



Distr. LIMITADA

UNEP(DEPI)/CAR WG.42/INF.7 Add.1
1 de marzo de 2021

Original: INGLÉS

Novena Reunión del Comité Consultivo Científico y Técnico (STAC) del Protocolo relativo a las Áreas y la Vida Silvestre Especialmente Protegidas (SPAW) en la Región del Gran Caribe

Reunión virtual, del 17 al 19 de marzo de 2021

EVALUACIÓN DEL IMPACTO Y EFECTIVIDAD DE LA RED Y FORO DE ADMINISTRADORES DE ÁREAS MARINAS PROTEGIDAS DEL CARIBE (CAMPAM)

Por razones de salud pública y seguridad asociadas con el COVID-19, esta reunión se está convocando virtualmente. Se ruega a los delegados que accedan a todos los documentos de la reunión electrónicamente para descargarlos cuando sea necesario.

* Este documento ha sido reproducido sin edición formal.



An initiative of the African, Caribbean
and Pacific Group of States funded by
the European Union

UN
environment
programme



ACP MEAs 3



Evaluación del impacto y efectividad de la Red y Foro de Administradores de Áreas Marinas Protegidas del Caribe (CaMPAM)

Enero de 2021

Coordinación: Secretaría del Convenio de Cartagena, Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente PAC (Ileana C. Lopez)

Autor principal: Nicole A. Brown

Apoyo a la investigación: Frédérique Fardin

Fotografía de portada: Parque Nacional Marino Bonaire, Vlad Tchompalov, Unsplash

Cita: Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente — Programa Ambiental del Caribe (2021) *Evaluación del impacto y efectividad de la Red y Foro de Administradores de Áreas Marinas Protegidas del Caribe (CaMPAM)* Jamaica, Kingston

Datos de publicación de PNUMA PAC

Evaluación del impacto y efectividad de la Red y Foro de Administradores de Áreas Marinas Protegidas del Caribe (CaMPAM)

Kingston, Jamaica, 2021. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), Programa Ambiental del Caribe (PAC), Protocolo Relativo a las Áreas y a la Flora y Fauna Silvestres Especialmente Protegidas (SPAW)

75 págs.

PNUMA-PAC autoriza la reproducción de este material, total o parcialmente, siempre que se dé el reconocimiento apropiado.

Este informe es producto de un proyecto conjunto UE-PNUMA-CARICOM y ha sido elaborado con la ayuda financiera de la Unión Europea. Por lo tanto, las opiniones expresadas en este documento no pueden considerarse de ninguna manera como un reflejo de la opinión oficial de la Comisión Europea o del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.

Agradecimientos: El financiamiento para este informe se ha proporcionado a través del proyecto de fortalecimiento de capacidad relacionado con los acuerdos ambientales multilaterales en los Estados de África, el Caribe y el Pacífico Fase III (ACP AMUMA 3). El programa ACP AMUMA es una alianza conjunta entre la Unión Europea, la Organización de Estados de África, el Caribe y el Pacífico, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.

Índice

Acrónimos y abreviaturas	v
Resumen ejecutivo.....	vii
Resultados clave.....	vii
Recomendaciones.....	x
PARTE I: ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN GENERAL.....	1
1. Introducción.....	1
1.1 Contexto.....	1
1.2 Hacia una mejor implementación del Protocolo SPAW.....	2
1.3 Acerca de CaMPAM	3
1.3.1 Antecedentes	3
1.3.2 Programa.....	3
1.3.3 CaMPAM y el programa SPAW	4
2. Propósito y preguntas de la evaluación.....	5
2.1 Objetivo.....	5
2.2 Preguntas de evaluación.....	5
3. Método de evaluación y limitaciones	7
3.1 Recolección de datos	7
3.2 Limitaciones	8
4. La evaluación de 2016.....	9
PARTE II RESULTADOS Y DISCUSIÓN	10
5. Progresos en la aplicación de las recomendaciones de 2016.....	10
5.1 Estrategia organizacional	10
5.2 Manejo y gobernanza	10
5.3 Membresía.....	10
5.4 Alianzas	13
5.5 Dotación de personal	13
5.6 Sostenibilidad financiera.....	14
5.7 Programas	14
5.8 Barreras.....	14
6. Salud.....	15
6.1 Establecimiento de agenda y toma de decisiones.....	15
6.2 Mecanismos de asesoramiento	16

6.3	Compromiso de los miembros y participación de los miembros.....	17
6.5	Comprensión compartida del propósito de la red.....	18
6.6	Rendimiento operativo	18
6.7	Fomentar conexiones entre las partes interesadas dentro de la red.....	19
6.8	Interpretación de los resultados sobre salud	19
7.	Relevancia	20
7.1	Curso regional de Capacitación de Capacitadores (CDC).....	20
7.2	Listserv de CaMPAM-L	21
7.3	Base de datos de AMP	23
7.4	Otros productos y servicios.....	24
7.5	Necesidades de los profesionales de las AMP	25
7.6	Soporte al Programa/Protocolo SPAW	29
7.7	Interpretación de hallazgos pertinentes.....	30
8.	Efectividad.....	30
8.1	Capacidad de manejo mejorada	30
8.2	Relaciones y colaboración entre profesionales de las AMP	34
8.3	Participación y contribución de los profesionales de las AMP - CaMPAM-L	35
8.6	Interpretación de los resultados sobre la efectividad	36
9.	Impacto	37
9.1	Transferencia de capacitación	37
9.2	Fortalecimiento de capacidad en los países del Protocolo SPAW	38
9.3	Retención de la capacidad (sector y región)	38
9.4	Generar conciencia sobre la conectividad regional.....	39
9.5	Contribuciones al manejo de las AMP	39
9.6	Interpretación de los resultados sobre el impacto.....	40
10.	Discusión y recomendaciones.....	40
10.1	Discusión	40
10.2	Recomendaciones	43
	Bibliografía	47
	Apéndice 1 Términos de referencia de la consultoría	50
	Apéndice 2 Documentos programáticos revisados	54
	Apéndice 3 Personas consultadas y participantes en la reunión virtual de interesados.....	56
	Apéndice 4 Necesidades de las partes interesadas	59

Lista de tablas y figuras

Tabla 1 Resultados e indicadores esperados Subprograma SPAW 2.2 Fortalecimiento de áreas protegidas en la región del Gran Caribe (2017 - 2018 y 2019 - 2020).....	5
Tabla 2 Matriz de evaluación	6
Tabla 3 Resumen de cuestionarios distribuidos y respuestas recibidas.....	7
Tabla 4 Estado de implementación de las recomendaciones de la evaluación de 2016 (2020)	11
Tabla 5 Número y porcentaje de miembros de CaMPAM entre los encuestados (todos los grupos encuestados).....	17
Tabla 6 Percepción de las partes interesadas sobre el propósito, metas y objetivos compartidos de la Red (administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP y suscriptores de CaMPAM-L).....	18
Tabla 7 Percepción de las partes interesadas sobre el valor de CaMPAM para las partes interesadas de CaMPAM (Administradores de AMP/Personal de agencias de supervisión de AP)	19
Tabla 8 Caracterización de publicaciones en CaMPAM-L en marzo, junio y noviembre de 2018.....	22
Tabla 9 Efectividad del listserv CaMPAM-L (suscriptores de CaMPAM-L).....	22
Tabla 10 Utilidad de CaMPAM-L Listserv (egresados del curso de CDC y administradores de AMP/personal de agencia de supervisión de AP)	23
Tabla 11 Utilidad actual de la base de datos de AMP (egresados del curso de CDC, administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP y suscriptores de CaMPAM-L)	24
Tabla 12 Utilidad de los productos y servicios seleccionados de CaMPAM (egresados del curso de CDC).....	24
Tabla 13 Áreas de necesidad identificadas por los encuestados.....	26
Tabla 14 Preferencia de las partes interesadas por el enfoque CaMPAM	28
Tabla 15 Resultados esperados, indicadores y objetivos correspondientes Subprograma 2.2 SPAW (2017 – 2018 y 2019 – 2020).....	29
Tabla 16 Percepción de las partes interesadas sobre la contribución de CaMPAM a la implementación del protocolo SPAW (administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP y suscriptores de CaMPAM-L)	30
Tabla 17 Barreras a la transferencia de conocimientos entre los egresados del curso de capacitación ...	32
Tabla 18 Percepción de las partes interesadas sobre la contribución de CaMPAM al manejo eficaz de las AMP (administradores de AMP, personal de agencias de supervisión de AP)	33
Tabla 19 Percepción de las partes interesadas sobre el beneficio de CaMPAM para el sitio/región (administradores de AMP, personal de agencias de supervisión de AP	33
Tabla 20 Trabajo en redes después de la capacitación entre egresados del curso de CDC	34
Tabla 21 Trabajo en redes después de la capacitación de egresados con instructores	34
Tabla 22 Suscriptores y publicaciones en CaMPAM-L 2017-2020	36
Figura 1 Métodos de transferencia de conocimientos de los egresados	31
Figura 2 Distribución de los participantes del curso de CDC por país	38
Figura 3 Cambio en el rol/sector de los egresados del curso de CDC.....	39
Figura 4 Percepción del personal de administración de AMP/agencias de Supervisión de AP sobre la contribución significativa de CaMPAM al manejo de AMP	40

Acrónimos y abreviaturas

ACP-AMUMA III	Implementación de Acuerdos Multilaterales Ambientales en los Estados de África, el Caribe y el Pacífico
AMP	Área marina protegida
AMUMA	Acuerdos ambientales multilaterales
AP	Área protegida
CaMPAM	Red y Foro de Administradores de Áreas Marinas Protegidas del Caribe
CDC	Capacitación de capacitadores
CERMES	Centro para el Manejo de Recursos y Estudios Ambientales, Universidad de las Indias Occidentales, Campus de Cave Hill
CLRT	Equipo de Liderazgo y Recursos de CaMPAM
COP	Reunión de las Partes Contratantes
COVID-19	Enfermedad por coronavirus 2019
DCNA	Dutch Caribbean Nature Alliance (Alianza para la Naturaleza de las Antillas Holandesas)
DSS	Sistema de soporte de decisiones
GCFI	Instituto de Pesca del Golfo y el Caribe
ME	Manejo ecosistémico
NAMPAM	Red de Áreas Marinas Protegidas de América del Norte
NOAA	Administración Nacional Oceánica y Atmosférica
PAME	Efectividad del manejo de áreas protegidas
PNUMA-PAC	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente - Programa Ambiental del Caribe
Protocolo SPAW	Protocolo Relativo a las Áreas y a la Flora y Fauna Silvestres Especialmente Protegidas

RGC	Región del Gran Caribe
SCTLD	Enfermedad por pérdida de tejido de coral pétreo
SPAW-CAR	Centro de Actividad Regional para el Protocolo Relativo a las Áreas y a la Flora y Fauna Silvestres Especialmente Protegidas
STAC	Comité Asesor Científico y Técnico
UCR / CAR	Unidad de Coordinación Regional del Caribe del PNUMA

Resumen ejecutivo

Esta revisión de la Red y Foro de Administradores de Áreas Marinas Protegidas del Caribe (CaMPAM) fue comisionada por la UCR/CAR en su calidad de Secretaría del Convenio de Cartagena. En la Décima Reunión de las Partes Contratantes (COP) del Protocolo Relativo a las Áreas y a la Flora y Fauna Silvestres Especialmente Protegidas (Protocolo SPAW) (junio de 2019), las Partes recomiendan que la Secretaría del Convenio de Cartagena “lleve a cabo una revisión integral para determinar el impacto de las actividades de CaMPAM hasta el momento, a fin de evaluar [su] efectividad y guiar el trabajo futuro con miras a [...] asegurar que las actividades [estén] vinculadas a las actividades/metas generales del Protocolo SPAW” (PNUMA 2019c: Anexo II, 2). La revisión tiene el propósito de ampliar los hallazgos de la evaluación de la Red realizada en 2016.

La evaluación de CaMPAM y la preparación de un plan complementario de desarrollo de la red se están llevando a cabo en el marco del proyecto de Implementación de Acuerdos Multilaterales Ambientales en los Estados de África, el Caribe y el Pacífico (ACP-AMUMA III) en apoyo de la implementación efectiva del Protocolo SPAW. El programa ACP-AMUMA es una alianza conjunta entre la Unión Europea, la Organización de Estados de África, el Caribe y el Pacífico, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, cuya finalidad es fortalecer la capacidad en 79 países de África, el Caribe y el Pacífico (ACP) a fin de ayudarlos a cumplir con sus obligaciones como partes de los Acuerdos Ambientales Multilaterales (AMUMA) para abordar los problemas ambientales que enfrentan. En el Caribe, es implementado por CARICOM y las Secretarías del Convenio de Cartagena.

En conjunto con esta revisión de CaMPAM, y como parte del proyecto ACP-AMUMAS III, el Programa SPAW está trabajando para ejecutar una red ecológica funcional de áreas marinas protegidas (AMP) incluidas en la lista de SPAW que cubran los hábitats y ecosistemas marinos interconectados y asociados para la restauración y mantenimiento de la salud de los océanos.

Resultados clave

Implementación de las recomendaciones de la evaluación de 2016

De las 19 recomendaciones específicas formuladas en la evaluación de 2016, se han tomado medidas para implementar nueve de ellas. Se han logrado más avances en la implementación de las recomendaciones de ejecución del programa en la evaluación de 2016 que en las estratégicas de nivel superior, y la implementación de estas últimas solo comenzó realmente en 2020. La aplicación tardía de las recomendaciones estratégicas de nivel superior está vinculada a la insuficiencia de recursos humanos y financieros necesarios para impulsar la ejecución.

Muchos de los desafíos y limitaciones identificados en la evaluación de 2016 persisten en 2020. Hasta que se aborden las limitaciones y deficiencias subyacentes del marco institucional y de gobernanza de CaMPAM, estos problemas seguirán ocurriendo.

Fortalezas y éxitos del programa

Se valora la existencia de CaMPAM y su trabajo. Se reconoce que ha contribuido al fortalecimiento de la capacidad de los profesionales de las áreas marinas protegidas (AMP) de la Región del Gran Caribe (RGC), al intercambio de información y al intercambio profesional.

Transferencia de capacitación y transferencia de conocimientos: la capacitación de capacitadores (CDC) emblemática a nivel regional de CaMPAM es relevante para el contexto de la RGC. Los egresados de la CDC ponen en práctica los conocimientos y habilidades adquiridos en el curso y han realizado cambios positivos en su situación laboral en función de lo aprendido en el curso. El curso de CDC ha tenido un efecto multiplicador, expandiendo así los impactos generales del programa a otros. Sin embargo, la mayoría de los participantes transfieren conocimientos a sus colegas a través de interacciones en el trabajo, en lugar de sesiones formales de capacitación.

Fortalecimiento de capacidad en los países signatarios del Protocolo SPAW: CaMPAM se ha asegurado sistemáticamente de que los profesionales de los países signatarios del Protocolo SPAW sean los principales beneficiarios de la capacitación.

Retención de capacidad en la RGC: La evidencia sugiere que la capacidad obtenida a través de la capacitación directa de CaMPAM se mantiene en el sector de manejo de las AMP y la RGC.

Construcción exitosa de redes: CaMPAM ha apoyado con éxito la construcción de relaciones y la creación de redes a través de sus actividades o resultados, dando lugar a la colaboración y el intercambio entre los miembros, incluida la elaboración de proyectos bilaterales y la prestación de asesoramiento técnico en toda la región.

La concesión de subvenciones estratégicas respalda el manejo de las AMP: las pequeñas subvenciones de CaMPAM se han utilizado estratégicamente para permitir que los participantes apliquen las habilidades y el conocimiento de las buenas prácticas adquiridas durante la CDC mientras satisfacen la necesidad de capacitación a nivel local. Las pequeñas subvenciones orientadas a brindar soluciones han satisfecho las necesidades de mejorar el manejo de las AMP.

Debilidades y deficiencias

Inadecuada capacidad de respuesta: aunque las actividades y el enfoque de CaMPAM para el fortalecimiento de capacidad son coherentes con las necesidades de los profesionales de las AMP, la Red no ha ido lo suficientemente lejos para responder a las prioridades de los profesionales de las AMP y las AMP. Aunque las actividades de CaMPAM han estado al servicio de los profesionales de las AMP y se desarrollaron en consulta con algunas de estas personas, no hay evidencia de la existencia de sistemas y estructuras formales e institucionalizados para la consulta o participación de las partes interesadas en el establecimiento de la agenda. Los miembros han estado dispuestos y han apoyado a CaMPAM de forma *ad hoc* o puntual, pero existe la posibilidad de que los miembros aporten más tiempo y recursos a la Red.

Demanda de programación de abajo hacia arriba: a las partes interesadas les gustaría ver un enfoque de programación de abajo hacia arriba más receptivo, que probablemente resultaría en programas y productos de mayor utilidad para un grupo más amplio de partes interesadas en el manejo de las AMP.

Alcance de trabajo modesto: El alcance de trabajo de CaMPAM es modesto, a pesar de la demanda de las partes interesadas de un mayor apoyo para el fortalecimiento de la capacidad en áreas compatibles con lo que CaMPAM ya hace.

Falta de un marco de programación estratégico: El marco de programación de CaMPAM se deriva del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente - Programa Ambiental del Caribe (PNUMA-PAC) Programa SPAW, específicamente el subprograma 2.2 2.2 *Fortalecimiento de las áreas protegidas en la*

Región del Gran Caribe (RGC). Esto permite la alineación con el Programa SPAW, pero no hay una visión general específica de CaMPAM ni objetivos programáticos definidos con los que los miembros y socios puedan medir el progreso y el éxito.

