

BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

Programa de Acción Estratégica (PAE) para la Gestión Integrada del Recurso Hídrico de la Cuenca Binacional del Río Sixaola 2022-2032

Proyecto Hacia la Gestión Integrada de los Recursos Hídricos (GIRH) transfronterizos de la Cuenca del Río Sixaola compartida por Costa Rica y Panamá

Proyecto Conectando Comunidades y Ecosistemas – Cuenca Binacional del Río Sixaola

Unidad Técnica encargada

Tatiana Bartels Ortega, Monitoreo y Evaluación.

Alison Alvarado Delgado, Asistente Técnico-administrativa.

Manuel Sancho Gutiérrez, Comunicación

Sara Araya Díaz, Consultora.

Nota de divulgación

Este documento puede usarse total o parcialmente si no es para su venta y se cite la fuente. Producido en la Cuenca Binacional del Río Sixaola compartida por Costa Rica y Panamá, en mayo de 2024.

Agencia implementadora y garante técnico: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Organización ejecutora: Organización para Estudios Tropicales (OET)

Introducción

El Programa de Acción Estratégica (PAE) para la Gestión Integrada de los Recursos Hídricos (GIRH) de la Cuenca Binacional del Río Sixaola 2025-2032, es un documento de planificación estratégica, respaldado por los ministerios de Ambiente Costa Rica y Panamá, y es fundamental para mejorar la gobernanza de la cuenca y los problemas prioritarios identificados en el Análisis Transfronterizo (AT). Estas son las dos herramientas de mejora de la gobernanza que plantea el Proyecto Conectando Comunidades y Ecosistemas con la metodología del donante, el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF).

El Programa se elaboró en un intenso proceso de trabajo colectivo, llevado a cabo entre octubre de 2023 y mayo de 2024. Durante este período, se realizaron diversos talleres que involucraron a múltiples partes interesadas, incluyendo instituciones rectoras en materia del recurso hídrico, Comisión de Pueblos Indígenas (CPI)¹, Plataforma de Mujeres² y sesiones políticas para obtener el endoso del PAE por parte del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) de Costa Rica y el Ministerio de Ambiente (MIAMBIENTE) de Panamá.

(Para obtener información detallada sobre la metodología empleada durante la elaboración del PAE, se recomienda consultar el documento titulado [Programa de Acción Estratégica \(PAE\) para la Gestión Integrada de los Recursos Hídricos de la Cuenca Binacional del Río Sixaola 2025-2032](#) disponible en www.sixaola.org)

Dado que la construcción y elaboración del PAE fue un proceso altamente participativo, que requirió la colaboración de numerosos actores y la formulación de acciones para alcanzar objetivos

¹ Comisión de Pueblos Indígenas (CPI): Constituida por representantes indígenas de los pueblos y territorios indígenas de la Cuenca Binacional del Río Sixaola (Ngäbe, Naso, Bribri y Cabécar), permitió la participación y aseguramiento de la pertinencia sociocultural, facilitando una retroalimentación continua durante el proceso de planificación.

² Plataforma de Mujeres: Compuesta por alrededor de 42 mujeres, representantes de 35 diversas formas de organización comunitaria local, aseguró la incorporación efectiva de una perspectiva de género-transformadora en todo el desarrollo metodológico del PAE, resultando en una transversalización del 62% del PAE con perspectiva de género.

comunes, resulta esencial documentar el aprendizaje adquirido durante la realización del mismo. Esto incluye tanto los factores positivos como negativos que surgieron durante el proceso.

Por lo tanto, este documento recopila y analiza las buenas prácticas y lecciones aprendidas surgidas durante el desarrollo del PAE, con el propósito de ofrecer una referencia valiosa para futuras iniciativas similares, facilitando el aprendizaje, y la mejora continua en procesos de planificación estratégica, particularmente, los que involucren dos o más países.

Metodología para la recopilación de buenas prácticas y lecciones aprendidas

Durante la elaboración del PAE, se llevaron a cabo siete talleres participativos con el grupo de trabajo institucional. En el taller de cierre, se realizó una actividad específica para que los participantes identificaran las buenas prácticas y lecciones aprendidas del proceso.

