28.015 Subvención promedio = USD 4.670	Dominica, San Cristóbal y Nieves, Trinidad y Tobago	6 pequeñas subvenciones a organizaciones comunitarias
Empresas comunitarias basadas en los bosques	<b>ONU FAO</b> <i>Field testing an approach to support forest-based community businesses in the Caribbean</i> (Prueba de campo como enfoque para apoyar empresas comunitarias basadas en los bosques en el Caribe)	USD 15.000 Subvención promedio = USD 5.000	Jamaica, San Vicente y las Granadinas, Trinidad y Tobago	3 pequeñas subvenciones a organizaciones comunitarias

**Tabla 1: Programas de subvenciones gestionados y administrados por CANARI** *Viene de la página anterior*

Foco temático de las subvenciones	Donante y título del proyecto	Monto total en subvenciones gestionadas (USD)	Países de concentración	Número de subvenciones y Tipo de beneficiario de la subvención
Desarrollo de pequeñas empresas y microempresas en base al uso sostenible de recursos naturales	<b>JB Fernandes Memorial Trust I</b> <i>Making it happen: Developing sustainable small businesses in rural communities in Trinidad and Tobago</i> (Hacer que suceda: desarrollo de pequeñas empresas sostenibles en comunidades rurales en Trinidad y Tobago)	USD 5.000 Subvención promedio = USD 1.000	Trinidad y Tobago	9 pequeñas subvenciones a organizaciones comunitarias
Desarrollo de capacidades organizativas	<b>John D. and Catherine T. MacArthur Foundation</b> <i>Going from Strength to Strength</i> (De fortaleza a fortalezas)	USD 42.000 Subvención promedio = USD 6.000	República Dominicana, Haití, Jamaica	7 pequeñas subvenciones a organizaciones de la sociedad civil locales y nacionales
Desarrollo de resiliencia al cambio climático en empresas en base al uso sostenible de los recursos naturales	<b>ONU Mujeres - Entidad de la ONU para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer</b> <i>Empowering rural women through improving livelihoods</i> (Empoderamiento de las mujeres rurales mediante la mejora de los medios de vida)	USD 20.000 Subvención promedio = USD 1.000	Trinidad y Tobago	14 pequeñas subvenciones a mujeres de comunidades rurales y una subvención de USD 6.000 para apoyar el desarrollo de una red de empresas rurales.

Los beneficios de trabajar con una organización de la sociedad civil intermediaria caribeña para apoyar la planificación e implementación de un programa de subvenciones regionales incluyen:

#### **Conocimiento local de la región**

Una organización de la sociedad civil intermediaria caribeña trae consigo un entendimiento de las susceptibilidades políticas, culturales y socioeconómicas, lo que resulta fundamental en la adaptación de la estrategia, operaciones y enfoque de un programa de subvenciones para abordar las necesidades y amenazas locales y asegurar la alineación con planes, políticas y proyectos a nivel nacional y regional mediante un enfoque de colaboración y coordinado.

#### **Entendimiento intrínseco de la sociedad civil caribeña**

La sociedad civil se encuentra estructurada y posicionada en

forma muy diferente a otros sectores, tales como el gobierno y el sector privado. Entender los desafíos únicos enfrentados por las organizaciones de la sociedad civil caribeñas resulta fundamental para saber cómo apoyarlas mejor para ser más efectivas y eficientes.

#### **Capacidad para desarrollar confianza**

Una organización de la sociedad civil intermediaria caribeña puede desarrollar respeto mutuo y relación paritaria con organizaciones de la sociedad civil beneficiarias de subvenciones en la región. La confianza se construye fácilmente, lo que incentiva a los beneficiarios de subvenciones a plantear problemas que pueden ser solucionados en un ambiente abierto y receptivo.