Debilidad institucional persistente: CaMPAM tiene debilidades institucionales sistémicas que han obstaculizado el desarrollo y el desempeño de la Red y continuarán haciéndolo a menos que se aborden definitivamente. Varias de estas cuestiones se señalaron ya en 2003, y algunas se plantearon nuevamente en la evaluación realizada en 2016. Estas debilidades institucionales coexisten con la inadecuada dotación de personal y financiamiento que han afectado a CaMPAM durante mucho tiempo.

Infraestructura institucional: el deseo de informalidad ha llevado a estructuras inadecuadas para la participación de las partes interesadas y la gobernanza impulsada por los miembros.

Ambigüedad en la responsabilidad de establecer la agenda: la falta de personal y recursos independientes llevó a que el Programa SPAW actuara como el sistema de apoyo básico de CaMPAM y que la operación de la Red se convirtiera efectivamente en un programa administrado por PNUMA-PAC. Existe cierta ambigüedad en el establecimiento de la agenda y PNUMA-PAC reconoce, por un lado, que existe el deseo de que la Red fuera "operada por los propios administradores" pero en ausencia de un mecanismo que facilite a los "propios administradores" o "los propios miembros" desempeñando ese papel, el establecimiento de la agenda ha sido asumido en gran medida por el Programa SPAW y la anterior Coordinadora, junto con el manejo operativo.

Membresía: en la actualidad, los miembros se consideran suscriptores del listserv de CaMPAM-L, participando en foros, actividades de capacitación, proyectos e intercambios, pero no todas estas personas se consideran miembros de CaMPAM. En ausencia de una definición formal de lo que constituye un miembro, la membresía de CaMPAM es amplia y amorfa. CaMPAM no puede responder a los miembros sin tener una forma de involucrar a dichos miembros o agrupaciones de miembros identificados, incluso en el contexto de tener una definición flexible e inclusiva de lo que constituye un miembro.

Muy pocos socios institucionales medulares: PNUMA-PAC, a través del Programa SPAW, intervino en la brecha cuando fracasaron los planes para la supervisión compartida de la Red. CaMPAM ha utilizado las asociaciones de implementación de proyectos con buenos resultados, pero PNUMA-PAC sigue siendo el principal patrocinador institucional de la Red, aunque con un apoyo significativo del GCFI. Un núcleo de socios institucionales formales apoyaría la ejecución del programa y la dotación de recursos a la red.

Recursos financieros inadecuados y recursos humanos subutilizados: CaMPAM no ha logrado asegurar los recursos financieros necesarios para sostener la Red. La responsabilidad de la recaudación de fondos ha recaído principalmente en el Oficial de Programa/Programa SPAW, y los miembros desempeñan un reducido o ningún papel en la movilización de recursos. Lo que sí tiene la Red son recursos humanos en forma de apoyo a los miembros, particularmente a través del Grupo de Expertos. Sin embargo, su base de recursos humanos está infrautilizada y submovilizada debido, en parte, a deficiencias en el marco institucional de la Red.

Hacia una mejor ejecución del programa: CaMPAM tiene margen para fortalecer su trabajo programático mediante la mejora de las plataformas para la participación y el desarrollo comunitario, y la expansión de su trabajo de fortalecimiento de capacidades para satisfacer las necesidades de

capacitación a través de un enfoque más receptivo a fin de desarrollar cursos y una gama más amplia de cursos y seminarios que utilizan diversos modos de impartición.

Recomendaciones

Sostenibilidad operativa

1. Mejorar los arreglos de gobernanza de CaMPAM para garantizar que la red sea impulsada de abajo hacia arriba y responda a las necesidades de los profesionales y sitios de las AMP.
 - a. Definir y documentar los arreglos institucionales, incluidas las estructuras internas de apoyo, como comités o grupos de trabajo.
 - b. Crear un foro o asamblea de miembros que se reúna periódicamente para dar forma y orientar la dirección estratégica de la red y que sirva como foro de toma de decisiones. (Una reunión física podría tener lugar aprovechando la Conferencia Anual del GCFI u otra reunión regional).
 - c. Establecer un comité de miembros para supervisar el funcionamiento de la red y la secretaría y garantizar la implementación de las decisiones de los miembros.
2. Afinar los acuerdos de membresía para facilitar la gobernanza impulsada por los miembros y la participación de los interesados. La decisión de convertirse en miembro de CaMPAM debe ser activa, en la que los miembros se inscriban en lugar de convertirse en miembros de forma predeterminada a través de la suscripción en listserv o la participación en una actividad de CaMPAM. Los criterios de elegibilidad para la membresía deben documentarse y la elegibilidad debe extenderse para incluir membresía institucional para las AMP y otras organizaciones de apoyo.
3. Establecer una secretaría para supervisar el funcionamiento rutinario de la red. Los primeros esfuerzos para albergar la función de secretaría dentro de las oficinas de una AMP no tuvieron éxito. Las presiones financieras y de personal que enfrentan hoy las AMP hacen poco probable la factibilidad de una secretaría rotatoria entre las AMP. Dentro de la estructura de apoyo del PNUMA-PAC, el SPAW-CAR tiene el mandato de brindar apoyo técnico a las Partes Contratantes para cumplir con sus obligaciones con el Convenio de Cartagena y sus Protocolos. El SPAW-CAR debe evaluarse para determinar su viabilidad para albergar la Secretaría de CaMPAM, bajo la guía de un comité supervisor compuesto por miembros.
4. Establecer acuerdos formales de asociación a largo plazo para apoyar la ejecución del programa. CaMPAM debería explorar asociaciones con instituciones como CERMES y el Instituto de Investigaciones Marinas y Costeras (INVEMAR).
5. Desarrollar/afinar una “Teoría del Cambio” como marco de orientación para CaMPAM que permita a las partes interesadas llegar a un entendimiento compartido y establecer una base para la planificación a largo plazo y la elaboración de un plan estratégico.
6. Elaborar un plan estratégico plurianual que refleje una visión colectiva y estrategias, metas y objetivos de la red a largo plazo. El plan estratégico debe incorporar un marco para el monitoreo

y evaluación. El proceso de planificación estratégica debe ser guiado por un Grupo de Referencia, con términos de referencia definidos y un período limitado de participación.

Sostenibilidad financiera

7. Establecer un presupuesto operativo básico para CaMPAM que refleje las operaciones de la Red en niveles básicos e ideales de actividad.
8. Realizar un estudio de viabilidad para financiamiento del sector privado. El apoyo empresarial a través de fundaciones del sector privado o programas de responsabilidad social empresarial es parte de la combinación de fondos para la conservación en la RGC. CaMPAM puede ofrecer a un patrocinador empresarial la oportunidad de ampliar el apoyo financiero a nivel regional.
9. Desarrollar un enfoque proactivo y coordinado para la recaudación de fondos que comparta la responsabilidad de recaudar fondos entre los miembros y aproveche la ventaja comparativa de los miembros con respecto a las fuentes de financiamiento en lugar de depender principalmente del PNUMA-PAC para recaudar fondos. Por ejemplo, los socios de AMP en los territorios franceses podrían ayudar a obtener fondos de fuentes de la UE como Interreg (<https://www.interreg-caraibes.fr/>) o L'agence française de développement. Los socios en territorios de habla criolla podrían unirse al paraguas de CaMPAM para acceder a fondos a través de Karayib Klima (<http://www.karayibklima.unite-caribbean.com/en/>)
10. Integrar la recaudación de fondos a los términos de referencia del coordinador.

Ejecución del programa

11. Realizar una encuesta de evaluación integral de las necesidades de capacitación. Debe realizarse en asociación con MPACONnect, que ya lleva a cabo evaluaciones periódicas de las AMP miembros utilizando la herramienta desarrollada en colaboración con CaMPAM en 2011. Los resultados de la encuesta deben usarse para conformar el programa de fortalecimiento de capacidades de CaMPAM y como parte de línea de base de la Red para el monitoreo y evaluación.
12. Establecer una línea de base de la efectividad del manejo de las AMP en los países signatarios de SPAW. Si las evaluaciones de efectividad del manejo de áreas protegidas (PAME) tienen más de tres años, apoyar a la administración del AMP para llevar a cabo una evaluación. Los resultados de la evaluación PAME aportarán al programa de fortalecimiento de capacidades y formarán parte de la línea de base de CaMPAM.
13. Aumentar el tipo de capacitación ofrecida por CaMPAM para incluir cursos cortos, seminarios y seminarios web y expandir las modalidades de entrega para incluir aprendizaje electrónico sincrónico y asincrónico, aprendizaje combinado y aprendizaje dirigido por los mismo colegas. Los

resultados de la evaluación de necesidades deben determinar el contenido del programa de capacitación.

14. Actualizar el sitio web de CaMPAM para incluir una sección de recursos o un centro de conocimientos, herramientas y recursos de capacitación y anuncios de las próximas conferencias, talleres y oportunidades de capacitación.
15. Crear una comunidad entre los miembros de CaMPAM a través de un foro en línea que permita a los usuarios discutir temas específicos y obtener apoyo y consejos de sus colegas. Si bien CaMPAM-L debería estar abierto a todos los interesados, el foro debe ser un espacio para las personas que se inscriben de forma proactiva como miembros de CaMPAM. El foro debe estar vinculado al sitio web actualizado de CaMPAM.
16. Crear una base de datos de inventario de habilidades que identifique las habilidades y la experiencia de los miembros de la red, incluidos los administradores de áreas aparte de las AMP que cuentan con habilidades técnicas, por ejemplo investigadores y consultores expertos, así como su disponibilidad/disposición para brindar asistencia técnica y capacitación.
17. Ampliar el enfoque programático de CaMPAM para incluir el apoyo y la promoción de políticas para una mayor inversión en los recursos y ecosistemas marinos y costeros por parte de los responsables de la formulación de políticas y el desarrollo de respuestas de múltiples sitios (regionales y subregionales) a las amenazas transfronterizas y el manejo de especies migratorias.

Una hoja de ruta para implementar las recomendaciones de desarrollo institucional aparece en el informe que acompaña a este documento, *Direcciones estratégicas y plan de desarrollo de redes para la Red y Foro de Administradores de Áreas Marinas Protegidas del Caribe (CaMPAM)*.

PARTE I: ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN GENERAL

1. Introducción

1.1 Contexto

La Red y Foro de Administradores de Áreas Marinas Protegidas del Caribe (CaMPAM) es una red de profesionales en las áreas marinas protegidas (AMP) en el Gran Caribe. Se formó en 1997 para respaldar el mandato del Protocolo de 1990 sobre las Áreas y la Flora y Fauna Silvestres Especialmente Protegidas (SPAW) al abordar las limitaciones de capacidad en las AMP del Caribe. El Protocolo SPAW¹ es uno de los tres tratados de la Convenio para la Protección y Desarrollo del Medio Marino en la Región del Gran Caribe (Convenio de Cartagena), que proporciona un marco legal regional general para proteger el mar Caribe. El uso de las AMP como herramienta de conservación y manejo es una estrategia clave del Protocolo SPAW, según lo establecido en los artículos 4 a 9. El artículo 6 reconoce explícitamente la necesidad de un manejo eficaz y las condiciones de apoyo y habilitación para facilitararlo, incluido un cuadro de directores y personal técnico calificados (artículo 6 (2) (i)). CaMPAM se creó bajo los auspicios del Programa SPAW de la Unidad Coordinadora Regional del Caribe (UCR/CAR) para abordar la limitación de capacidad del personal de las AMP, particularmente a nivel gerencial (Bustamante *et al.* 2014). La UCR/CAR actúa como Secretaría del Convenio de Cartagena y del Programa Ambiental del Caribe - Programa Ambiental de las Naciones Unidas (PAC-PNUMA).

Esta revisión de CaMPAM fue comisionada por la UCR/CAR en su calidad de Secretaría del Convenio de Cartagena. En la Décima Reunión de las Partes Contratantes (COP) del Protocolo SPAW (junio de 2019), las Partes recomiendan que la Secretaría del Convenio de Cartagena “lleve a cabo una revisión integral para determinar el impacto de las actividades de CaMPAM hasta el momento, a fin de evaluar [su] efectividad y guiar el trabajo futuro con miras a [...] asegurar que las actividades [estén] vinculadas a las actividades/metas generales del Protocolo SPAW ”(PNUMA 2019c: Anexo II, 2).

La evaluación de CaMPAM y la preparación de un plan complementario de desarrollo de la red se están llevando a cabo en el marco del proyecto de Implementación de Acuerdos Multilaterales Ambientales en los Estados de África, el Caribe y el Pacífico (ACP-AMUMA III) en apoyo de la implementación efectiva del Protocolo SPAW. El programa ACP-AMUMA es una alianza conjunta entre la Unión Europea, la Organización de Estados de África, el Caribe y el Pacífico, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, cuya finalidad es fortalecer la capacidad en 79 países de África, el Caribe y el Pacífico (ACP) a fin de ayudarlos a cumplir con sus obligaciones como partes de los Acuerdos Ambientales Multilaterales (AMUMA) para abordar los problemas ambientales que enfrentan. En el Caribe, es implementado por CARICOM y las Secretarías del Convenio de Cartagena.

¹Firmado en enero de 1990, el Protocolo SPAW entró en vigor en junio de 2000 y actualmente está respaldado por 17 países: Bahamas, Barbados, Belice, Colombia, Cuba, República Dominicana, Francia (Guadalupe, Guyane, Martinica, Saint-Barthélemy, Saint-Martin), Granada, Guyana, Honduras, el Caribe holandés (países constituyentes de Aruba, Curaçao y Sint Maarten; y los municipios especiales de Bonaire, Sint Eustatius y Saba), Panamá, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Trinidad y Tobago, Estados Unidos (los estados que limitan con el Golfo de México, las Islas Vírgenes Americanas, Puerto Rico) y Venezuela.

1.2 Hacia una mejor implementación del Protocolo SPAW

En conjunto con esta revisión de CaMPAM, y como parte del proyecto ACP-AMUMA III, el Programa SPAW está trabajando para entregar una red ecológica funcional de áreas marinas protegidas (AMP) incluidas en la lista de SPAW que cubran hábitats y ecosistemas marinos interconectados y asociados para la restauración y mantenimiento de la salud de los océanos.

El Centro de Actividad Regional para el Protocolo Relativo a las Áreas y a la Flora y Fauna Silvestre Especialmente Protegidas para la Región del Gran Caribe (SPAW-CAR), actuando bajo un mandato de la COP 10, y con el apoyo del Grupo de Trabajo Ad Hoc de SPAW AMP, está concurrentemente desarrollando un marco para cooperación bajo el Protocolo SPAW.

El desarrollo de una red ecológica de AMP en el Gran Caribe es un paso vital hacia el cumplimiento de los objetivos del Convenio de Cartagena y el programa de mares regionales del PNUMA para el Gran Caribe. La Estrategia Marina y Costera del PNUMA al 2030 (sin fecha) reconoce las redes de AMP bajo los Protocolos de mares regionales, como el Protocolo SPAW, como una importante herramienta de conservación e incluye compromisos para apoyar el fortalecimiento de la conectividad ecológica, la gobernanza, el monitoreo y el fortalecimiento de capacidades. A mediados de 2020, había 35 sitios listados en SPAW en el Gran Caribe. Los esfuerzos para establecer una red ecológica pueden llevar a la inclusión de sitios adicionales para lograr objetivos relacionados con la restauración o el mantenimiento de poblaciones, comunidades o ecosistemas marinos.

Las redes de AMP pueden mejorar la eficacia de las AMP. Las AMP individuales pueden beneficiarse de los vínculos biofísicos y sociales.

Las redes ecológicas se basan en características biológicas u oceanográficas compartidas o complementarias de las AMP y mejoran la capacidad de cada AMP para lograr objetivos ambientales/de biodiversidad (Sistema Nacional de Santuario Marino (sin fecha) adaptado de White, Aliño and Meneses 2005). Las redes ecológicas de áreas protegidas presentan oportunidades para 'ampliar' las acciones de conservación y construir resiliencia en los ecosistemas y hábitats interconectados (UNEP-WCMC 2008).

Las redes sociales que reúnen a los administradores y otros profesionales de las AMP y vinculan a diferentes instituciones pueden contribuir a mejorar la eficacia administrativa mediante actividades de manejo coordinadas y conocimiento compartido. Las redes sociales y de aprendizaje son “catalizadores y facilitadores para el desarrollo de redes ecológicas de AMP” (Centro de Monitoreo de la Conservación Mundial del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente [UNEP-WCMC] 2008: 113). Tales redes pueden agregar valor a la administración y manejo de redes ecológicas a través de la comunicación, el intercambio de lecciones y resultados y la coordinación entre instituciones (Lowry, White and Christie 2009; Gomei and Di Carlo 2012; PIMPAC 2020).

La UCR/CAR reconoce que las redes sociales pueden apoyar el desempeño de las AMP y redes ecológicas de AMP. El Programa SPAW contempla un papel continuo para dicha agrupación dentro de sus iniciativas del Gran Caribe, particularmente a medida que implementa sus programas de trabajo y actividades bienales bajo el Objetivo 9 de la Estrategia Regional y Plan de Acción para la Valoración, Protección y/o Restauración de Hábitats Marinos Clave en el Gran Caribe 2021-2030 (RSAP) para “mejorar la efectividad de las instituciones de manejo de recursos y áreas protegidas y el impacto de las intervenciones de

manejo” (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente - Programa Ambiental del Caribe [PNUMA-PAC] 2020a).