La actividad se basó en una guía de cinco preguntas formuladas previamente por el grupo líder del PAE, conformado por integrantes de la Unidad de Gestión del Proyecto (UGP). Estas preguntas fueron aplicadas a los cinco grupos temáticos de trabajo del PAE. Después se presentaron en un espacio de plenaria para recibir los aportes de todos los participantes. Participaron 33 personas, de las cuales el 70 % eran mujeres. Las preguntas facilitadas fueron las siguientes:

1. ¿Cuáles condiciones facilitaron la construcción del PAE? ¿Cuáles condiciones o situaciones afectaron el desarrollo del PAE?
2. ¿Qué desafíos y obstáculos se encontraron durante el proceso de construcción del PAE?
3. ¿Qué lecciones aprendidas y buenas prácticas se pueden extraer de la construcción del PAE?
4. ¿Qué se pudo haber hecho mejor?
5. ¿Qué recomendación tiene para la ejecución y seguimiento del PAE?

Tras llevar a cabo la dinámica con los grupos de trabajo, se recopiló y sistematizó la información presentada por cada grupo. Esta información se agrupó según los temas en los que se encontraron coincidencias y se analizó para generar los resultados que se presentan en el siguiente apartado.

Resultados

a. Condiciones que facilitaron la construcción del PAE

- **Conformación de un grupo intersectorial:** El proceso permitió la conformación de un grupo intersectorial con la participación activa de todos los involucrados, incluyendo las representaciones de mujeres y de pueblos y territorios indígenas de ambos países. Esto no solo aumentó la riqueza del proceso, sino que también ofreció oportunidades para propuestas de solución a problemas desde la perspectiva de las comunidades directamente afectadas por la gestión inapropiada del recurso hídrico. Es importante destacar la voluntad de todos los participantes de contribuir con sus conocimientos y experiencias. Este enfoque participativo evitó desde el inicio un proceso vertical.
- **Planificación, metodología y facilitación del proceso:** La metodología utilizada se identificó como condición clave que facilitó el proceso del PAE. El utilizar una metodología clara y con buena planificación del proceso fue un acierto. Actividades como los “Café Mundo” permitieron la incorporación de diversos enfoques y apoyos de los miembros de los diferentes grupos temáticos, enriqueciendo así el trabajo de cada grupo. Otro aspecto destacado fue contar con un equipo de acompañamiento, coordinación y facilitación del proceso, que poseía un sólido conocimiento y manejo de la información, lo que contribuyó enormemente al logro de los objetivos del proceso.
- **Aspectos logísticos:** Contar con el financiamiento necesario para cubrir los aspectos logísticos del proceso fue un acierto, ya que facilitó una amplia y permanente participación de los diferentes actores de la cuenca. La coordinación del transporte desde lugares lejanos en ambos países, así como la provisión de alimentación y hospedaje, y la selección de las localidades para los talleres, fueron identificados como elementos positivos para el proceso. Además, un aspecto importante planteado especialmente por las mujeres participantes fue la apertura de espacios para que la niñez - sus hijas, hijos y menores que cuidan – pudiera acompañarlas, lo que evitó que su participación se viera limitada por la falta de opciones para el cuidado de la niñez.

- **Comunicación:** La excelente comunicación entre los participantes de ambos países, así como el consenso y el respeto hacia las opiniones de los demás, se consideraron aspectos muy positivos del proceso. Algunos participantes ya se conocían del proceso del AT, lo cual facilitó la interacción y colaboración durante el desarrollo del PAE.
- **Otras consideraciones de interés:** El proceso permitió a los participantes comprender mejor los problemas ambientales que afectan a las comunidades de la Cuenca. Además, los participantes obtuvieron conocimiento sobre los trabajos, roles y mandatos legales de las diferentes entidades involucradas, y reconocieron la necesidad de buscar estrategias para la GIRH tanto en Costa Rica como en Panamá.
- Finalmente, se considera importante para este proceso la experiencia generada por la Comisión Binacional de la Cuenca del Río Sixaola a lo largo de los años.