#### **Eficacia en función de los costos**

Trabajar con una organización originaria de la región donde



CANARI estableció un Comité Asesor Regional para el CEPF en las islas del Caribe. (Fotografía: CANARI)



*En su función de Equipo Regional de Implementación para el CEPF en el Caribe, CANARI formó y orientó a beneficiarios de subvenciones del CEPF durante todo el diseño e implementación de proyectos. (Fotografía: Conservation International/de Michele Zador)*

ya está radicado el personal en los países meta, ayuda a reducir los costos administrativos y operativos. Asimismo, las organizaciones de la sociedad civil del Caribe no cuentan generalmente con el lujo de obtener una financiación básica confiable a largo plazo, y por lo tanto, están obligadas a buscar eficiencia y efectividad constantemente, con lo cual implementan este modelo operativo en el programa de subvenciones.

### ***Apoyo y representación en la práctica***

Profesionales claves agregan valor en los países donde se implementan las subvenciones, proporcionando apoyo técnico práctico a postulantes y beneficiarios de subvenciones y, lo que es más importante, debido a su disponibilidad, se comunican regularmente, cara a cara con entes del gobierno y otros socios.

### ***Credibilidad y poder de convocatoria***

Una organización de la sociedad civil intermediaria con experiencia y longevidad en el Caribe tiene acceso a redes sociales que pueden apoyar a abrir puertas a los beneficiarios de subvenciones y aumentar así el impacto general y la visibilidad del programa de subvenciones. Las organizaciones de la sociedad civil pueden operar en espacios informales y neutrales y facilitar intercambios, cruzando límites políticos o de otro tipo, donde gobiernos y otros entes pueden enfrentar limitaciones. El apoyo al desarrollo de asociaciones y redes es una estrategia clave para resultados sostenidos, permitiendo la fertilización cruzada de ideas, promoviendo la integración regional y aumentando los impactos del proyecto.

### ***Valores principales***

Las organizaciones de la sociedad civil tienen un nivel de compromiso con los cambios sociales, ambientales, económicos y de gobernanza inherentemente alto. Trabajar con una organización de la sociedad civil caribeña con valores que corresponden a la visión de un programa de subvenciones ayuda a mantener la integridad del programa, a aumentar la calidad de los resultados y a provocar un compromiso más significativo con las partes interesadas.

### ***Gestión adaptable***

Las organizaciones de la sociedad civil no tienen estructuras y sistemas burocráticos pesados y, por lo tanto, tienen la habilidad de ser muy receptivas a las necesidades emergentes y pueden manejar contextos cambiantes y diferentes capacidades de los beneficiarios de subvenciones. El aprendizaje y la innovación son fundamentales para el modo de operación de las organizaciones de la sociedad civil. Una organización de la sociedad civil intermediaria caribeña puede ayudar a adaptar programas de subvenciones a necesidades prácticas en evolución, proporcionando gran cantidad de asesoramiento y apoyo receptivo.

### ***Compromiso de largo plazo con la región***

Las organizaciones de la sociedad civil con sede en la región

tienen que mantener credibilidad con partes interesadas, incluyendo gobiernos, sociedad civil y donantes para sobrevivir y, por lo tanto, se pone particular énfasis en asegurar procesos y procedimientos de subvención que sean transparentes. Asimismo, una organización de la sociedad civil caribeña con una misión y programas que concuerden con los del programa de subvenciones o lo complementan, puede ayudar a llevar a cabo actividades en el trabajo de seguimiento, llevando a la sostenibilidad de los resultados y los impactos.

### ***Empoderamiento para sostenibilidad***

Asociándose con una organización de la sociedad civil intermediaria de la región, los donantes invierten simultáneamente en apoyo y desarrollo de capacidades para la propia organización de la sociedad civil intermediaria, que desarrolla sus sistemas y competencias a través del compromiso. Las organizaciones de la sociedad civil intermediarias pueden entonces cumplir efectivamente funciones clave en el apoyo a la implementación de otras iniciativas regionales para asegurar que la sociedad civil participe efectivamente. Esto se traduce en real empoderamiento dentro de la región, lo que resulta fundamental para la sostenibilidad y el impacto.