1.3 Acerca de CaMPAM

1.3.1 Antecedentes

El propósito de CaMPAM es mejorar el manejo de las AMP mediante el intercambio de información estructurada y coherente, eventos de capacitación, intercambios de aprendizaje y apoyo técnico. Se estableció como un vehículo para promover el intercambio de información y la difusión de mejores prácticas.

CaMPAM comenzó como una iniciativa de los administradores y organizaciones de AMP como la Administración Nacional Oceánica y Atmosférica de los EE. UU. (NOAA), el Servicio de Pesca y Vida Silvestre de los EE. UU. Y el Programa Ambiental del Caribe, cuyos beneficiarios previstos son las AMP, administradores de AMP, funcionarios de pesca e instituciones asociadas. (Gardner 2003; Gardner and Vanzella-Khoury 2003).

En 2004, los miembros decidieron expandir la red CaMPAM para convertirla en un foro regional de administradores de áreas marinas protegidas y de pesca, así como de científicos. También decidieron que sería estratégico forjar alianzas con otras instituciones como el Instituto de Pesca del Golfo y el Caribe (GCFI), el Programa Nacional de Santuarios Marinos de la NOAA y The Nature Conservancy (CaMPAM 2004; Bustamante and Vanzella-Khoury 2011). La decisión fue impulsada por la necesidad de revitalización y la creencia de que CaMPAM debería desempeñar un papel destacado como herramienta de comunicación y difusión de mejores prácticas para respaldar el cumplimiento de los compromisos de acuerdos ambientales multilaterales (AMUMA) (CaMPAM 2004). El financiamiento semilla del Programa de Conservación de Arrecifes de Coral de la NOAA y GCFI hizo posible la contratación de un coordinador de CaMPAM. Un acuerdo fiduciario con GCFI ayudó a canalizar fondos a la Red, que no es una entidad legalmente registrada. GCFI también brindó apoyo al alojar la base de datos, el sitio web y el listserv de CaMPAM, un arreglo que continuó hasta 2019, cuando el PNUMA-PAC asumió el control del alojamiento del sitio web y la base de datos. GCFI continúa alojando el listserv, pero la responsabilidad de la moderación fue asumida por el SPAW-CAR, luego de la renuncia de la moderadora anterior, la coordinadora de CaMPAM que renunció en octubre de 2019 debido, en parte, a la falta de fondos para cubrir su tiempo. El financiamiento de CaMPAM ha sido de proyecto por proyecto, con la remuneración de la coordinadora vinculada a la disponibilidad de recursos. Incluso en ausencia de financiamiento, la coordinadora mantuvo un nivel mínimo de actividad, incluida la moderación del listserv.

1.3.2 Programa

El trabajo de CaMPAM se desarrolla en las amplias áreas programáticas de (i) capacitación, (ii) comunicación y trabajo en red, y (iii) asistencia técnica y financiera. Las actividades y servicios dentro de estas áreas son los siguientes:

Capacitación

- Curso regional de Capacitación de Capacitadores (CDC) de dos semanas sobre manejo de áreas marinas protegidas y manual de capacitación
- Actividades nacionales de capacitación de seguimiento organizadas por egresados de cursos de CDC

Comunicación y redes

- Sitio web de CaMPAM: proporciona información básica sobre la red y sirve como repositorio de informes y documentos sobre CaMPAM <http://gefcrew.org/Campam/campam.php>
- CaMPAM-L - lista de distribución de correo electrónico para compartir información entre los miembros sobre el manejo, la ciencia, las políticas y la gobernanza de las AMP en la región del Caribe. <http://listserv.gcfi.org/scripts/wa-GCFI.exe?A0=CAMPAM-L>
- Base de datos CaMPAM: un repositorio de perfiles y datos de MPA, que actualmente se está actualizando para aumentar la funcionalidad, incluido el apoyo a la ciencia ciudadana que se puede utilizar para aportar datos para el manejo de las AMP <https://sites.google.com/cep.unep.org/campamgeospatialdatabase/home>
- Sesión de ciencia y manejo de AMP en la conferencia anual del Instituto de Pesca del Golfo y el Caribe (GCFI)

Asistencia técnica y financiera

- Programa de pequeñas subvenciones para apoyar la capacitación nacional en seguimiento del curso regional de CDC e implementar pequeños proyectos que respondan a las necesidades locales.
- Visitas de intercambio – apoyadas a través de pequeñas subvenciones con el propósito expreso de aprendizaje *in situ* entre colegas.

1.3.3 CaMPAM y el programa SPAW

Las actividades de CaMPAM están integradas en los planes de trabajo bienales del Programa SPAW y apoyan la implementación del subprograma 2.2 *Fortalecimiento de áreas protegidas en la Región del Gran Caribe (RGC)*. Los objetivos de este subprograma son:

(a) Fortalecer el manejo de parques y áreas protegidas del Gran Caribe, incluyendo la comunicación entre parques y áreas protegidas dentro de la región;

(b) Asistir a los gobiernos y las organizaciones no gubernamentales (ONG) con el fortalecimiento de capacidades humanas para incrementar la eficacia de las áreas marinas protegidas (AMP), tanto en los sitios como en el sistema nacional;

(c) Sensibilizar a los gobiernos sobre la necesidad e importancia de financiar áreas protegidas, y promover el desarrollo de mecanismos y estrategias de financiamiento para el exitoso manejo de parques y áreas protegidas; y

(d) Promover las áreas protegidas en el contexto de la conservación de importantes recursos naturales necesarios para el desarrollo sostenible de la región.

La Tabla 1 muestra los productos e indicadores esperados del subprograma 2.2 de los bienios 2017 - 2018 y 2019 - 2020 que se relacionan con CaMPAM. (El término "productos" se utiliza en el marco del Programa SPAW para expresar los resultados deseados o lo que el programa desea lograr. En algunos modelos, estos se considerarían "resultados").

Tabla 1 Resultados e indicadores esperados Subprograma SPAW 2.2 Fortalecimiento de áreas protegidas en la región del Gran Caribe (2017 - 2018 y 2019 - 2020)

Productos	Indicadores
Mejor entrega y capacidad de manejo de CaMPAM en varias AMP de la RGC a través de la organización del curso de Capacitación de Capacitadores, programas de tutoría y financiamiento de subvenciones	Mayor número de profesionales de las AMP involucrados en programas de capacitación y fortalecimiento de capacidades con miras a mejorar su capacidad de responder a asuntos de manejo y amenazas ambientales emergentes en áreas marinas y costeras.
Mejor divulgación de información sobre las AMP dentro de la región	Mayor número de profesionales de las AMP, formuladores de políticas, científicos y otras partes interesadas involucrándose y contribuyendo al foro de CaMPAM en línea y la base de datos de AMP, así como a otras iniciativas regionales e internacionales que faciliten el intercambio de información.
Relaciones más estrechas y colaboración entre los profesionales de las AMP, científicos, pescadores y otras partes interesadas, así como con expertos internacionales/regionales	Mayor número de profesionales de las AMP, científicos, pescadores, otras partes interesadas y expertos internacionales/regionales, que participan en actividades diseñadas para apoyar y fortalecer el manejo de AP en toda la RGC.

Fuente: PNUMA-CPA 2017, PNUMA-CPA 2019a

2. Propósito y preguntas de la evaluación

2.1 Objetivo

Los objetivos de la consultoría son:

1. Determinar la efectividad de la Red y Foro de Administradores de Áreas Marinas Protegidas del Caribe (CaMPAM) y el impacto de sus actividades hasta la fecha tomando como base la evaluación realizada en 2016 y presentada en la séptima reunión del Comité Asesor Científico y Técnico (STAC 7).
2. Proporcionar recomendaciones y estrategias claras y detalladas para el desarrollo de una red de áreas protegidas con profesionales que puedan apoyar eficazmente los objetivos y actividades del Programa SPAW.
3. Proponer un conjunto de opciones para la consideración del STAC 9, COP 11 para la estructura organizacional y operatividad de CaMPAM como resultado de las recomendaciones anteriores.

Esta evaluación se prepara en cumplimiento del Objetivo 1 y se complementa con un plan de desarrollo de redes de tres años para mejorar el impacto y la sostenibilidad institucional de CaMPAM en el cumplimiento de los Objetivos 2 y 3.

Consultar el Apéndice 1 para conocer los términos de referencia completos de la consultoría.

2.2 Preguntas de evaluación

Los términos de referencia no incluían preguntas de evaluación específicas; por lo tanto, las preguntas de la Tabla 2 a continuación se enmarcaron para interrogar el progreso desde la línea de base de 2016, así como la *efectividad* y el *impacto*, según lo estipulado en los términos de referencia de la consultoría. Con el fin de cuestionar la efectividad y el impacto, el marco de investigación fue más allá de la línea de base

de 2016 en un intento de obtener una apreciación de los impactos a más largo plazo de la Red sobre la efectividad de las AMP en el Gran Caribe y su contribución al logro de los objetivos del Protocolo SPAW. Por ejemplo, se seleccionaron seis cohortes de egresados del curso de Capacitación de Capacitadores (2007, 2010, 2011, 2015, 2016 y 2018) para ser encuestados con el fin de tener una perspectiva a más largo plazo sobre los impactos del curso, en lugar de restringir el enfoque a los cursos 2016 y 2018.

A los efectos de esta revisión, se entiende por *efectividad* la medida en que los productos (actividades) de CaMPAM logran los productos previstos (resultados). Se entiende por impacto los efectos positivos o negativos a largo plazo del trabajo de CaMPAM, ya sean directos o indirectos, intencionados o no.

Si bien la evaluación de 2016 se centró en las fortalezas y debilidades de CaMPAM y su papel en el fortalecimiento de capacidades en la región, esta revisión buscó comprender, desde la perspectiva de las partes interesadas, la diferencia que CaMPAM ha marcado no solo para los profesionales de las AMP sino también para la efectividad del manejo de las AMP. Como parte del esfuerzo por sentar las bases para el plan de desarrollo de la red, el marco de investigación también buscó evaluar el estado (salud) de la Red y su relevancia.

Tabla 2 Matriz de evaluación

Temas centrales de la evaluación	Preguntas de evaluación general	Indicadores de Evaluación
<p>Línea de base 2016</p> 	<p>¿Se han implementado las recomendaciones de la revisión de 2016 y con qué resultados? Para aquellas recomendaciones que no se implementaron, ¿cuáles han sido las barreras y limitaciones, y cómo podrían superarse?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Número y grado de implementación de las recomendaciones de 2016. Resultados de las recomendaciones implementadas.
<p>Salud Los sistemas, estructuras y arreglos de gobernanza que apoyan a la Red y fomentan las conexiones.</p>	<p>¿En qué medida apoyan los sistemas y estructuras internos de CaMPAM a la Red y fomentan las conexiones entre los profesionales de las AMP en el Gran Caribe?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sistemas establecidos para la gobernanza y coordinación de redes. Los miembros informan su participación en el establecimiento de la agenda de la red.
<p>Relevancia La medida en que los productos y servicios se ajustan a las necesidades y prioridades de a) los profesionales de las AMP y b) el Protocolo SPAW.</p>	<p>¿Los productos y servicios de CaMPAM se ajustan a las necesidades y prioridades de a) los profesionales de las AMP y b) el Protocolo SPAW?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Los miembros informan que los productos y servicios de la red abordan las necesidades de los profesionales de las AMP. Relevancia de las herramientas para los objetivos del Protocolo SPAW.
<p>Efectividad La medida en que los productos (actividades) de CaMPAM logran los resultados previstos.</p>	<p>¿Las actividades de CaMPAM están fortaleciendo la capacidad de los profesionales de las AMP y los cambios en la capacidad de los profesionales están contribuyendo a un mejor manejo de las AMP?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Los profesionales de la AMP informan de un conocimiento mejorado como resultado de la capacitación de CaMPAM, las pequeñas subvenciones y las herramientas de comunicación.

Temas centrales de la evaluación	Preguntas de evaluación general	Indicadores de Evaluación
		<ul style="list-style-type: none"> Los profesionales de las AMP informan sobre la aplicación de las habilidades aprendidas e identifican los aspectos que han cambiado en la efectividad del manejo (biofísicos, socioeconómicos, de gobernanza).
Impacto Los efectos positivos o negativos a largo plazo del trabajo de CaMPAM, ya sean directos o indirectos, intencionados o no.	¿Qué diferencia ha hecho CaMPAM para los profesionales de las AMP y el manejo de las AMP en el Gran Caribe?	<ul style="list-style-type: none"> Los profesionales de AMP informan interacciones e intercambios de ideas como resultado de la participación en las actividades de CaMPAM/uso de herramientas. Consecuencias reportadas (positivas o negativas) atribuibles a las actividades de CaMPAM.

3. Método de evaluación y limitaciones

3.1 Recolección de datos

La revisión se realizó entre mediados de agosto y diciembre de 2020. La evaluación utilizó un enfoque de métodos mixtos predominantemente cualitativo de recolección de datos incluyeron:

- Revisión de documentos: revisión documental de la documentación proporcionada por el PNUMA-PAC, miembros del grupo de expertos de CaMPAM y descargada de Internet para respaldar una evaluación del desempeño. (Consultar el Apéndice 2 para obtener una lista de los documentos revisados).
- Encuestas a las partes interesadas: administradas a seis cohortes de cursos de CDC, administradores de AMP y personal de entidades con responsabilidad en el manejo de áreas protegidas (AP); suscriptores de listserv CaMPAM-L. Se analizaron cincuenta y cuatro respuestas a la encuesta. Consultar la Tabla 3 para ver el desglose de las respuestas.

Table 3 Resumen de cuestionarios distribuidos y respuestas recibidas

Grupo	Cantidad distribuida	Cantidad regresada	Tasa de respuesta
Egresados de CDC: egresados de seis cursos regionales de Capacitación de Capacitadores (2007, 2010, 2011, 2015, 2016 y 2018)	108	31	29 %
Administradores de AMP/personal de entidades de supervisión de AP – administradores de AMP y personal de entidades con responsabilidad para el manejo de AP	59	18*	31 %
Suscriptores de CaMPAM-L – suscriptores del listserv de CaMPAM-L	864 ²	5	0.58 %

* Se devolvieron un total de 23 encuestas, pero cinco solo incluían datos demográficos, por lo que se eliminaron del análisis.

² Esta cifra se deriva de los datos anuales de nuevos suscriptores, cancelaciones y eliminaciones del administrador proporcionados por SPAW-CAR sobre la línea de base de 2016 de 664 suscriptores. Existe una discrepancia no resuelta entre esta cifra y el número de suscriptores para 2020 proporcionado por SPAW-CAR [882].

- Video/llamada de voz semiestructurada con informantes clave y entrevistas por correo electrónico con 34 miembros de los siguientes grupos de partes interesadas: Grupo de expertos de CaMPAM; anterior equipo ejecutivo de CaMPAM, egresados del curso CaMPAM CDC; Administradores de AMP; personal de PNUMA-PAC y SPAW-CAR; Puntos Focales del Protocolo SPAW; organizaciones asociadas. (Apéndice 3)
- Taller de partes interesadas (4 de diciembre de 2020): Taller virtual con partes interesadas para presentar hallazgos preliminares y obtener recomendaciones sobre el camino a seguir para la red CaMPAM. (Apéndice 3)

3.2 Limitaciones

La revisión estuvo sujeta a las siguientes limitaciones:

Sesgo de recuerdo: se preguntó a los encuestados sobre su participación histórica con CaMPAM y sobre actividades específicas en el pasado. Es posible que no hayan recordado todos los elementos o impactos de las actividades que tuvieron lugar en un pasado más distante. También podrían haber confundido los impactos de CaMPAM con los de otras iniciativas. Se intentó mitigar el sesgo de recuerdo mediante el uso de múltiples fuentes de datos, la triangulación de temas y respuestas y una redacción cuidadosa de las preguntas de la encuesta.

Sesgo de selección: si bien algunas de las partes interesadas identificadas para las entrevistas individuales fueron elegidas debido a su compromiso e implicación demostrados con el Programa SPAW y CaMPAM a lo largo del tiempo, algunos entrevistados individuales fueron seleccionados al azar en un intento de contrarrestar el sesgo de selección.

Sesgo de respuesta: durante la recopilación de datos, existía la posibilidad de que los informantes formaran sus respuestas en función de la motivación personal, como la lealtad a CaMPAM o al personal de CaMPAM, en lugar de proporcionar datos más precisos.

Falta de disponibilidad de las partes interesadas: algunas partes interesadas contactadas para entrevistas o participar en el ejercicio de encuesta no estuvieron disponibles durante el período de tiempo del proyecto.

Escasa cooperación de los encuestados en uno de los tres grupos objetivo: se administraron tres encuestas en línea como parte de esta revisión. La tasa de respuesta para el grupo más grande y difuso, los suscriptores de listserv, fue muy baja. Aunque esas respuestas se han tenido en cuenta en el análisis del informe, se ha dado más importancia a los resultados de las otras dos encuestas.

Falta de visitas al sitio/campo o entrevistas: otra limitación de la evaluación fue que todas las entrevistas se realizaron virtualmente y no incluyeron visitas al sitio. La consultoría se realizó durante la pandemia mundial asociada a la enfermedad del coronavirus 2019 (COVID-19). Por tanto, asumió un ejercicio a distancia en alineación con los protocolos de distanciamiento social y desaliento de reuniones no imprescindibles.

4. La evaluación de 2016

La evaluación de 2016 concluyó que CaMPAM desempeña un papel clave como red y foro y en el fortalecimiento de capacidad sobre el terreno en el Gran Caribe. Sin embargo, encontró que dados los cambios en las condiciones ambientales, sociales y económicas y los avances en las necesidades de manejo que se han producido desde que se estableció CaMPAM, los programas existentes deben fortalecerse al igual que la gobernanza y el financiamiento de la organización (Collado-Vides 2016).