b. Desafíos y Obstáculos en la construcción del PAE

- **Tiempo:** El tiempo asignado para el desarrollo de algunas actividades en los talleres fue considerado insuficiente por los participantes. Se señaló que era necesario un mayor plazo para llevar a cabo las actividades propuestas, especialmente aquellas relacionadas con la redacción de objetivos y acciones estratégicas, que resultaron confusas para muchas personas. En algunos grupos, no se pudo abordar el tema de los indicadores debido a la falta de tiempo. Además, la convocatoria tardía para algunas sesiones de trabajo también representó un desafío. Dado que los participantes tienen múltiples responsabilidades, es crucial realizar las convocatorias con suficiente antelación para permitirles programar sus actividades y evitar ausencias por conflictos de agenda.
- **Rotación de participantes:** La rotación de participantes a lo largo del proceso dificultó el seguimiento y, en ocasiones, el avance esperado. Este cambio constante también afectó el seguimiento interno dentro de las instituciones y organizaciones participantes, así como sus aportes técnicos. Se observó que muchos actores institucionales e integrantes de

organizaciones comunitarias mostraron una falta de interés en comprometerse plenamente a lo largo de todo el proceso.

- **Ausencia de actores clave:** Un aspecto crítico que se identificó durante la elaboración del AT y que no se resolvió en el PAE fue la falta de participación de actores clave, en particular los gobiernos locales de ambos países y representantes del sector privado. Además, no se contó con suficiente representación de la población afrodescendiente del lado de Costa Rica.
- **Factores externos:** Panamá enfrentó protestas sociales por conflictos socioambientales en el último trimestre de 2023, lo que afectó el proceso de planificación del PAE. Esto obligó al Proyecto a realizar las sesiones virtualmente, lo que los participantes calificaron como difícil de realizar. Además, se identificó como una limitación los escasos recursos económicos para la participación, especialmente de las mujeres. Aunque el Proyecto cubrió gastos de transporte, alojamiento, alimentación e impuestos de salida, a menudo se requería una cantidad adicional de dinero para el pago de viáticos para salir de las comunidades, la cual no siempre estuvo disponible
- **Otros:** Un obstáculo significativo para garantizar la participación de representantes comunitarios y de organizaciones locales es el tiempo requerido para estos procesos, lo cual afecta sus actividades diarias. En particular, deben dejar de lado la atención y el cuidado de sus hijas e hijos, así como el manejo de sus fincas, cultivos y animales

c. Oportunidades de mejora

- **Aspectos logísticos:**
 - Garantizar el suministro de agua potable en los sitios de las sesiones de trabajo y la conexión de internet.
 - Si se quiere propiciar la participación de las mujeres de la Cuenca es fundamental brindar espacios adecuados para el cuidado de niños.

- Se señaló que debe haber más puntualidad en los horarios de alimentación por parte del país anfitrión para el país visitante, para garantizar un mejor aprovechamiento del tiempo.
- En el tema de convocatoria se debió hacer un llamado más amplio a las comunidades de la cuenca y buscar el mecanismo de que participen las mismas personas en todo el proceso.

- **Aspectos metodológicos:**

- Se menciona que es fundamental identificar una mayor cantidad de acciones estratégicas que respondan a las necesidades de las comunidades locales. La participación simultánea de la Plataforma de Mujeres y la CPI debió integrarse, en vez de realizarse por separado.
- Además, es crucial fomentar la participación de actores clave como gobiernos locales, grupos organizados de afrodescendientes, grupos de jóvenes líderes, sector privado de ambos países y la Comisión Binacional de la Cuenca del Río Sixaola.
- Asimismo, se debe mejorar la distribución del tiempo en algunos ejercicios y actividades centrales del proceso para asegurar una discusión y toma de decisiones efectiva y asertiva. Los documentos para revisión deben ser remitidos al grupo de trabajo con suficiente antelación, permitiendo así una revisión más exhaustiva.

d. Buenas prácticas en el proceso de construcción PAE

- Participación de las contrapartes institucionales en ambos países lo que permitió contar con criterios técnicos y homologación de conceptos para la mejor definición de objetivos y líneas de acción estratégicas. Al mismo tiempo la vinculación de los actores locales brindó el conocimiento de las necesidades y mejores prácticas desarrolladas en las comunidades, esta combinación del trabajo interinstitucional y el aporte de las bases comunitarias, propició la elaboración de objetivos comunes y acciones estratégicas que propiciarán un

modelo de gobernanza basado en la fraternidad y hermandad entre ambos países y la posibilidad de redireccionar alianzas binacionales para la sostenibilidad de los recursos de la cuenca.