### ***Prácticas innovadoras para gestionar programas de subvenciones para la sociedad civil caribeña***

CANARI ha identificado varias prácticas innovadoras que permiten un programa de subvenciones exitoso para las organizaciones de la sociedad civil, incluyendo a través de su experiencia como Unidad Regional de Implementación (RIT, por sus siglas en inglés) para la inversión del CEPF en el Caribe. Las mismas están destacadas a continuación en el Cuadro 1.

**“El RIT ha sido identificado ampliamente como fundamental para el éxito del CEPF en el Caribe. Muchos encuestados sienten que tener una ONG regional con profundas raíces en la región y conocimiento de la misma fue importante para el éxito de sus proyectos. Esto es particularmente importante en el contexto insular y en el Caribe, en virtud de la importancia de un enfoque regional para complementar la capacidad local. CANARI también desarrolló o fortaleció asociaciones existentes en esta función.”**

– Kate Brown, Global Island Partnership (GLISPA), evaluador independiente para el CEPF

### ***Enfoque participativo, centrado en el beneficiario y orientado hacia el país***

Una extensión significativa a todas las partes interesadas y compromiso de las mismas en el diseño de un programa de subvenciones asegura participación para la estrategia y

#### **Cuadro 1: Experiencia de CANARI como Unidad Regional de Implementación (RIT) para la Inversión 2010-2016 del CEPF en las Islas del Caribe**

CANARI fue la Unidad Regional de Implementación (RIT, por sus siglas en inglés) para la inversión de USD 6,9 millones del CEPF en las Islas del Caribe de 2010 a 2016. El CEPF es un programa global que proporciona subvenciones a la sociedad civil para proteger ecosistemas críticos. Siguen algunas de las formas en que CANARI contribuyó a la entrega exitosa de resultados como organización de la sociedad civil intermediaria para esta inversión:

**Asegurando la rendición de cuentas de fondos y adhesión a las políticas y procedimientos:** CANARI es una ONG regional con alta capacidad de gestión financiera y experiencia en la gestión efectiva de grandes proyectos regionales. Esto resultó fundamental para asegurar que se siguieran las políticas y procedimientos del CEPF. Los sistemas de gestión financiera de CANARI han sido auditados por donantes, incluyendo el Banco Mundial y la UE.

**Promoviendo procesos transparentes:** CANARI estableció un Comité Asesor Regional voluntario para el CEPF (RACC), integrado por 17 expertos que proporcionaron revisiones técnicas de propuestas para aumentar la transparencia y la rendición de cuentas en el proceso de revisión. El Comité Asesor Regional también ayudó a asegurar coordinación efectiva de la inversión del CEPF con otras iniciativas nacionales y regionales.

**Desarrollando una cartera estratégica de subvenciones:** Una vez que un concepto de proyecto era aprobado, CANARI capacitaba a organizaciones de la sociedad civil para ayudarlas a desarrollar propuestas que estuvieran bien alineadas con la estrategia del CEPF, satisficieran las necesidades locales y ayudara a cumplir el mandato individual de las organizaciones de la sociedad civil. CANARI trabajó con la Secretaría del CEPF y beneficiarios de subvenciones para formar vínculos entre proyectos cuando correspondiera, para incentivar una cartera cohesiva de proyectos que alcanzaran colectivamente más que la suma de sus partes.

**Facilitando el acceso a las organizaciones de la sociedad civil a lo largo del Caribe:** CANARI llevó a cabo amplia extensión para llegar a beneficiarios en toda el área prioritaria de conservación, trabajando a lo largo de diferentes contextos institucionales, políticos y culturales y cuatro idiomas (inglés, francés, criollo haitiano y español). El setenta y ocho por ciento (78%) de las 68 organizaciones que recibieron apoyo en subvenciones fueron organizaciones de la sociedad civil locales y regionales, reflejando el objetivo del CEPF para apoyar y desarrollar la capacidad local.