Los hallazgos clave de la evaluación de 2016 incluyeron lo siguiente:

- Las fortalezas identificadas en el momento de la revisión incluyeron la permanencia, continuidad y longevidad de CaMPAM, así como su alcance geográfico y el tamaño de su base de miembros. Goza de un fuerte reconocimiento por su trabajo y se considera que ha desempeñado un papel de liderazgo en el Caribe. Se valoran las oportunidades de trabajo en red proporcionadas a través de los cursos de Capacitación de Capacitadores (CDC), los intercambios, los foros en las reuniones del GCFI y el listserv, así como su capacidad para reunir a expertos de diferentes regiones. Se pensaba que CaMPAM había tenido “un efecto multiplicador de la transferencia de conocimientos y el intercambio de lecciones aprendidas entre cientos de profesionales sobre una variedad de temas importantes relacionados con el manejo de las AMP” (Collado-Vides 2016: 12).
- Las debilidades identificadas incluyeron la falta de una fuente de financiamiento permanente, limitado complemento de personal y la ausencia de un Equipo Ejecutivo activo y productivo. Se pensó que la naturaleza unidireccional del listserv había impedido la discusión y el debate entre los miembros de CaMPAM. La evaluación también destacó la necesidad de alianzas más sólidas y mayor complemento de personal para respaldar mejor la ejecución del programa bajo el asesoramiento y la orientación de un comité asesor.
- La relación con el PNUMA-PAC se identificó como un factor habilitador importante, ya que CaMPAM obtuvo legitimidad institucional y reconocimiento intergubernamental de su vínculo con el Programa SPAW. La evaluación encontró que si bien algunas partes interesadas pensaban que la relación con el PNUMA-PAC era estratégica, otras la encontraban limitante. La asociación con el GCFI se identificó como otro factor habilitador importante.

El informe formuló 19 recomendaciones específicas a corto, mediano y largo plazo en las áreas de:

- marco y estructura institucional;
- manejo y gobernanza
- alianzas
- dotación de personal
- recaudación de fondos/financiamiento; y
- programas/entrega de programas.

Las recomendaciones se presentan en la Tabla 4.

El informe completo está disponible para su descarga en el sitio web de CaMPAM:

http://gefcrew.org/Campam/CaMPAMReports/CaMPAM_15_year_Assessment.pdf

PARTE II RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5. Progresos en la aplicación de las recomendaciones de 2016

Preguntas: *¿ Se han implementado las recomendaciones de la revisión de 2016 y con qué resultados? Para aquellas recomendaciones que no se implementaron, ¿cuáles han sido las barreras y limitaciones, y cómo podrían superarse?*

Entre 2016 y 2020, CaMPAM implementó actividades programáticas en el marco de los planes de trabajo del Programa Regional SPAW para los bienios 2017-2018 y 2019-2020. Estos fueron en gran medida coherentes con el conjunto habitual de actividades de CaMPAM (curso regional de CDC, fondo de pequeñas subvenciones, sesión de ciencia y manejo de AMP en la conferencia anual de GCFI, moderación del listserv de CaMPAM, participación en foros regionales e internacionales y actualizaciones de la base de datos de CaMPAM. (Para obtener detalles e informes de actividad, consultar Bustamante 2018, CERMES 2019, CaMPAM 2016, CaMPAM 2019, Prada 2016, UNEP 2017, UNEP 2019a y UNEP 2019b). De las 19 recomendaciones específicas a corto, mediano y largo plazo formuladas en 2016 (Collado-Vides 2016: 15-17), en las áreas de estrategia organizacional, manejo y gobernanza, asociaciones, dotación de personal, recaudación de fondos/financiamiento y programas, se ha tomado acción para implementar nueve, como se muestra en la Tabla 4 y se analizan a continuación.

5.1 Estrategia organizacional

En el momento de la evaluación de 2016, CaMPAM no contaba con una estrategia organizativa a largo plazo. La evaluación recomendó desarrollar un nuevo plan estratégico y hoja de ruta para lograr objetivos específicos dentro de un marco para la sostenibilidad tanto programática como ambiental. Los esfuerzos en este sentido se iniciaron realmente en 2020, dando como resultado la consultoría para llevar a cabo esta revisión y desarrollar el plan de desarrollo de la red.

5.2 Manejo y gobernanza

El Equipo Ejecutivo de CaMPAM era uno de los dos mecanismos que se habían establecido para gestionar y orientar la Red. En respuesta a la conclusión de que el Equipo Ejecutivo había desaparecido, la evaluación de 2016 recomendó que el equipo fuera renovado y se estableciera un comité asesor. A mediados de 2020, no se había creado un nuevo equipo ejecutivo o una agrupación similar. En 2017 se estableció un grupo de expertos como grupo asesor ad hoc; sin embargo, su función de asesoría está conceptualizada de manera restringida. La sección 6.2 incluye una discusión más detallada sobre este punto. El desarrollo de la red que acompaña a este informe incluye recomendaciones para mejorar el manejo y la gobernanza.

5.3 Membresía

La evaluación de 2016 recomendó fortalecer el sentido de pertenencia entre los miembros a través de un listserv más interactivo, que fue criticado por su flujo unidireccional de información. También recomendó alentar a los miembros a organizar "cursos en línea basados en la comunidad" bajo el paraguas de CaMPAM. La moderación del listserv ha cambiado, pero no ha habido cambios en la interactividad entre los suscriptores, como se muestra en la Sección 7.2. No se ha encontrado evidencia de actividades o acciones para fortalecer el sentido de pertenencia a la Red entre los miembros, y la entrega de actividades

de capacitación no se ha expandido para incluir cursos dirigidos por miembros más allá de la capacitación a nivel nacional por parte de egresados del curso de CDC. Sin embargo, una cuestión más fundamental es definir a los miembros y tener formas de involucrarlos. Esto se analiza en la Sección 6.4.

Table 4 Estado de implementación de las recomendaciones de la evaluación de 2016 (2020)

	Recomendación	Estado	Comentario
Amplia visión			
1	Desarrollar un nuevo plan de trabajo estratégico con una misión y visión revisadas en el marco del PNUMA-PAC	En curso: plan de desarrollo de la red preparado para su consideración en STAC 9, marzo de 2021	Iniciado 2020
2	Desarrollar una hoja de ruta para lograr metas y objetivos a largo, mediano y corto plazo	En curso: plan de desarrollo de la red preparado para su consideración en STAC 9, marzo de 2021	Iniciado 2020
3	Desarrollar una estrategia financiera para asegurar fondos de donantes y gobiernos	En curso: plan de desarrollo de la red preparado para su consideración en STAC 9, marzo de 2021	Iniciado 2020
4	Apoyar y enriquecer la estructura institucional activa y flexible pero sólida que ha proporcionado la plataforma para la prestación sostenida de servicios. Empezar por renovar el Equipo Ejecutivo con miembros de los países signatarios del Convenio de Cartagena y, paralelamente, establecer un equipo de asesores, que pueden ser de todos los países de la región	En curso. Equipo Ejecutivo no renovado, pero equipo de asesores establecido como Grupo de Expertos CaMPAM 2017	El Grupo de Expertos funciona con una capacidad consultiva limitada y ad hoc (consultar la Sección 5.2.1)
Acción a largo plazo			
1	Apoyar y enriquecer la organización ágil y flexible que se ha demostrado que funciona y promover una estructura institucional sólida mediante el aumento de personal y fondos para apoyar todas las actividades de CaMPAM	En curso = financiamiento No iniciado = personal	Financiamiento: asegurado por el PNUMA-PAC a través del manejo ecosistémico (ME)/Sistema de soporte de decisiones (DSS) 1,867,224 (2014-2020) y el proyecto AMUMA III, pero sigue siendo a corto plazo 890,000 euros (2020-2024). Dotación de personal: la coordinadora de CaMPAM renunció en octubre de 2019 y no ha sido reemplazado. Las decisiones de personal deben basarse en el plan de desarrollo de la red.
2	Mantener un impacto claro a nivel de base; esto requerirá una evaluación constante de los avances actuales en la ciencia, el manejo y la política de las AMP	No iniciado/ sin cambios	
3	Buscar fondos para crear una fundación o una donación que garantice un financiamiento mínimo para apoyar al coordinador, los salarios del personal y los programas básicos. Trabajar hacia posibles donantes a largo plazo, incluido un fuerte compromiso de los gobiernos.	No iniciado/ sin cambios	

	Recomendación	Estado	Comentario
Acción a medio plazo			
1a	Actualizar el manual del curso CDC; si no es viable, actualizar material seleccionado	En curso	El manual del curso de CDC no está actualizado (se actualizó por última vez hace diez años), pero el material del curso se modificó para el XIII curso regional de CDC de CaMPAM, Campus de Cave Hill, Barbados (16-26 de abril de 2018).
1b	Analizar [la viabilidad] de crear una plataforma educativa para uso [recurrente] de los instructores [para apoyar la impartición y el seguimiento del curso. Si es demasiado caro, mantener una biblioteca en línea activa vinculada al curso de CDC	No iniciado /sin cambios	
2a	Desarrollar cursos cortos, seminarios web y cursos en línea que respondan a problemas regionales y locales.	No iniciado /sin cambios	
2b	Si 2a no es factible, mantener una lista de actividades de capacitación ofrecidas por otras organizaciones y promover a través del Foro y el sitio web.	No iniciado /sin cambios	
3	Contratar a un administrador de sitios web para que trabaje para mantener un sitio web interactivo, además de facilitar la creación de un sitio web para el programa de CDC y las actividades de seguimiento. El sitio web debe tener un enfoque de aprendizaje-enseñanza para cargar literatura, cursos y material del curso	En curso	Alojamiento y manejo del sitio web de CaMPAM transferido en 2019 desde GCFI http://campam.gcfi.org/ al PNUMA-PAC http://gefcrew.org/Campam/campam.php Contenidos del sitio web actualizados pero la funcionalidad y la estructura no modificados. Base de datos de AMP modificada, con más entradas y mejor interactividad, de acuerdo con las recomendaciones de una revisión separada bajo el Proyecto "Biodiversidad para el Desarrollo Sostenible en el Caribe a través del Manejo Ecosistémico (EBM-DSS)". https://sites.google.com/cep.unep.org/campangeospatialdatabase/home
4	Explorar la viabilidad de crear una maestría específica para administradores de recursos marinos y formuladores de políticas	No iniciado /sin cambios	
Medidas a corto plazo			
1	Renovar el Equipo Ejecutivo bajo el marco y las prioridades del Protocolo SPAW	No iniciado /sin cambios	
2	El programa de fortalecimiento de capacidades debe mantener el curso de CDC, desarrollar una estrategia para la revisión del manual y responder a los problemas regionales y locales a través de cursos cortos, seminarios web o cursos en línea.	No iniciado /sin cambios	
3	Modificar el listserv del foro para que sea más fácil de usar e interactivo	No iniciado / sin cambios	El listserv se está moderando actualmente fuera del SPAW-CAR, pero no ha habido cambios en la plataforma, el estilo o la moderación.

	Recomendación	Estado	Comentario
4	Promover un mayor sentido de propiedad entre los miembros a través de un listserv más interactivo	No iniciado / sin cambios	El listserv se está moderando actualmente fuera del SPAW-CAR, pero no ha habido cambios en la plataforma, el estilo o la moderación.
5	Aprovechar el impulso de la UICN / congreso para identificar y forjar alianzas sólidas y aumentar las fuentes de financiamiento.	En curso	Alianza de financiamiento con UICN/Biopama para el XIII curso regional de CAP de CaMPAM, Campus de Cave Hill, Barbados (16 al 26 de abril de 2018). Alianzas forjadas, pero hacia apoyar actividades discretas a corto plazo, en lugar de brindar apoyo como parte de una estrategia a largo plazo.
6	Forjar nuevas alianzas programáticas y de financiamiento (con instituciones educativas)	En curso	Alianza técnica con el Centro para el Manejo de Recursos y Estudios Ambientales (CERMES), Universidad de las Indias Occidentales, Campus de Cave Hill, Barbados para el XIII curso regional CDD de CaMPAM, Campus de Cave Hill, Barbados (16-26 de abril de 2018). Alianzas forjadas, pero hacia apoyar actividades discretas a corto plazo, en lugar de brindar apoyo como parte de una estrategia a largo plazo.

5.4 Alianzas

Las alianzas han sido parte integral de la estrategia de CaMPAM a lo largo de su existencia. La evaluación de 2016 recomendó que CaMPAM amplíe sus socios para la ejecución del programa (instituciones académicas) y el financiamiento/sostenibilidad financiera. Se formó una alianza de financiamiento con UICN/Biopama y una alianza técnica con el Centro para el Manejo de Recursos y Estudios Ambientales (CERMES), Universidad de las Indias Occidentales, Campus de Cave Hill, Barbados para la impartición del XIII curso regional CDC de CaMPAM 2018 y el plan de seguimiento de pequeñas subvenciones. Estas alianzas se forjaron para la ejecución de proyectos discretos a corto plazo, en lugar de como parte de una relación programática sostenida o de varios años.

5.5 Dotación de personal

Junto con la falta de financiamiento, el personal limitado ha sido una debilidad persistente de CaMPAM. La evaluación de 2016 recomendó aumentar el complemento de personal de CaMPAM para apoyar la expansión programática. La anterior coordinadora de CaMPAM renunció en el tercer trimestre de 2019 y no fue reemplazada. Las decisiones de personal futuras se tomarán en espera de los resultados de esta revisión y del plan de desarrollo de la red. La renuncia de la coordinadora se debió, en parte, a la falta de financiamiento. Varias partes interesadas entrevistadas comentaron sobre el menor nivel de actividad dentro de la Red en ausencia de un coordinador.

La evaluación recomendó contratar a un nuevo administrador de sitios web. El manejo del sitio web se transfirió en 2019 de GCFI, donde había estado alojado, al PNUMA-PAC. La administración del sitio web de CaMPAM ahora es responsabilidad de la persona encargada de administrar el sitio web del PNUMA-PAC.

5.6 Sostenibilidad financiera

Los recursos financieros inadecuados han obstaculizado durante mucho tiempo la capacidad de CaMPAM para ofrecer programas y beneficios para los miembros. La evaluación de 2016 destacó la necesidad de sostenibilidad financiera y recomendó que se tomen medidas, incluido el desarrollo de una estrategia financiera y la creación de una fundación o fondo patrimonial. El PNUMA-PAC ha asegurado fondos para CaMPAM desde 2016, pero esto ha sido para apoyar proyectos en lugar de financiamiento a largo plazo. Por lo tanto, la situación financiera de CaMPAM prácticamente no ha cambiado.

5.7 Programas

El informe de 2016 incluyó varias recomendaciones para mejorar la ejecución del programa, incluida la ampliación de los métodos de impartir capacitación; desarrollar una estrategia para revisar y actualizar el manual del curso de CDC; desarrollar cursos cortos, seminarios web y cursos en línea que respondan a problemas regionales y locales; modificar el listserv; actualizar el sitio web y crear una plataforma educativa para que la utilicen los instructores y como soporte en línea para el curso de CDC.

Desde 2016, el sitio web se ha migrado a una nueva plataforma (<http://gefcrew.org/Campam/campam.php>). Se ha actualizado con nuevo contenido, pero no ha habido cambios importantes en su diseño o funcionalidad. De manera similar, la moderación del listserv se transfirió al SPAW-CAR luego de la renuncia de la anterior coordinadora, pero no ha habido cambios sustanciales en la plataforma o el estilo de moderación. El manual del curso de CDC no se ha actualizado, pero el material del curso se modificó para el XIII curso regional de CDC de CaMPAM en Cave Hill Campus, Barbados (16-26 de abril de 2018). La base de datos de AMP fue revisada como parte de un ejercicio separado en el marco del proyecto “Biodiversidad para el desarrollo sostenible en el Caribe a través del manejo ecosistémico (EBM-DSS)” y ha experimentado una mejora y expansión sustancial.

5.8 Barreras

La revisión de 2016 recomendó acciones a nivel estratégico para desarrollar un programa plurianual y un marco de recaudación de fondos y mejoras en la ejecución del programa. Se han dado más avances en la implementación de las recomendaciones de ejecución del programa de la evaluación de 2016 que en las estratégicas de nivel superior, y la implementación de estas últimas comenzó realmente en 2020.

El retraso en la implementación de las recomendaciones estratégicas de nivel superior está vinculado a la insuficiencia de recursos humanos y financieros necesarios para impulsar la ejecución. Las limitaciones de financiamiento y personal son de carácter persistente, se destacaron en la revisión de 2016 y fueron planteadas anteriormente (ver, por ejemplo, Gardner 2003 y Bustamante and Vanzella-Khoury 2011) y continúan siendo uno de los puntos débiles de la Red.

Las limitaciones de inadecuados recursos humanos y financieros existen junto con las limitaciones de gobernanza y manejo estructurales que limitan la eficacia operativa. Estas limitaciones adicionales incluyen una dependencia excesiva del PAC-PNUMA para la supervisión del manejo y la ausencia de un

marco de rendición de cuentas externo compartido que describa claramente los roles y responsabilidades de las partes y partes interesadas clave.