- La coordinación del proceso y logística de los talleres. Para esto el apoyo de la compañera Arellys, encargada de logística del Proyecto, fue fundamental; así como brindar algunos espacios para el cuidado de la niñez.
- Con relación al tema de comunicación se destacan las notas informativas elaboradas por Manuel Sancho Gutiérrez, comunicador del Proyecto, así como el mecanismo de comunicación utilizado en el trabajo realizado con la CPI, el cual se considera fue muy efectivo.
- Finalmente, la inclusión de mujeres lideresas consideradas fuerza motriz dentro de las comunidades, para garantizar la perspectiva de género. Así mismo, el fortalecimiento del conocimiento ancestral y el respeto a todas las culturas que conviven en la cuenca.

Recomendaciones

En respuesta a la pregunta 5 de la dinámica realizada con los grupos de trabajo, se presentan las siguientes recomendaciones, algunas de las cuales están dirigidas a continuar con el proceso de implementación del PAE. Las personas integrantes de los grupos de trabajo sugieren:

- Contar con un comité de seguimiento por componente para el desarrollo de las acciones establecidas en el PAE y llevar un chequeo del cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas.
- Definir una persona responsable para la administración de los recursos financieros para la implementación del PAE.
- Es necesario utilizar datos y diagnósticos con los que ya se cuentan para reforzar las acciones del PAE.

- Mantener constante comunicación por medio de redes sociales a los grupos de trabajo conformados para dar seguimiento al proceso de implementación del PAE.
- Definir el mismo grupo de trabajo intersectorial que participó en la construcción del PAE para la ejecución y seguimiento de las acciones estratégicas propuestas en el PAE.
- Continuar con los procesos de fortalecimiento de las capacidades locales existentes en la cuenca y dejar capacidades instaladas en temas de interés para la cuenca.
- Llevar el PAE a una política de Estado y no de “Gobierno de turno” para lograr un proceso que pueda ser continuo y alcanzar los resultados propuestos.
- Diseñar actividades de divulgación y promoción de las actividades del PAE teniendo en consideración las barreras de dialectos.

Consideraciones finales

1. El proceso de construcción del PAE se destacó por la integración de partes interesadas clave como, la Comisión de Pueblos Indígenas (CPI) y la Plataforma de Mujeres PAE. Sin embargo, el proceso también enfrentó críticas debido a la falta de participación de los gobiernos locales, sector privado y de la Comisión Binacional de la Cuenca del Río Sixaola, cuya implicación era fundamental para enriquecer las propuestas de solución a los problemas de la Cuenca.
2. La consideración de mecanismos de compensación para las partes interesadas, específicamente, para la CPI y la Plataforma de mujeres PAE, fue un tema medular en muchas de las actividades realizadas. Esto dado que, las personas a menudo tuvieron que dejar de lado actividades económicas, laborales y familiares, lo que no solamente resulta en una pérdida de ingresos, sino, que puede afectar en la desincentivación de la participación activa de las personas por priorizaciones económicas.
3. A pesar de que las personas participantes identificaron áreas de mejora y ofrecieron recomendaciones específicas, existe una aceptación general respecto a las metodologías utilizadas por el grupo líder del PAE, la cual sugiere una valoración positiva del proceso en su conjunto.
4. La participación de instituciones homólogas de ambos países en el proceso de construcción del PAE, permitió construir acciones desde la binacionalidad de la Cuenca. Además, de reafirmar las buenas relaciones bilaterales entre Costa Rica y Panamá y el compromiso de ambos por la GIRH de la Cuenca Binacional del Río Sixaola.