**Desarrollando la capacidad de los beneficiarios a través del coaching la mentoría:** Los miembros del RIT, incluyendo tres coordinadores país radicados en los países prioritarios del CEPF de la República Dominicana, Haití y Jamaica, orientaron y formaron a beneficiarios de subvenciones en: diseño de proyectos y desarrollo de propuestas; gestión financiera; monitoreo y evaluación; informes; comunicación; formación de redes; y en áreas técnicas, por ejemplo, revisión de borradores de planes de negocios para áreas protegidas y contratos de consultoría. CANARI recibió una subvención complementaria de la MacArthur Foundation para capacitar a un grupo de mentores en la región que también proporcionó apoyo individual en desarrollo de capacidades a los beneficiarios de subvenciones.

**Facilitación de alianzas y de plataformas de aprendizaje con múltiples partes interesadas para apalancar resultados:** CANARI utilizó su capital social para facilitar la formación de redes entre beneficiarios de subvenciones, comunidades, entidades del sector privado, donantes y socios del gobierno a través de intercambios paritarios nacionales y regionales. Esto proporcionó a los beneficiarios de subvenciones un espacio para presentar sus proyectos a audiencias que habrían sido difíciles de convocar en forma individual. CANARI ayudó a los beneficiarios de subvenciones a dar forma a sus proyectos y presentarlos en forma clara y concisa, de manera que atrajeran a los públicos de donantes y del gobierno, lo que incentivó el diálogo genuino y llevó a seguir el apoyo.

**Gestionando el mecanismo de pequeñas subvenciones:** CANARI gestionó y administró 29 pequeñas subvenciones del CEPF, lo que implicó la adaptación y establecimiento de políticas y procedimientos operativos para pequeñas subvenciones y formación de los beneficiarios de subvenciones mediante obligaciones contractuales, implementación e informes.

**Facilitando el monitoreo y la evaluación participativos:** Además de monitorear todas las 77 subvenciones en la cartera, CANARI facilitó la evaluación parcial de las islas del Caribe del CEPF en 2013, utilizando herramientas y métodos participativos. Esto guio la evaluación de relevancia, resultados, eficiencia y efectividad de procesos y sostenibilidad. La evaluación comprendió amplio compromiso de partes interesadas utilizando un enfoque de marco lógico combinado con el mapeo de resultados. Se establecieron varios cambios positivos en base a recomendaciones de partes interesadas que aumentaron los impactos de conservación y el éxito general del programa de subvenciones para el año 2016.

**Impacto estratégico de largo plazo:** CANARI continúa comprometido con el desarrollo de las bases establecidas por la inversión del CEPF, continuando la participación de beneficiarios de subvenciones del CEPF como socios en trabajo complementario y de seguimiento en conservación de la biodiversidad, medios de vida sostenibles, cambio climático, defensa de políticas y concientización pública.



Fishermen's Cooperative Union (JFCU) (*Unión Cooperativa de Pescadores de Jamaica*) participan en un taller para desarrollar la capacidad de sus miembros de la junta ejecutiva, tanto actuales como aspirantes, en gestión financiera, incluyendo revisión de estados financieros e informes de auditoría. La JFCU recibió una pequeña subvención de CANARI bajo el proyecto Strengthening Caribbean Fisherfolk to Participate in Governance, financiado por la UE. (Fotografía: CANARI)



Beneficiarios de pequeñas subvenciones bajo el proyecto Climate ACTT: Action by Civil society in Trinidad and Tobago to build resilience to climate change desarrollaron su capacidad para evaluar la vulnerabilidad y crear resiliencia al cambio climático en preparación para la implementación de una pequeña subvención.

(Fotografía: CANARI)

prioridades de provisión de fondos y ayuda a desarrollar un programa de trabajo en colaboración. Por ejemplo, el proceso CEPF *Ecosystem Profiling* (Perfil de Ecosistema CEPF) agrupa conocimiento científico disponible sobre prioridades para la conservación de la biodiversidad y las opiniones de las partes interesadas para identificar prioridades para inversión del CEPF. El CEPF también adapta la estructura y funciones de cada RIT para satisfacer las circunstancias locales particulares de cada región en la que invierten.

### **Coaching y mentoría**

Entendiendo el *coaching* como un entrenamiento en proceso, desarrollar capacidades técnicas específicas, como, por ejemplo, diseñar buenas propuestas de proyectos, resulta clave para que los beneficiarios de subvenciones puedan implementar de manera eficaz proyectos que abordan prioridades del programa de subvenciones.