La administración y manejo de CaMPAM son impulsadas por el Programa SPAW y no por los miembros. La funcionaria de programa de SPAW que había estado en el cargo desde el establecimiento de CaMPAM hasta su jubilación en marzo de 2017, desempeñó el papel principal en la supervisión y recaudación de fondos, mientras que la anterior coordinadora se centró en la implementación operativa. El período entre 2016 y 2020 coincidió con cambios de personal dentro del Programa SPAW: durante el período de un año entre marzo de 2017 y abril de 2018, no hubo un Oficial de Programa de SPAW permanente en el cargo, y en ese vacío, nadie asumió la responsabilidad de dar seguimiento a las recomendaciones de 2016. Esta situación es indicativa de una debilidad sistémica en los mecanismos de supervisión y rendición de cuentas de CaMPAM como una red funcional de profesionales operados “a través de los propios administradores”. Estas restricciones estructurales se discuten en la Sección 6.

6. Salud

Pregunta: *¿En qué medida apoyan los sistemas y estructuras internos de CaMPAM a la Red y fomentan las conexiones entre los profesionales de las AMP en el Gran Caribe?*

6.1 Establecimiento de agenda y toma de decisiones

Debido a la falta de personal y recursos, las actividades de CaMPAM han sido “casi totalmente coordinadas y supervisadas por el PNUMA-PAC, con una contribución significativa del Instituto de Pesca del Golfo y el Caribe (GCFI), apoyo ocasional de [otras] agencias y contribuciones voluntarias de individuos” (Bustamante and Vanzella-Khoury 2011: 95). El PNUMA-PAC no ha designado a un miembro del personal dedicado exclusivamente a supervisar la Red debido a la falta de recursos seguros. Por defecto, la responsabilidad de CaMPAM ha recaído en el Oficial de Programa de SPAW, quien hasta octubre de 2019 había sido apoyado por la coordinadora cuya remuneración estaba vinculada a la disponibilidad de fondos del proyecto, como se explica en la Sección 1.3.1.

Es importante reconocer que la relación y el arreglo con el Programa SPAW han sido fundamentales para la longevidad de CaMPAM. Es probable que la Red no hubiera sobrevivido durante 23 años sin la estrecha asociación con el PNUMA-PAC y el fuerte sentido de pertenencia del Programa SPAW. Cuando se estableció CaMPAM por primera vez, la supervisión iba a estar a cargo de un triunvirato de instituciones, incluido el PNUMA-PAC, que acordaron brindar apoyo técnico a la Red de acuerdo con los objetivos del Protocolo SPAW. Para el 2003, solo PNUMA-PAC estaba entre las instituciones de apoyo originales, con el apoyo incorporado al Programa SPAW (Gardner 2003). Dentro del Programa SPAW, el SPAW-CAR ha jugado un papel de apoyo en la implementación de las actividades de CaMPAM.

Sin embargo, parece haber ambigüedad por parte del PNUMA sobre quién impulsa CaMPAM y establece la agenda. A pesar de que ha liderado la coordinación y administración de CaMPAM y lo reconoce, el PNUMA-PAC ha declarado que su apoyo financiero parcial a CaMPAM “...se debe principalmente a que los miembros de la red decidieron mantener la red lo más informal posible y operada a través de los propios administradores” (UNEP-CEP and CaMPAM 2019:3).

Sin embargo, no hay evidencia de que los administradores manejen sistemáticamente la Red de manera operativa. No existen procesos para que los administradores “operen la red ellos mismos” ni existen

mecanismos estructurados para que los administradores y miembros aporten a la toma de decisiones y el establecimiento de la agenda. Esto no sugiere que las actividades de CaMPAM no hayan tenido en cuenta las necesidades de las partes interesadas y, como se discutió en la Sección 7, CaMPAM realmente está satisfaciendo las necesidades. Existe evidencia del compromiso con las partes interesadas para identificar y confirmar las necesidades como parte de la implementación del proyecto, por ejemplo, reuniones celebradas en apoyo de la Iniciativa Desafío del Caribe y consultas con miembros del Grupo de Expertos en el desarrollo de propuestas (ver a continuación), y el grupo privado de WhatsApp para participantes y coordinadores del curso de CDC 2018 que ayudaron a mantener actualizada a la anterior Coordinadora de CaMPAM sobre las necesidades de capacitación del grupo y le permitieron ayudar al respecto. Pero en ausencia de mecanismos de consulta regulares y de base amplia, esto significa que solo un pequeño grupo de personas invitadas a estar “en la sala” o unas pocas personas motivadas son parte de la conversación. De hecho, no todos los miembros parecen estar conscientes de que tienen un papel que desempeñar en el manejo/operación de la red. Existe una necesidad de comunicación sobre el hecho de que los miembros pueden realmente tener voz en el establecimiento de la agenda de la Red y una forma transparente en la que los miembros pueden indicar su interés en ser parte de este proceso.

6.2 Mecanismos de asesoramiento

El Grupo de Expertos CaMPAM de 36 miembros se estableció en 2017 y se lanzó en abril de 2018 para brindar asesoramiento y apoyo programático bajo la dirección de la coordinadora (CaMPAM [sin fecha], UNEP 2019c). El Grupo de Expertos se creó para reemplazar a los Mentores de CaMPAM después de que el programa de mentores resultó insostenible debido a la falta de financiamiento y en respuesta a la recomendación de la evaluación de 2016 de establecer un equipo de asesores. Aunque se describió a un miembro del equipo de revisión como un mecanismo para la participación de las partes interesadas, el Grupo de Expertos no ha jugado un papel en el establecimiento de la agenda.

Los miembros sirven a título personal y se seleccionan en función de su experiencia y su historial de colaboración con CaMPAM. Los miembros del Grupo de Expertos se han involucrado principalmente de forma individual y según sea necesario. Esto ha incluido la representación de CaMPAM en diferentes foros. El Grupo no ha sido llamado a funcionar colectivamente y nunca se ha reunido como un todo. En cambio, existe como un conjunto de experiencia disponible para suplementar y complementar el manejo de CaMPAM. De hecho, las directrices de los miembros establecen explícitamente la naturaleza ad hoc de su función de asesoría y sus deberes de participación están sesgados hacia el apoyo operativo en lugar de la orientación estratégica (UNEP-CEP 2018). Otros mecanismos introducidos anteriormente en la historia de CaMPAM con el propósito de integrar a las partes interesadas en la toma de decisiones y guiar a la Red (el Equipo Ejecutivo de nueve miembros y el Equipo de Liderazgo y Recursos de CaMPAM (CLRT) de 24 miembros respectivamente) fueron de corta duración, un subconjunto del Equipo Ejecutivo persistió en ese rol más allá de la vida útil del CLRT pero finalmente fracasó debido a conflictos en las visiones de los socios para CaMPAM (Collado-Vides 2016). Estos comités dejaron de existir alrededor de 2013/2014.

El Grupo de Expertos está compuesto por profesionales de las AMP del Gran Caribe altamente calificados y experimentados con una larga asociación con CaMPAM. Varios de los miembros del Grupo de Expertos entrevistados como parte de esta revisión demostraron compromiso y lealtad a CaMPAM. Sin embargo, la función de asesoramiento del Grupo de Expertos se ha conceptualizado de manera estricta y podría utilizarse mejor como orientación estratégica, incluso dentro de los límites del mandato actual del Grupo.

6.3 Compromiso de los miembros y participación de los miembros

En términos de participación de los miembros de base, no existen foros en los que los miembros se reúnan bajo el paraguas de CaMPAM para discutir asuntos relacionados con la Red y su dirección o desarrollo. La sesión de CaMPAM celebrada en la Conferencia Anual del Instituto de Pesca del Golfo y el Caribe (GCFI), aunque valorada por las partes interesadas, es más temática que centrada en cuestiones organizativas. El listserv de CaMPAM-L es el vehículo principal para la comunicación con los miembros. Como se observó en la evaluación de 2016, la comunicación es principalmente unidireccional y no se ha utilizado ampliamente para la participación y movilización de los miembros en asuntos operativos o programáticos.

Menos de la mitad (44 % o 11) de los 23 que respondieron a las encuestas de CaMPAM-L y de administrador de AMP/agencias de supervisión de AP están de acuerdo (6) o muy de acuerdo (5) en que la forma en que CaMPAM se comunica con los miembros y socios genera apoyo para la Red. Una proporción aún menor de encuestados de ambos grupos (35 % o 8) está de acuerdo (4) o muy de acuerdo (4) en que la coordinación y comunicación de CaMPAM crea conciencia dentro de la Red sobre sus diferentes actividades y resultados.

6.4 Membresía

CaMPAM adopta un enfoque inclusivo de la membresía, que es valorado por las partes interesadas. Los requisitos de membresía no se han codificado. Se entiende por miembros a los “suscriptores del listserv CaMPAM-L, participantes en foros, actividades de capacitación, proyectos e intercambios” (CaMPAM 2016). La membresía es individual más que institucional, aunque algunas partes interesadas perciben la membresía como institucional.

En 2003, CaMPAM tenía 143 miembros identificables (Gardner 2003). En 2020, había 864 suscriptores de CaMPAM-L, pero no se puede suponer que todos los suscriptores de CaMPAM-L se consideren miembros de la red. Y, de hecho, no todos los participantes de los cursos de CDC o los profesionales de las AMP del Caribe se consideran miembros. Entre los 54 entrevistados en todas las encuestas realizadas para esta revisión, por ejemplo, 36 o el 67 % se consideran miembros de CaMPAM (Tabla 5).

Tabla 5 Número y porcentaje de miembros de CaMPAM entre los encuestados (todos los grupos encuestados)

	Encuestados del curso CDC (N= 31)	Administradores de AMP/Personal de agencias de supervisión de AP (N = 18)	Suscriptores de CaMPAM-L (N = 5)
Autoidentificarse como miembros de CaMPAM	24 (77 %)	9 (50 %)	3 (60 %)

A medida que aumentaron las suscripciones a listserv, y en ausencia de una definición formal de miembros, la membresía de CaMPAM es generalizada y amorfa. CaMPAM no puede responder a los miembros sin tener una forma de involucrar a miembros identificables o agrupaciones de miembros, incluso en el contexto de tener una definición flexible e inclusiva de miembros.

6.5 Comprensión compartida del propósito de la red

Una de las características de una red saludable es una visión compartida de la identidad, el propósito y el trabajo de la Red. Poco más de la mitad (52 % o 12) de los 23 participantes en las encuestas de CaMPAM-L y administradores de MPA/agencia de supervisión de AP están de acuerdo (5) o muy de acuerdo (7) en que los miembros comparten un propósito común para la Red. Menos del 40 % de los encuestados está de acuerdo (22 % o 5) y muy de acuerdo (17 % o 4) en que los miembros han desempeñado un papel en el establecimiento de metas y que las metas y objetivos de la Red son claros (ver Tabla 6). Es de destacar que entre el 30 y el 40 % de los encuestados sintieron que no podían decir si los miembros comparten un propósito común para la Red o si han identificado metas y objetivos de manera conjunta o creen que las metas y objetivos de la Red son claros.

Tabla 6 Percepción de las partes interesadas sobre el propósito, metas y objetivos compartidos de la Red (administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP y suscriptores de CaMPAM-L)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	No puede opinar	Sin respuesta	Total
Los miembros de CaMPAM comparten un propósito común para la Red.	7 (30 %)	5 (22 %)	1 (4 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	7 (30 %)	3 (13 %)	23 (100 %)
Juntos, los miembros han identificado metas y objetivos estratégicos para CaMPAM.	4 (17 %)	5 (22 %)	1 (4 %)	1 (4 %)	0 (0 %)	9 (39 %)	3 (13 %)	23 (100 %)
Las metas y objetivos estratégicos de CaMPAM son claros.	4 (17 %)	5 (22 %)	2 (9 %)	2 (9 %)	0 (0 %)	7 (30 %)	3 (13 %)	23 (100 %)

Es posible que los porcentajes no sumen 100 debido al redondeo.

Aunque algunas partes interesadas encuestadas sienten que los miembros comparten un propósito común para la Red y están de acuerdo con las metas y objetivos estratégicos, esta no fue una mayoría. Las entrevistas y los comentarios de la encuesta revelan tanto una falta de comprensión común de los objetivos estratégicos de CaMPAM como un nivel de insatisfacción con el funcionamiento actual de la Red, a pesar de todos los beneficios que las personas sienten que han obtenido. Como comentó el encuestado, "La red está funcionando solo parcialmente en la actualidad. Concentrada en lograr las prioridades y los objetivos antes de pensar en expandirse".

6.6 Rendimiento operativo

La mayoría de las actividades de CaMPAM se implementan en base a proyectos, dependiendo de la disponibilidad de recursos. El trabajo de CaMPAM se financia principalmente a través del Programa SPAW y este apoyo es parcial. Las actividades de CaMPAM están integradas en los planes de trabajo bienales del Programa SPAW y apoyan la implementación del subprograma 2.2 *Fortalecimiento de áreas protegidas en la Región del Gran Caribe*.

CaMPAM no tiene su propio marco estratégico a largo plazo para guiar su trabajo o para medir su impacto y éxito. Algunas partes interesadas observan que CaMPAM funciona más como una agencia de implementación que como un programa administrado con objetivos y puntos de referencia definidos o

como una red o asociación de aprendizaje impulsada por los miembros. De hecho, el bajo nivel de actividad actual de CaMPAM refuerza la opinión de que CaMPAM es una agencia ejecutora. Las partes interesadas han expresado el deseo de un enfoque de planificación y programación más receptivo y de abajo hacia arriba que refleje la alineación con las necesidades de manejo de las AMP en el terreno. La última vez que CaMPAM llevó a cabo una encuesta integral de evaluación de necesidades de capacidad fue en 2011. (Esto se hizo junto con MPACConnect, que utilizó los resultados para dar forma a su programa de fortalecimiento de capacidades y desde entonces ha repetido el ejercicio (2017) para aportar a su dirección estratégica).

Solo la mitad de los participantes en la encuesta de administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP dijeron que estaban totalmente de acuerdo (22 % o 4) o estaban de acuerdo (33 % o 6) en que CaMPAM está creando valor para sus bases (Tabla 7).

Tabla 7 Percepción de las partes interesadas sobre el valor de CaMPAM para las partes interesadas de CaMPAM (Administradores de AMP/Personal de agencias de supervisión de AP)

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Algo de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No puede opinar	Sin respuesta	Total
CaMPAM está creando valor para las partes interesadas	4 (22 %)	6 (33 %)	2 (11 %)	1 (6 %)	0 (0 %)	4 (22 %)	1 (6 %)	18 (100 %)

6.7 Fomentar conexiones entre las partes interesadas dentro de la red

CaMPAM apoya la construcción de relaciones y la creación de redes a través de sus actividades o resultados, y esto ha dado lugar a la colaboración entre los miembros (ver discusión detallada en la Sección 8.4). Sin embargo, los miembros no han utilizado el paraguas de CaMPAM para colaboraciones; más bien, esto se ha hecho fuera de la Red. En la actualidad, no existen procesos que fomenten el uso de la Red como vehículo para las actividades regionales o subregionales iniciadas por los miembros. Dentro de CaMPAM, no existen mecanismos para fomentar las conexiones internas entre los miembros y las partes interesadas en apoyo de las operaciones de la red, como grupos de trabajo o asociaciones temáticas.

6.8 Interpretación de los resultados sobre salud

Cuando se examina contra las dimensiones de la salud de la red en términos de a) recursos, b) infraestructura y c) ventaja/capacidad para la creación conjunta de valor, la imagen de CaMPAM que surge es la siguiente:

Recursos: CaMPAM no ha logrado asegurar los recursos financieros necesarios para sostener la Red. La responsabilidad de la recaudación de fondos ha recaído principalmente en el Oficial de Programa/ Programa SPAW, y los miembros juegan poco o ningún papel en la movilización de recursos. Lo que sí tiene la Red son recursos humanos en forma de apoyo a los miembros, particularmente a través del Grupo de Expertos. Sin embargo, su base de recursos humanos está subutilizada y submovilizada debido, en parte, a deficiencias en el marco institucional de la Red. Estas se discuten a continuación.

Infraestructura: hay pocos sistemas y estructuras internos formales que respalden a CaMPAM. Los arreglos actuales de coordinación y comunicación son inadecuados; no hay un coordinador establecido y la comunicación sobre CaMPAM es en gran parte unidireccional a través del listserv. No se han articulado reglas de gobernanza y no existen procesos formales de toma de decisiones que alienten a los miembros a contribuir. De manera similar, no existen mecanismos que permitan a los miembros reflexionar colectivamente sobre el desempeño y la práctica de la Red y hacer los ajustes necesarios. Además, no existen sistemas que fomenten las conexiones internas entre los miembros y las partes interesadas en apoyo de las operaciones de la red, como comités o grupos de trabajo.

Aunque las actividades de CaMPAM han estado al servicio de los profesionales de las AMP y se desarrollaron en consulta con algunas de estas personas, no hay evidencia de sistemas y estructuras formales e institucionalizados para la consulta o participación de las partes interesadas en el establecimiento de la agenda. Cuando los miembros se han comprometido a apoyar a CaMPAM de forma *ad hoc* o puntual, han estado dispuestos a hacerlo, pero existe la posibilidad de aprovechar más tiempo y recursos de los miembros para apoyar la Red.

Ventaja/capacidad para la creación conjunta de valor: CaMPAM se beneficia de una claridad de propósito; donde recae es en la articulación de metas y objetivos estratégicos específicos de la Red. Las deficiencias son la ausencia de un marco de resultados específico de CaMPAM y de una estructura dentro de la Red para involucrar a los miembros en el establecimiento de dicha agenda y su impulso.

7. Relevancia



Preguntas: *¿Los productos y servicios de CaMPAM se ajustan a las necesidades y prioridades de a) los profesionales de las AMP y b) el Protocolo SPAW?*

7.1 Curso regional de Capacitación de Capacitadores (CDC)

El curso regional de CDC se ha ofrecido 13 veces entre 1999 y 2018 y es la actividad emblemática de fortalecimiento de capacidad de CaMPAM. Cada edición del curso reúne a personal proveniente de las AMP de todo el Gran Caribe. La mayoría de los egresados de CDC que respondieron³ a la encuesta (87 % o 27 de 31) creen que el curso de CDC sigue siendo relevante en el contexto del Gran Caribe.

La mayoría de los participantes en la encuesta de egresados del curso de CDC (84 % o 26) sintieron que el curso les proporcionó habilidades, materiales e información que utilizaron en su situación laboral. Dos (6 %) dijeron que aunque el curso era relevante, enfrentan limitaciones o desafíos para aplicar lo aprendido en su trabajo. Un encuestado señaló el cambio de condiciones en su contexto que ahora limitan lo que pueden aplicar. Solo un encuestado (3 %) consideró que el curso no era relevante, y otro sugirió que el nivel del curso y su naturaleza general limitaban la relevancia para su contexto.

Este último comentario apunta a las diferencias en los niveles de capacidad entre los profesionales de las AMP entre las regiones. Un curso de descripción general, como el curso de CDC de dos semanas, tiene mayor relevancia para los profesionales de las regiones donde es menos probable que el personal de las

³Los encuestados se extrajeron de seis cohortes del CDC entre 2007 y 2018

AMP haya tenido una capacitación formal o extensa en el manejo de AMP o áreas protegidas y es particularmente adecuado para profesionales que inician su carrera.

Los egresados del curso de CDC encuestados sintieron que el curso mejoró su:

- comprensión conceptual de los problemas relacionados con el manejo de AMP (muy de acuerdo = 58 % o 18; de acuerdo = 35 % u 11);
- competencia (muy de acuerdo = 58 % o 18; de acuerdo = 32 % o 10)
- confianza (muy de acuerdo = 55 % o 17; de acuerdo = 29 % o 9)

Más de la mitad (61 % o 19) de los egresados del curso de CDC que respondieron a la encuesta informan haber participado en cursos de manejo de AMP organizados por otras instituciones y dictados por diversas modalidades: en línea y presencial (a nivel nacional, regional e internacional). El curso de CDC de CaMPAM se compara favorablemente con los otros cursos: el 58 % de los que habían tomado otros cursos (11 de 19) registraron una mayor satisfacción con el curso de CDC, y el 32 % (6 %) dijo que su nivel de satisfacción era el mismo. Solo el 11 % (2) de los encuestados dijeron que estaban menos satisfechos con el curso de CDC que con otros cursos comparables.

De manera abrumadora, los egresados sienten que el curso de capacitación les permitió establecer conexiones profesionales que no habrían hecho de otra manera (muy de acuerdo = 84 % o 26; de acuerdo = 13 %).

7.2 Listserv de CaMPAM-L

Como se señaló en la Sección 3.2, el tamaño del grupo de encuestados de CaMPAM-L fue pequeño, y aunque los hallazgos de esta encuesta no pueden considerarse representativos, son instructivos cuando se examinan junto con la retroalimentación de otras partes interesadas (curso de CDC y encuestas de administradores de AMP/personal de agencia de supervisión de AP, entrevistas con las partes interesadas y taller de partes interesadas).

La mayoría (80 % o 4 de 5) de la pequeña muestra de encuestados de CaMPAM-L informaron que utilizan el listserv para mantenerse al tanto de los desarrollos relacionados con las AMP en la región (proyectos, investigaciones, publicaciones, etc.). Este es el uso individual del listserv identificado con más frecuencia por el grupo, seguido de aprender sobre conferencias y seminarios web (60 % o 3) y aprender sobre subvenciones y oportunidades laborales.

Una revisión rápida del contenido de las publicaciones de CaMPAM-L durante tres meses seleccionados al azar en 2018 (marzo, junio y noviembre) encontró que la mayoría de las contribuciones cayeron en la categoría de compartir recursos profesionales (56 % de las publicaciones en los tres meses) (Tabla 8). Esto fue seguido por comunicados de prensa/anuncios organizacionales (34 %) y anuncios de oportunidades de capacitación y aprendizaje (21 %). Como se destacó en la evaluación de 2016, el flujo de información es unidireccional: durante los tres meses revisados, no hubo discusiones ni instancias de interactividad bidireccional/multidireccional. Los encuestados y las partes interesadas en la consulta virtual sugirieron que el uso de plataformas de discusión y redes sociales apoyaría una mejor participación.

Tabla 8 Caracterización de publicaciones en CaMPAM-L en marzo, junio y noviembre de 2018

Tipo de publicación	Teléfono y fax (%)			
	Marzo 2018	Junio 2018	Nov 2018	Total
Compartir recursos profesionales (artículos, informes, publicaciones, mapeo de artículos/herramientas de apoyo a la toma de decisiones)	21 (49 %)	22 (44 %)	13 (33 %)	56 (42 %)
Comunicados de prensa/anuncio de actividad organizativa	12 (28 %)	12 (24 %)	10 (25 %)	34 (26 %)
Cursos/webinars/seminarios/simposios/conferencias	5 (12 %)	10 (20 %)	6 (15 %)	21 (16 %)
Empleos/consultorías/prácticas/licitaciones	2 (5 %)	3 (6 %)	2 (5 %)	7 (5 %)
Servicio (solicitud de lista de miembros para participar en otras iniciativas – completar cuestionario, comentar artículos, unirse a otras redes, etc.)	1 (2 %)	2 (4 %)	1 (3 %)	4 (3 %)
Oportunidad de financiamiento	1 (2 %)	1 (2 %)	3 (8 %)	5 (4 %)
Información sobre CaMPAM/actividades de CaMPAM	-	-	3 (8 %)	3 (2 %)
Convocatoria de resúmenes/trabajos	1 (2 %)	-	2 (5 %)	3 (2 %)
Total	43 (100 %)	50 (100 %)	40 (100 %)	133 (100 %)

Cuando se les preguntó sobre la eficacia del listserv en las áreas de intercambio de información, aprendizaje entre colegas, obtención de asesoramiento técnico y creación de una red profesional, los encuestados no identificaron el listserv como extremadamente eficaz en ninguno de estos dominios (Tabla 9). Solo el 40 % (2) de los encuestados lo consideró efectivo para compartir información, y la misma proporción de encuestados lo considera moderadamente efectivo en este dominio. La mayoría de los encuestados (60 % o 3) no pudieron decir si el listserv apoya el aprendizaje entre colegas, y ningún encuestado consideró que el listserv fuera útil para obtener asesoramiento técnico o crear redes.

El listserv se ha comparado con un tablero de mensajes. Como observó una parte interesada de la encuesta, "CaMPAM ha sido excelente para enviar información regular; sin embargo, la organización no necesariamente ha involucrado a todos".

Tabla 9 Efectividad del listserv CaMPAM-L (suscriptores de CaMPAM-L)

Dominio	Extremadamente efectivo	Efectivo	Moderadamente efectivo	Poco efectivo	No efectivo	No puede opinar	Total
Intercambio de información	0 (0 %)	2 (40 %)	2 (40 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (20 %)	5
Apoyar el aprendizaje entre colegas	0 (0 %)	1 (20 %)	1 (20 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	3 (60 %)	5
Solicitar y recibir respuestas a consultas	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (20 %)	1 (20 %)	1 (20 %)	2 (40 %)	5
Construir su red profesional	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (20 %)	40.00 % 2	0 (0 %)	2 (40 %)	5

Entre los que respondieron a las encuestas de egresados del curso de CDC y administradores de AMP/ personal de agencia de supervisión del AP, poco más de una cuarta parte (27 % o 13 de 49) informaron que actualmente encuentran el listserv muy útil en su trabajo, mientras que una proporción ligeramente mayor (29 % o 14) lo encontró algo útil (Tabla 10). El diez por ciento de los encuestados en los dos grupos dijeron que no utilizan el listserv.

Tabla 10 Utilidad de CaMPAM-L Listserv (egresados del curso de CDC y administradores de AMP/personal de agencia de supervisión de AP)

	Muy útil	Algo útil	Utilidad limitada	Nada útil	No lo usa	Sin respuesta	Total
ListServ (CaMPAM-L)	13 (27 %)	14 (29 %)	6 (12 %)	0 (0 %)	5 (10 %)	11 (22 %)	49

No hay entusiasmo entre las partes interesadas para que el listserv permanezca como está. Las partes interesadas creen que debería mejorarse o revisarse por completo. Las mejoras sugeridas incluyeron: hacerlo más fácil de usar y más fácil de leer y responder a los mensajes; hacerlo multilingüe; utilizar una plataforma basada en la web con una identificación más clara de temas y enlaces, mejorar la interactividad y crear una plataforma para la discusión.

7.3 Base de datos de AMP

La base de datos de AMP se reestructuró en 2018 - 2019, con modificaciones adicionales realizadas en 2020. Se simplificó para reducir el número de campos, integrar más información cuantitativa en respuesta a las necesidades del PNUMA-PAC y se transfirió de un archivo MS Excel a una estructura geoespacial con mejor funcionalidad para los usuarios, incluida una mayor interactividad para generar informes. Los registros de la base de datos se incrementaron de 571 a 1069 y se agregaron nuevos polígonos de AMP. La plataforma de base de datos alberga una galería de imágenes y proyectos piloto de ciencia ciudadana y un tablero de anuncios. La base de datos de AMP se migró al sitio web del PNUMA-PAC en julio de 2019 (<https://sites.google.com/cep.unep.org/campamgeospatialdatabase/home>). Se programó el relanzamiento de una versión actualizada en noviembre de 2020.

Cuando se les preguntó sobre la utilidad actual de la base de datos, el 56 % de los encuestados (30 de 54) en las tres encuestas dijeron que la encontraban útil hasta cierto punto, pero solo el 13 % (7) la encontró muy útil (Tabla 11). Sin embargo, poco más de una cuarta parte de los encuestados de los tres grupos de encuesta dicen que no usan la base de datos.

El hecho de que la base de datos haya estado en desarrollo desde 2018 puede explicar la falta de uso de algunas partes interesadas. Los encuestados de las tres encuestas tuvieron la opción de participar en una prueba beta de la base de datos actualizada. Poco más de la mitad (54 % o 29) indicó interés en hacerlo, lo que sugiere que existe cierto interés en la base de datos.

Tabla 11 Utilidad actual de la base de datos de AMP (egresados del curso de CDC, administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP y suscriptores de CaMPAM-L)

Base de datos de AMP							
Grupo de encuesta	Muy útil	Un poco útil	Utilidad limitada	Nada útil	No usa	Sin respuesta	Total
Administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP	2 (4 %)	9 17 %	1 (2 %)	0 (0 %)	5 (9 %)	1 (2 %)	18 (33 %)
Egresados de CDC	4 7 %	12 22 %	5 9 %	2 (4 %)	7 (13 %)	1 (2 %)	31 57 %
Suscriptores de CaMPAM-L	1 (2 %)	2 (4 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	2 (4 %)	0 (0 %)	5 (9 %)
Total	7 (13 %)	23 (43 %)	6 (11 %)	2 (4 %)	14 (26 %)	2 (4 %)	54 (100 %)

7.4 Otros productos y servicios

A lo largo de los años, el conjunto de productos y servicios de CaMPAM ha incluido la sesión de manejo y ciencia de las AMP en la conferencia anual del Instituto de Pesca del Golfo y el Caribe (GCFI), un pequeño fondo de subvenciones y un programa⁴ de mentores. La iniciativa de pequeñas subvenciones más reciente administrada últimamente en colaboración con el Centro para el Manejo de Recursos y Estudios Ambientales (CERMES) en el marco del Proyecto de Manejo Ecosistémico (ME)/Sistema de Soporte de Decisiones (DSS). Se pidió a los tres grupos de partes interesadas encuestados que evaluaran qué tan útiles encuentran actualmente estos productos y servicios. Sin embargo, al igual que el listserv CaMPAM-L y la base de datos de AMP, lo que surgió fue un patrón de cierta utilidad para las partes interesadas, pero la mayoría de los grupos de partes interesadas no considera muy útil ningún producto o servicio (Tabla 12).

Tabla 12 Utilidad de los productos y servicios seleccionados de CaMPAM (egresados del curso de CDC)

Sesión de ciencia y manejo de AMP en la conferencia GCFI							
Grupo de encuesta	Muy útil	Algo útil	Utilidad limitada	Nada útil	No usa	Sin respuesta	Total
Administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP	4 (7 %)	5 (9 %)	1 (2 %)	0 (0 %)	6 (11 %)	2 (4 %)	18 (33 %)
Egresados del curso CDC	9 (17 %)	4 (7 %)	5 (9 %)	2 (4 %)	10 (19 %)	1 (2 %)	31 (57 %)
Suscriptores de CaMPAM-L	0 (0 %)	1 (2 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	4 (7 %)	0 (0 %)	5 (9 %)
Total	13 (24 %)	10 (19 %)	6 (11 %)	2 (4 %)	20 (37 %)	3 (6 %)	54 (100 %)

⁴Como se menciona en la Sección 6.2, el programa de mentores se suspendió porque se consideró insostenible; sin embargo, durante los bienios 2017-2018 y 2019-2020 siguió figurando como uno de los mecanismos de CaMPAM para la entrega de una mejor capacidad de manejo. Consultar la Tabla 15.

Fondo de pequeñas subvenciones							
Grupo de encuesta	Muy útil	Algo útil	Utilidad limitada	Nada útil	No lo usa	Sin respuesta	Total
Administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP	3 (6 %)	4 (7 %)	3 (6 %)	0 (0 %)	5 (9 %)	3 (6 %)	18 (33 %)
Egresados del curso CDC	9 (17 %)	6 (11 %)	4 (7 %)	1 (2 %)	10 (19 %)	1 (2 %)	31 (57 %)
Suscriptores de CaMPAM-L	1 (2 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	4 (7 %)	0 (0 %)	5 (9 %)
Total	13 (24 %)	10 (19 %)	7 (13 %)	1 (2 %)	19 (35 %)	4 (7 %)	54 (100 %)
Programa de mentores							
Grupo de encuesta	Muy útil	Algo útil	Utilidad limitada	Nada útil	No lo usa	Sin respuesta	Total
Administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP	3 (6 %)	2 (4 %)	3 (%)	0 (0 %)	8 (15 %)	2 (4 %)	18 (33 %)
Egresados del curso CDC	6 (11 %)	4 (7 %)	5 (9 %)	1 (2 %)	14 (26 %)	1 (2 %)	31 (57 %)
Suscriptores de CaMPAM-L	0 (0 %)	1 (2 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	4 (7 %)	0 (0 %)	5 (9 %)
Total	9 (17 %)	7 (13 %)	8 (15 %)	1 (2 %)	26 (48 %)	3 (6 %)	54 (100 %)

7.5 Necesidades de los profesionales de las AMP

Esta revisión no incluyó un ejercicio integral de evaluación de necesidades, pero se pidió a los encuestados que identificaran las cinco necesidades principales parcialmente satisfechas o no satisfechas de su organización. Veintinueve encuestado⁵ (54 %) en las tres encuestas identificaron necesidades. La mayoría de las necesidades articuladas corresponden en general a la capacitación, siendo la capacitación en el área de monitoreo biofísico, ecológico y social la que se expresa con mayor frecuencia, seguida de la comunicación/educación/divulgación. Después de la capacitación, las áreas en las que las necesidades se expresaron con mayor frecuencia fueron equipo, investigación, intercambio de información y conocimientos y fortalecimiento de sistemas y procesos (por ejemplo, marco legal y regulatorio, gobernanza). Consultar la Tabla 13 para ver el resumen de las necesidades identificadas por los encuestados y el Apéndice 4 para ver la lista completa. Estas necesidades deben considerarse indicativas en lugar de definitivas, ya que no hubo un ejercicio de seguimiento con los encuestados para aclarar o afinar las respuestas.

⁵ Encuesta de egresados de Capacitación de Capacitadores: 18 respuestas; Encuesta para administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP = 10 respuestas; Suscriptores de CaMPAM-L = 1 respuesta

Las necesidades de capacitación resumidas en la Tabla 13 son coherentes con el tipo de experiencia que los que participantes en la encuesta de administradores de AMPs/personal de agencias de supervisión de AP dicen que necesitan de otras AMP: habilidades prácticas en monitoreo y operaciones diarias; apoyo para determinar los indicadores de manejo de las AMP/eficacia del manejo; uso sostenible de los recursos biológicos marinos; financiamiento/recaudación de fondos/financiamiento sostenible; hacer frente a las amenazas (cambio climático y enfermedades de los corales; manejo de conflictos); cumplimiento e información.