La mentoría como analogía a la facilitación de procesos, proporciona apoyo y guía a largo plazo. Ésta es considerada como una estrategia para promover asociaciones, identificar oportunidades de proyectos, desarrollar capacidad e incentivar la extensión. CANARI ha capacitado utilizando mentores radicados en los países metas de toda la región. Esto permite a CANARI como organización de la sociedad civil intermediaria aumentar la disponibilidad de apoyo en el país, lo que resulta especialmente útil si el programa de subvenciones apunta a múltiples países, ya que tener técnicos del equipo radicados en forma permanente es difícil y costoso. La MacArthur Foundation apoyó a CANARI en el desarrollo de un grupo de mentores en 12 países, capacitados para apoyar a las organizaciones de la sociedad civil con el diseño e implementación de proyectos centrados en la conservación de la biodiversidad bajo el CEPF y otros programas de subvenciones.

### **Desarrollo de capacidades organizativas**

Desarrollar la capacidad organizativa de un beneficiario de subvenciones en paralelo con la implementación de subvenciones incentiva la sostenibilidad a largo plazo de los esfuerzos y el uso eficiente de fondos. Por ejemplo, el fortalecimiento de la capacidad de gestión financiera de un beneficiario de subvenciones como parte de una gran subvención bajo el CEPF permitió una mejor gestión y uso de fondos de subvenciones y aumentó la capacidad del beneficiario de asegurarse posteriores fondos de otros donantes.

El proyecto *Climate ACTT: Action by Civil society in Trinidad and Tobago to build resilience to climate change* implementó subvenciones paralelas para el fortalecimiento organizativo al mismo tiempo que aportó subvenciones de apoyo a organizaciones de la sociedad civil para implementar proyectos prácticos de adaptación al cambio climático, reconociendo que las organizaciones fuertes serían más efectivas en la implementación.



En diciembre de 2014, CANARI, CEPF y l'Agence Française de Développement (AFD) facilitaron un evento de dos días de duración para representantes de la sociedad civil, donantes y agencias gubernamentales, instituciones académicas y el sector privado en la República Dominicana para compartir experiencias en la conservación de la biodiversidad. (Fotografía: Conservation International/de Michele Zador)

**“Creo firmemente que las actividades de campo del CEPF y especialmente las reuniones/talleres de los beneficiarios de subvenciones, han facilitado un impulso muy necesario para estimular contactos y actividades conjuntas entre ONGs caribeñas. Hemos desarrollado contactos y relaciones en red que nunca antes habíamos imaginado, así como, lo que es más importante, la capacidad de comprometernos efectivamente con nuevos socios.”**

—Jean Wiener, Director de ONG haitiana, Fondation pour la Protection de la Biodiversité Marine (FoProBiM)

Las pequeñas subvenciones pueden, en particular, ser usadas como una herramienta de desarrollo de capacidades, especialmente para organizaciones jóvenes o aquellas con una débil capacidad. El propio proceso de tener que diseñar un proyecto y presentar una propuesta que pueda ser aprobada y usada como el documento orientador del proyecto, requiere un determinado nivel de capacidad.

#### **Intercambios paritarios, formación de redes y facilitando alianzas**

Ayudar a los beneficiarios a crear vínculos que favorezcan sus esfuerzos con otros beneficiarios y socios, conllevan a acciones más estratégicas y deliberadas de la cartera de subvenciones. El CEPF facilitó intercambios paritarios a nivel nacional y regional para apoyar el intercambio de conocimiento y proporcionar un espacio para el desarrollo de relaciones genuinas. La formación de redes facilitada entre

agrupaciones con diferentes idiomas fue particularmente valorada. El proyecto *Strengthening Caribbean Fisherfolk to Participate in Governance* financiado por la UE incluyó la facilitación de un Grupo de Aprendizaje Activo Caribeño de Líderes de Pescadores, con miembros de 17 países. Los proyectos financiados por la Darwin Initiative y la MacArthur Foundation permitieron a CANARI facilitar el aprendizaje paritario entre organizaciones de la sociedad civil líderes de diferentes territorios y países mediante Grupos de Aprendizaje Activo.