Tabla 13 Áreas de necesidad identificadas por los encuestados

Área de necesidad	Número de veces que la necesidad se expresó
• Capacitación/Adquisición de conocimientos	79
– <i>Monitoreo biofísico, ecológico, social</i>	15
– <i>Comunicación/educación/difusión</i>	11
– <i>Capacitación no especificada</i>	10
– <i>Manejo general de AMP</i>	5
– <i>Manejo de pesquerías</i>	5
– <i>Cumplimiento</i>	5
– <i>Planificación estratégica y desarrollo organizacional</i>	4
– <i>Recaudación de fondos</i>	3
– <i>Planificación del manejo</i>	3
– <i>Manejo de proyectos</i>	3
– <i>Herramientas/tecnología para el manejo</i>	4
– <i>Capacitación para técnicos locales</i>	3
– <i>PAME</i>	2
– <i>Asuntos temáticos</i>	2
– <i>Resolución de conflictos</i>	1
– <i>Manejo del conocimiento</i>	1
– <i>Investigación</i>	1
– <i>Generación de ingresos</i>	1
• Equipo	7
• Investigación (incluidos estudios de referencia)	6
• Intercambio de información y conocimientos	6
• Fortalecimiento de sistemas y procesos	6
• Redes e intercambio	5
• Financiamiento	5
• Dotación de personal/recursos humanos	4
• Restauración del hábitat	2
• Desarrollo comunitario/medios de vida	1
• Proyectos regionales	1

Las necesidades articuladas por las partes interesadas entrevistadas también incluyeron: adquisición de conocimientos en apoyo del monitoreo biofísico y el abordaje de amenazas (por ejemplo, enfermedad de pérdida de tejido de corales pétreos (SCTLD), avistamientos de sargazo, cambio climático) e intercambios de experiencias/intercambio de herramientas de métodos de trabajo. Algunas partes interesadas también enfatizaron la importancia de compartir estrategias y planes de manejo para especies migratorias, particularmente con AMP en países y territorios vecinos.

Varias partes interesadas entrevistadas observaron que las necesidades de manejo de las AMP no se limitan a las capacidades y competencias de los profesionales y la disponibilidad de fondos y equipo. También incluyen abordar las barreras al manejo, como las limitaciones en los marcos legislativos y regulatorios, la falta de aplicación de la legislación existente, la falta de voluntad política y la falta de comprensión/apreciación política de la necesidad y los requisitos de un manejo eficaz de las AMP. Algunas partes interesadas han sugerido que CaMPAM tiene un papel que desempeñar al proporcionar evidencia a los formuladores de políticas y la dirección política en apoyo de las buenas prácticas en el manejo de AMP y la asignación de recursos para el manejo de las AMP para contrarrestar la subinversión en los recursos y ecosistemas marinos y costeros. Por cierto, esto es coherente con el objetivo del subprograma 2.2 de SPAW que habla de sensibilizar a los gobiernos sobre la necesidad e importancia de financiar áreas protegidas.

Algunas de las partes interesadas entrevistadas también destacaron que las necesidades de capacidad para la efectividad del manejo de las AMP no se limitan a los administradores de las AMP y al personal científico/técnico, sino que también se extienden a las necesidades de los guardabosques y guardianes.

El contenido de los productos y servicios de CaMPAM, sobre todo el curso de capacitación está ampliamente alineado con las necesidades del personal de la AMP. Sin embargo, como se observó en el momento de la evaluación de 2016, el curso de CDC por sí solo no satisface la demanda; e incluso con otros programas e iniciativas para apoyar el manejo de las AMP existentes, quedan necesidades de capacitación e información insatisfechas que CaMPAM podría ayudar a satisfacer mediante ofertas de capacitación más amplias y diversificadas.

La recomendación de 2016 para mejorar el sitio web de CaMPAM sigue siendo válida, ya que las partes interesadas en la consulta virtual sugirieron que el sitio web debería ser más fácil de usar y relevante, incluso agregando una sección tipo tablero de anuncios con información sobre las próximas conferencias, talleres y oportunidades de capacitación.

Más allá de las necesidades de capacitación y fortalecimiento de capacidades identificadas, la mayoría de los 23 participantes (17 o 74 %) en las encuestas de administradores de AMP, personal de agencias de supervisión de AP y suscriptores de CaMPAM-L confirmaron que ven el valor de ser parte de una organización de aprendizaje entre colegas e intercambio de información de profesionales de AMP. La motivación incluye el reconocimiento de que los países de la región están conectados ecológicamente y que ser parte de una red apoya el acceso al conocimiento y las experiencias pertinentes. Las partes interesadas reconocen que las conexiones personales, en particular las que se forjan a través de intercambios entre colegas, pueden tener un impacto sostenido durante toda la carrera profesional.

Algunas partes interesadas expresaron su deseo de conectarse no solo para el apoyo técnico o el fortalecimiento de capacidad, sino como parte de una respuesta de manejo a las amenazas compartidas y recursos biológicos compartidos, incluidas las especies migratorias. Se planteó la cuestión de la idoneidad de incluir la Red de Preservación de Mamíferos Marinos del Caribe (CARI'MAM) bajo el paraguas de CaMPAM como un subgrupo al final de la fase del proyecto en 2021. Hacerlo podría conectar a más partes interesadas del Caribe en torno a las actividades de investigación y manejo de los mamíferos marinos.

Sin embargo, como observó un encuestado, “los intercambios entre administradores profesionales de AMP en el Caribe solo pueden ser útiles si están bien estructurados”. Las partes interesadas expresaron

repetidamente la opinión de que las actividades de CaMPAM podrían enmarcarse para responder mejor a las necesidades en el campo. De hecho, los niveles de satisfacción/percepción de las partes interesadas sobre la utilidad de las herramientas y servicios de CaMPAM discutidos en 7.2 - 7.4 arriba, sugieren que si bien son útiles y pertinentes hasta cierto punto, hay margen para mejorar.

Existe el apoyo de las partes interesadas para CaMPAM y su enfoque en la entrega programática a través del intercambio de conocimientos e información, fortalecimiento de capacidades y comunicaciones. Este sentimiento fue compartido por los entrevistados y los encuestados. Entre los participantes en las tres encuestas, el 44 % (24 de 54) de los encuestados dijo que estaba a favor de que el enfoque de CaMPAM permaneciera igual y el 31 % (17) dijo que estaba a favor de la expansión (Tabla 14). Sin embargo, cuando se analizan las respuestas de quienes favorecen la expansión, lo que se revela no es una desviación del enfoque actual, sino un deseo de una programación más receptiva o estratégica que incluya el deseo de:

- capacitación en áreas adicionales (por ejemplo, monitoreo biofísico, cumplimiento);
- apoyo financiero (pequeñas subvenciones, capacitación en finanzas sostenibles, acceso a financiamiento);
- apoyo/promoción de políticas;
- mejor difusión de la información (canales y tipo de información)

Tabla 14 Preferencia de las partes interesadas por el enfoque CaMPAM

	El enfoque debe permanecer igual	El enfoque debe ampliarse	El enfoque debe cambiar	Ya no se necesita	Sin respuesta	Total
¿Debería CaMPAM mantener su enfoque tradicional en el intercambio de conocimientos e información, el fortalecimiento de capacidad y comunicación?	24 (44 %)	17 (31 %)	3 (6 %)	0 (0 %)	10 (19 %)	54 (100 %)

De manera similar, entre los encuestados que dijeron que sentían que el enfoque de CaMPAM debe cambiar, lo que se expresó no fue un deseo de alejarse del enfoque actual, sino más bien un deseo de un cambio en la estrategia (vínculos con los Puntos Focales del Convenio de Cartagena), un nuevo modo de impartir la capacitación (en línea) y evitar la duplicación de esfuerzos con respecto a MPACConnect.

Lo que se ha expresado como una expansión o cambio de enfoque es en gran medida coherente con lo que las partes interesadas han articulado como necesidades no satisfechas o parcialmente satisfechas y no representa una desviación significativa del enfoque actual de CaMPAM.

Entre los encuestados que sugirieron que el enfoque de CaMPAM debe seguir siendo el mismo, sus razones para decirlo incluyeron la confirmación de la utilidad de CaMPAM y la necesidad continua de sus actividades. Sin embargo, las partes interesadas han observado que es necesario que CaMPAM mejore lo que hace. Como comentó un encuestado, “No se han cumplido los objetivos para fortalecer las AMP en desarrollo”.

7.6 Soporte al Programa/Protocolo SPAW

CaMPAM ha sido un vehículo para la implementación de actividades bajo el subprograma 2.2 *de SPAW Fortalecimiento de Áreas Protegidas en la Región del Gran Caribe*. Como se indica en las Secciones 1.3.3 y 6.1.6, las actividades de la red están integradas en los planes de trabajo bienales del Programa SPAW.

Durante los bienios 2017 – 2018 y 2019 – 2020, las actividades se orientaron a lograr los resultados que se muestran en el Tabla 15 junto con dos de los objetivos del subprograma. Por lo tanto, existe coherencia entre las actividades de CaMPAM y el Programa SPAW. Sin embargo, cuando se examinan las actividades y los productos en relación con los objetivos del subprograma 2.2, surgen deficiencias notables en las actividades y los resultados en apoyo de los dos objetivos siguientes:

- Sensibilizar a los gobiernos sobre la necesidad e importancia de financiar áreas protegidas y promover el desarrollo de mecanismos y estrategias de financiamiento para el manejo exitoso de parques y áreas protegidas; y
- Promover las áreas protegidas en el contexto de la conservación de importantes recursos naturales necesarios para el desarrollo sostenible de la región.

Tabla 15 Resultados esperados, indicadores y objetivos correspondientes Subprograma 2.2 SPAW (2017 – 2018 y 2019 – 2020)

Productos	Indicadores	Objetivos del subprograma correspondiente
Mejoramiento de la capacidad de ejecución y manejo de CaMPAM en varias AMP de la RGC a través de la organización del curso de Capacitación de Capacitadores, programas de mentores y financiamiento de subvenciones	Mayor número de profesionales de AMP involucrados en programas de capacitación y fortalecimiento de capacidad diseñados para mejorar su capacidad para responder a problemas de manejo y amenazas ambientales emergentes en áreas marinas y costeras	Fortalecer el manejo de parques y áreas protegidas del Gran Caribe, incluida la comunicación entre parques y áreas protegidas dentro de la región; Ayudar a gobiernos y organizaciones no gubernamentales (ONG) con el desarrollo de la capacidad humana para aumentar la efectividad de las áreas marinas protegidas (AMP), tanto en los sitios como en el sistema nacional.
Mejoramiento de la información y su difusión sobre las AMP dentro de la región	Mayor número de profesionales de AMP, formuladores de políticas, científicos y otras partes interesadas que se involucran y contribuyen al foro en Internet de CaMPAM y la base de datos de AMP, así como a otras iniciativas regionales e internacionales que facilitan el intercambio de información	
Relaciones y colaboraciones más sólidas entre los profesionales de las AMP, los científicos, los pescadores y otras partes interesadas, así como con Expertos internacionales/regionales	Mayor número de profesionales de AMP, científicos, pescadores, otras partes interesadas y expertos internacionales/regionales, que participan en actividades diseñadas para apoyar y fortalecer el manejo de AP en toda la RGC	

Fuente: PNUMA-CPA 2017, PNUMA-CPA 2019a

Entre los participantes de las encuestas de administradores de AMP, personal de agencias de supervisión de AP y suscriptores de CaMPAM-L, solo el 17 % (o 3 de 23) está totalmente de acuerdo en que CaMPAM

contribuye positivamente a la implementación del Protocolo SPAW, mientras que el 30 % (7) está de acuerdo. Poco más de una cuarta parte de los encuestados (26 % o 6) no pueden decir si contribuye o no (Tabla 16)

Tabla 16 Percepción de las partes interesadas sobre la contribución de CaMPAM a la implementación del protocolo SPAW (administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP y suscriptores de CaMPAM-L)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Algo de acuerdo	de En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No puede opinar	Sin respuesta	Total
CaMPAM contribuye positivamente a la implementación del Protocolo SPAW al fortalecer el manejo de las AMP del Gran Caribe	3 (17 %)	7 (30 %)	3 (17 %)	1 (4 %)	0 (0 %)	6 (26 %)	3 (13 %)	23 (100 %)

7.7 Interpretación de hallazgos pertinentes

Las actividades y resultados de CaMPAM apoyan los objetivos y actividades del Programa SPAW, específicamente los del subprograma 2.2 que se muestran en la Tabla 15 anterior. El contenido de los productos y servicios de CaMPAM y la gama de productos y servicios son en su mayoría coherentes con las necesidades de los profesionales de AMP.

Sin embargo, si bien son pertinentes y coherentes con las necesidades, los productos y servicios de CaMPAM no satisfacen las necesidades a un nivel uniformemente alto de satisfacción de las partes interesadas/usuarios, a excepción del curso de CDC. A pesar de la satisfacción con el CDC y la confirmación de su utilidad, existen necesidades de capacitación entre los profesionales de AMP que no se están satisfaciendo, y no pueden ser satisfechas, con este curso. Las intervenciones de la red serían más estratégicas si estuvieran mejor alineadas con las prioridades del personal de las AMP y las AMP. Las intervenciones de CaMPAM también serían más estratégicas si se expandieran para apoyar otros objetivos del subprograma SPAW, especialmente donde hay congruencia con las necesidades de los profesionales de AMP para abordar las barreras (aparte de la capacidad) para un manejo eficaz, como la promoción para mejorar el apoyo gubernamental para las AMP.

8. Efectividad



Pregunta: *¿Las actividades de CaMPAM están fortaleciendo la capacidad de los profesionales de las AMP y los cambios en la capacidad de los profesionales están contribuyendo a un mejor manejo de las AMP?*

8.1 Capacidad de manejo mejorada

Un producto/resultado declarado para los bienios 2017-2018 y 2019-2020 fue “una mejor capacidad de ejecución y manejo de CaMPAM en varias AMP de la RGC a través de la organización del curso de CDC,

programas de metores y financiamiento de subvenciones”. Veinte profesionales de AMP (ocho hombres, 12 mujeres) participaron en el curso de CDC 2018, financiado a través del Proyecto de Manejo Ecosistémico (ME)/Sistema de Soporte de Decisiones (DSS) e impartido en alianza con CERMES (cooperación técnica) y UICN-BIOPAMA (alianza de financiamiento). Siete AMP en seis países (Antigua y Barbuda, Barbados, Belice, Jamaica, Santa Lucía y Trinidad y Tobago) se beneficiaron de la concesión de pequeñas subvenciones valoradas entre USD 4500 - 5000 para realizar actividades complementarias de CDC. CERMES brindó apoyo para el manejo del fondo de pequeñas subvenciones.

Cuando el curso de CDC se analiza de manera amplia, las partes interesadas confirman que está creando capacidad entre los profesionales de AMP, como se discutió en la Sección 7.1. Proporciona a los participantes conocimientos y habilidades aplicables al manejo de AMP en la RGC y mejora la confianza, la competencia y la comprensión conceptual de los participantes.

A lo largo de la historia de CaMPAM, el curso de CDC tiene el efecto multiplicador previsto de expandir los impactos generales del programa a otros. El noventa y ocho por ciento (28) de los encuestados del curso de CDC confirmaron que después de su participación en el curso, transfirieron conocimientos o habilidades a otros en su AMP o país. La forma más común de hacerlo ha sido a través de interacciones en el trabajo (Figura 1 a continuación). Un encuestado informó haber capacitado a 31 personas en el entorno laboral inmediato desde que participaron en el curso de CDC.

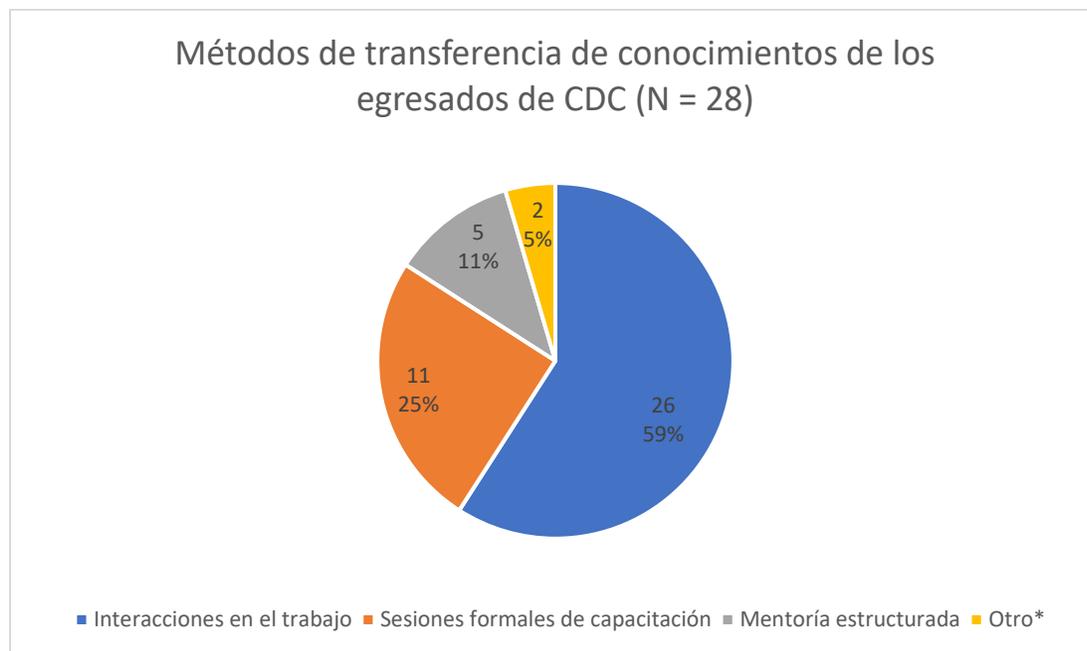


Figura 1 Métodos de transferencia de conocimientos de los egresados

* = Otro: a) Aplicar habilidades en sesiones de trabajo con otros

b) Mentoría informal de colegas, en ocasiones dirigiendo seminarios web y capacitando a colegas sobre cómo usar el equipo.

Entre el 10 % (3) de los encuestados que no transfirieron conocimientos a otros después del curso, la razón citada con mayor frecuencia fue la falta de recursos (Tabla 17).