#### **Monitoreo y evaluación (M&E) participativos**

Además de herramientas y metodologías de M&E estándar, el uso de enfoques participativos innovadores asegura que las diversas perspectivas de la audiencia meta sean captadas y que los hallazgos hayan sido entendidos, facilitando la implementación de acciones de gestión adaptable, según las necesidades presentadas. El M&E participativos involucran a múltiples partes interesadas e incentivan la mutua responsabilidad y aprendizaje y fortalecen las asociaciones. Esto apoya a un mayor entendimiento mutuo, a compromisos de colaboración y acrecienta las oportunidades de celebrar

**“El CEPF ha ayudado a crear redes a nivel nacional y regional. Estamos comenzando a vernos como CARIBEÑOS. El (CEPF) ha contribuido a la creación de una visión regional.”**

— Un beneficiario de subvenciones del CEPF de la República Dominicana, comentando sobre el ‘Cambio Más Significativo’ que el CEPF ha traído al Caribe



CANARI facilitó la evaluación parcial de las islas del Caribe del CEPF en 2013 utilizando enfoques participativos. (Fotografía: CANARI)

el éxito individual y compartido. Por ejemplo, aunque es importante monitorear el avance de un marco lógico para asegurar que los objetivos del programa de subvenciones se están cumpliendo, también es importante entender otros cambios inesperados, sean positivos o negativos, de manera que puedan establecerse acciones hacia una gestión adaptable.

El Mapeo de resultados es un enfoque del M&E participativos que mide los cambios en comportamientos, relaciones, acciones o actividades de las personas y organizaciones con las cuales un programa trabaja directamente. El método de Cambio Más Significativo incentiva a las partes interesadas a pensar 'desde afuera' e identificar el resultado más importante que una iniciativa haya alcanzado. Estos métodos fueron usados en forma muy efectiva por CANARI durante la evaluación parcial de las islas caribeñas del CEPF.

## Conclusión

Aparte de los beneficios para el donante (logro de objetivos, resultados mejorados, eficacia, sostenibilidad y transparencia)

### Otra publicaciones que quizás sean de su interés:

CANARI. 2016. Para una asistencia eficaz en la conservación de la biodiversidad y en el desarrollo rural: Resultados y recomendaciones del Fondo de Alianzas para los Ecosistemas Críticos, 2010 – 2016. CANARI Policy Brief No. 22. Laventille. CANARI.

CANARI. 2014. Are we there yet? Using participatory monitoring and evaluation to assess real results in the Caribbean. CANARI Policy Brief No. 16. Laventille. CANARI.

y beneficiarios de subvenciones (entre algunos, desarrollo de capacidades), utilizar una organización de la sociedad civil intermedia caribeña asegura que la experiencia adquirida y los conocimientos y habilidades requeridas desarrollados permanezcan en la región y que se fortalezcan, consolidando alianzas y redes transsectoriales y sustentando resultados.

## Caribbean Natural Resources Institute

El Instituto Caribeño de Recursos Naturales (CANARI) es una organización técnica regional sin fines de lucro que ha estado trabajando en las Islas del Caribe durante más de 20 años. Nuestra misión es promover y facilitar la participación justa así como la colaboración efectiva en el manejo de los recursos naturales críticos para el desarrollo en las Islas del Caribe, con el fin de mejorar la calidad de vida de la población y para que los recursos naturales se conserven a través del aprendizaje en acción, la investigación, el fortalecimiento de capacidades y el fomento de las alianzas.

### Para más información contacte a:

Caribbean Natural Resources Institute (CANARI)

Fernandes Business Centre

Building 7, Eastern Main Road,

Laventille, Trinidad. W.I.

Tel: (868) 626-6062 • Fax: (868) 626-1788

Email: [info@canari.org](mailto:info@canari.org) • Página web: [www.canari.org](http://www.canari.org)