Tabla 17 Barreras a la transferencia de conocimientos entre los egresados del curso de capacitación

Razón	Participantes N = 3 (# y %)
Financiamiento ausente o inadecuado para organizar e impartir capacitación local.	2 (67 %)
El plan de trabajo de la organización no se adaptaba a la capacitación	1 (33 %)
No tenía material de apoyo para usar en la capacitación.	1 (33 %)

En 2017, hubo siete actividades de país en seguimiento del curso de CDC de 2016. Estas actividades fueron desarrolladas por participantes de Cuba, Colombia, Venezuela, Panamá, Belice, Puerto Rico y República Dominicana y llegaron a 702 personas (UNEP-CEP 2019b). La mitad de la cohorte de 20 miembros de la edición 2018 de la cohorte del curso de CDC se encontraban entre los encuestados del curso CDC. De los diez encuestados, nueve informaron haber llevado a cabo una capacitación de seguimiento en sus países de origen. Los nueve dijeron que su capacitación en el país se realizó mediante la transferencia de conocimientos en el trabajo a sus colegas; solo uno de ellos informó haber realizado también una actividad de capacitación formal.

La mayoría de los encuestados del curso de CDC (81 % o 25 de 31) dijeron que podían atribuir cambios positivos en el manejo de las AMP en su situación laboral a la participación en el curso regional. Y de este número, el 16 % (4) dijo que el cambio definitivamente no se habría producido si no hubieran participado en el curso; 44 % (11) dijo que el cambio probablemente no habría ocurrido. La aplicación de la capacitación ha incluido métodos y enfoques de participación de las partes interesadas, desarrollo de planes de manejo e introducción de programas de monitoreo socioeconómico (SocMon).

Las pequeñas subvenciones de CaMPAM ofrecen a los egresados del curso de CDC la oportunidad de aplicar las habilidades y los conocimientos adquiridos durante el curso mientras satisfacen una o más necesidades en su AMP. Las pequeñas subvenciones otorgadas después del curso de CDC de 2018 ayudaron a fortalecer el manejo mediante la recopilación de datos de referencia para respaldar un mejor seguimiento de los sitios. También ayudaron a mejorar la participación de las partes interesadas dentro de las comunidades locales y entre los socios de manejo. Dentro de los contextos locales de las AMP apoyadas en Antigua, Barbados, Jamaica y Santa Lucía, los beneficiarios de pequeñas subvenciones han confirmado que las subvenciones les han permitido interactuar con nuevos grupos de interesados o profundizar su compromiso con socios existentes y generar datos e información con aplicación inmediata a la planificación y seguimiento del manejo.

Un aumento en la capacidad de un individuo y los cambios positivos en el manejo de las AMP por parte de los individuos no se traducen automáticamente en un mejor manejo general de las AMP y el logro de metas y objetivos de manejo. Solo el 42 % (13) de los encuestados del curso de CDC sintieron que su participación en el curso regional contribuyó significativamente a un mejor manejo de las AMP y al logro de las metas y objetivos de manejo en su situación laboral. El treinta y nueve por ciento (12) consideró que hizo una contribución moderada, mientras que el 13 % (4) de los encuestados pensó que hizo una pequeña contribución y el 7 % (2) dijo que no hizo ninguna contribución. (Esta evaluación se produce en

el contexto de que el 81 % (25) de estos mismos encuestados dice que podían atribuir cambios positivos al manejo de las AMP en su situación laboral/país a su participación en el curso de CDC).

Los encuestados del administradores de AMP, personal de agencias de supervisión de AP no perciben una relación sólida entre la capacidad de manejo de AMP y los productos y servicios de CaMPAM en sus regiones. Menos del 44 % (8) de los encuestados están totalmente de acuerdo (22 % o 4) o están de acuerdo (22 % o 4) en que los productos y servicios de CaMPAM han ayudado a crear un cuadro de profesionales efectivos de AMP en su país (Tabla 18). El veintiocho por ciento (4) de los encuestados no pudo responder.

Tabla 18 Percepción de las partes interesadas sobre la contribución de CaMPAM al manejo eficaz de las AMP (administradores de AMP, personal de agencias de supervisión de AP)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Algo de acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	No puede opinar	Sin respuesta	Total
Los productos y servicios de CaMPAM han ayudado a crear un cuadro de profesionales eficaces de AMP en mi país.	4 (22 %)	4 (22 %)	2 (11 %)	2 (11 %)	0 (0 %)	5 (28 %)	1 (6 %)	18 (100 %)

Cuando se les preguntó si el manejo de su sitio/región se ha beneficiado positivamente de CaMPAM a través del intercambio de información y experiencia científica, técnica y de otro tipo entre los profesionales de la RGC, una proporción aún menor de encuestados (28 % o 5) estuvo totalmente de acuerdo (17 % o 3) o de acuerdo (11 % o 2). Un tercio de los encuestados sintió que no podía comentar (Tabla 19).

Tabla 19 Percepción de las partes interesadas sobre el beneficio de CaMPAM para el sitio/región (administradores de AMP, personal de agencias de supervisión de AP)

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Algo de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No puede opinar	Sin respuesta	Total
El sitio/región se ha beneficiado positivamente de CaMPAM a través del intercambio de información y experiencia científica, técnica y de otro tipo entre los profesionales de la RGC	3 (17 %)	2 (11 %)	4 (22 %)	2 (11 %)	0 (0 %)	6 (33 %)	1 (6 %)	18 (100 %)

8.2 Relaciones y colaboración entre profesionales de las AMP

La construcción de relaciones y la colaboración se encuentran entre los productos/resultados declarados de los programas bienales 2017-2018 y 2019-2020 para CaMPAM y el subprograma 2.2 de SPAW (Tabla 15) como parte integral del propósito de CaMPAM. El curso regional de CDC también busca explícitamente fomentar la creación de redes profesionales y el intercambio entre colegas, junto con la transferencia de conocimientos. Esta revisión no intentó mapear las relaciones, sino que buscó comprender si los productos y herramientas de CaMPAM respaldan el resultado deseado de relaciones profesionales sólidas. La evidencia sugiere que CaMPAM apoya la construcción de relaciones en los niveles de intercambio de información e intercambio/acceso a experiencia, particularmente cuando los miembros tienen la oportunidad de interactuar cara a cara.

Entre los egresados del curso de CDC, el 87 % de los encuestados (28 de 31) dicen haber desarrollado una red profesional que han utilizado como recurso en su situación laboral debido al curso. La mayoría de estos encuestados (26 o 93 %) mantuvo el contacto por amistad personal, con proporciones significativas que utilizaron su red para compartir información sobre su trabajo (82 %) y para acceder a soporte técnico (71 %). Aunque los egresados del curso de CDC informan que desarrollan proyectos/actividades conjuntas dentro de su cohorte, esta es el área en la que ha habido la menor colaboración (61 %) (Tabla 20).

Tabla 20 Trabajo en redes después de la capacitación entre egresados del curso de CDC

Razón para mantener el contacto	# (%)
Amistad	26 (93 %)
Compartir información sobre su propio trabajo	23 (82 %)
Asistencia técnica	20 (71 %)
Obtener información sobre buenas prácticas para aportar al trabajo	20 (71 %)
Desarrollar proyectos/actividades conjuntos	14 (50 %)
Otro	3 (11 %)

Tabla 21 Trabajo en redes después de la capacitación de egresados con instructores

Razón para mantener el contacto	# (%)
Asistencia técnica	19 (79 %)
Obtener información sobre buenas prácticas para aportar a trabajo	15 (63 %)
Compartir información sobre su propio trabajo	14 (58 %)
Desarrollar proyectos/actividades conjuntos	13 (54 %)
Amistad	11 (46 %)
Otro	1 (4 %)

Los instructores del curso de CDC y los especialistas son profesionales, científicos e investigadores de la región. También han formado parte de la red profesional de donde provienen los egresados de los cursos de capacitación. Veinticuatro encuestados (77 %) dijeron que mantuvieron contacto con los instructores después de participar en el curso regional. La razón principal para hacerlo fue contar con asistencia técnica (79 %) (Tabla 21).

Entre los que respondieron a la encuesta del personal de AMP, el 44 % (8 de los 18 encuestados) sintió que CaMPAM ha sido un foro eficaz para el aprendizaje e intercambio entre colegas y la mitad pensó que CaMPAM ha sido una vía eficaz para el diálogo y el intercambio de información entre profesionales de las AMP (administradores, científicos, investigadores, etc.) en el Gran Caribe.

Como era de esperar, la interacción cara a cara proporcionada por el curso de CDC ha llevado a relaciones más sólidas dentro de la red que las herramientas de intercambio de información más pasivas (CaMPAM-L y base de datos). Sin embargo, mientras que se han creado fuertes vínculos dentro de las cohortes de cursos de CDC, con al menos dos cohortes que se comunican a través de grupos específicos de WhatsApp, parece haber menos fertilización cruzada entre las cohortes. Solo el 26 % (8) de los encuestados dijeron que se les había puesto en contacto con egresados de CaMPAM fuera de su cohorte después del curso. CaMPAM también ha fomentado de manera proactiva las conexiones entre los sitios y el personal de las AMP a través del enfoque para la administración de pequeñas subvenciones con CERMES en el marco del Proyecto de Manejo Ecosistémico (ME)/Sistema de Soporte de Decisiones (DSS). Como se discutió en la Sección 8.4, los profesionales de AMP interactúan entre sí como resultado de su participación en las actividades de CaMPAM, más notablemente el curso de CDC. Esta conexión ha dado lugar a colaboraciones y proyectos bilaterales entre los profesionales de las AMP.

Los interesados en la consulta virtual sugirieron que una base de datos de habilidades apoyaría una mejor colaboración técnica entre los miembros de la red. Dicha base de datos registraría las habilidades técnicas de los miembros y su disponibilidad para brindar asesoramiento técnico y transferencia de habilidades a través de talleres, consultas directas, etc.

8.3 Participación y contribución de los profesionales de las AMP - CaMPAM-L

El intercambio de información estructurado y coherente es un elemento clave de la estrategia de CaMPAM para mejorar el manejo de las AMP. Otro producto/resultado declarado de los programas bienales 2017 – 2018 y 2019 – 2020 fue “mejor información y difusión de la misma sobre las AMP que conduce a un aumento en el número de partes interesadas de las AMP que participan y contribuyen al foro de Internet de CaMPAM y a la base de datos de AMP y otras iniciativas regionales e internacionales que facilitan el intercambio de información”.

Un examen de las publicaciones y suscriptores de CaMPAM-L para el período revela lo siguiente:

Participación: utilizando el número de suscriptores como un indicador de participación, CaMPAM aumentó la participación en un 30 %, de la línea de base de 2016 de 664 suscriptores a 864 en 2020.

Contribución: Aunque aumentó el número de suscriptores, hubo una disminución en las contribuciones durante el período, medido por publicaciones. Hay poca variación en el número total de personas que publicaron anualmente en 2017, 2018 y 2020. Sin embargo, se observa una disminución notable en 2019. Entre enero de 2017 y diciembre de 2020, 130 colaboradores individuales fueron responsables de 1,886 publicaciones de CaMPAM-L. El porcentaje de contribuyentes en un año determinado, para el período, es menos del 10 %. Si bien el número de suscriptores aumentó entre 2017 y 2020, la proporción de contribuyentes disminuyó del 8 % de suscriptores en 2017 al 5 % en 2020 (Tabla 22).

Hubo una disminución del 61 % en el número de publicaciones (contribuciones) entre 2017 y 2020; Si 2020 se descuenta como no representativo debido a las circunstancias atenuantes relacionadas con la pandemia de COVID 19, la disminución entre 2017 y 2019 es menos pronunciada (41 %), pero es significativa de todos modos, particularmente dada la tendencia a la baja interanual para el período.

Tabla 22 Suscriptores y publicaciones en CaMPAM-L 2017-2020

Número	2017	2018	2019	2020
Línea de base de 2016 = 664 suscriptores				
Suscriptores	749	807	830	864 [⊕]
Nuevos suscritos	83	95	39	40
Cancelaciones	20	12	15	4
Eliminaciones del administrador	3	-	1	1
Publicaciones	691	518*	408	269*
Publicaciones por moderador de lista (número y %)	435 (63 %)	324 (63 %)	214 (52 %)	15 (6 %)
Publicaciones de otros colaboradores (número y %)	256	194	194	254
Colaboradores individuales	57	50	35	46
Colaboradores como % de suscriptores	8 %	6 %	4 %	5 %

⊕ Esta cifra se deriva de los datos anuales de nuevos suscriptores, cancelaciones y eliminaciones del administrador proporcionados por SPAW-CAR sobre la línea de base de 2016 de 664 suscriptores. Existe una discrepancia no resuelta entre esta cifra y el número de suscriptores para 2020 proporcionado por el SPAW-CAR [882].

*Estas cifras se derivan del recuento de publicaciones del consultor del archivo de CaMPAM-L. Las cifras proporcionadas por SPAW-CAR difieren levemente [2016 = 596; 2018 = 520; 2020 = 273]. Las cifras utilizadas para el análisis de puestos/contribuyentes se basan en el recuento del consultor.

La experiencia de CaMPAM de que el contenido de listserv sea generado por una minoría de suscriptores no es anómala. La investigación ha demostrado que solo un porcentaje muy pequeño de personas contribuye a las discusiones en línea, mientras que la mayoría de los usuarios de la comunidad en línea “solo observan” o juegan un papel pasivo (Oberberg 1993; Gazit *et al.* 2018; Nonnecke and Preece 2000). Sin embargo, la proporción de contribuyentes de CaMPAM-L cae por debajo del umbral del principio del noventa y nueve, que dice, típicamente, el 90 % de los usuarios observan y no participan activamente en las discusiones en línea, mientras que el 9 % de los usuarios contribuyen hasta cierto punto, y solo el 1 % de los usuarios representa casi toda la actividad en línea (van Mierlo 2014). Progresivamente, menos del 10 % de los suscriptores de CaMPAM-L contribuyeron al foro entre 2017 y 2020. Se tomó una muestra del año 2018 para un análisis más detallado, y reveló que, aunque solo el 6 % de los suscriptores generaron contenido o contribuyeron en algún grado, los cinco principales contribuyentes (1 % de los suscriptores de listserv) fueron responsables de 434 o el 84 % de las 518 publicaciones realizadas ese año.

El contribuyente más grande entre 2017 y 2019 fue la anterior Coordinadora, quien moderó el listserv. Tras la renuncia de la coordinadora en octubre de 2019, el SPAW-CAR asumió la moderación. Sin embargo, en 2020, la anterior Coordinadora/moderadora siguió siendo la única colaboradora más frecuente, con la responsabilidad del 31 % de todas las publicaciones.

8.6 Interpretación de los resultados sobre la efectividad

Entre los productos y servicios de CaMPAM, el curso de capacitación se destaca por su eficacia en la impartición frente a los resultados deseados. Sin embargo, la mejora de la capacidad individual y la

mejora de las intervenciones de manejo o el desempeño de un individuo no se traducen necesariamente en una mayor eficacia del manejo. (Se necesita más investigación para determinar el impacto de la capacitación de una masa crítica de profesionales de AMP en una región como la República Dominicana, que representa el 19 % (23 de 121) de las personas capacitadas a través del curso de CDC entre 2007 y 2018)

La creación de redes y la colaboración son los principales resultados deseados de CaMPAM. Se valora la red y las relaciones profesionales/personales forjadas a través de la red. Como era de esperar, la interacción cara a cara proporcionada por el curso de CDC ha llevado a relaciones más sólidas dentro de la red que las herramientas de intercambio de información más pasivas (CaMPAM-L y base de datos). De hecho, algunas partes interesadas han comentado que la interacción cara a cara que se ofrece a través del curso de CDC o los intercambios entre colegas es invaluable y tiene un retorno de la inversión sostenido, ya que las conexiones pueden durar en toda la carrera profesional.

Existe una tendencia creciente en las suscripciones de CaMPAM-L (participación) pero una tendencia decreciente en las contribuciones. Aunque la mayoría de los usuarios son pasivos, los niveles de desgaste son inferiores a los de las nuevas suscripciones, lo que sugiere que, aunque la mayoría de los usuarios solo “observan”, ven algún valor en retener sus suscripciones. Las partes interesadas han comentado sobre el flujo unidireccional de información y han expresado su deseo de una plataforma más interactiva.



9. Impacto

Pregunta: *¿Qué diferencia ha hecho CaMPAM para los profesionales de AMP y el manejo de AMP en el Gran Caribe?*

9.1 Transferencia de capacitación

El curso CDC da como resultado la transferencia de capacitación. La transferencia de capacitación se produce cuando los egresados pueden "transferir" el conocimiento y las habilidades aprendidas en una sesión de capacitación a sus trabajos.

Como se discutió en las Secciones 7.1 y 8.1, el curso de CDC está proporcionando exitosamente a los egresados las habilidades, el conocimiento y la información que han aplicado a su situación laboral. La mayoría de los encuestados dijo que mejoró su comprensión conceptual de los problemas de manejo de AMP y desarrolló competencia y confianza profesionales.

Además de que la mayoría de los egresados de los cursos de CDC (84 %) confirmaron que pudieron aplicar la información y las habilidades que habían adquirido en la capacitación a escenarios prácticos, el 81 % (25 de 31) también pudieron atribuir cambios positivos en su situación laboral a su participación en el curso de CDC.

El curso de CDC tiene el efecto multiplicador deseado, como se discutió en la Sección 8.1, la transferencia de conocimiento en el trabajo es más ampliamente utilizada que las sesiones formales de capacitación

nacional. (Se necesitaría más investigación para determinar qué tan efectivo ha sido esto y cómo se compara con las sesiones de capacitación estructuradas).

9.2 Fortalecimiento de capacidad en los países del Protocolo SPAW

CaMPAM ha tenido la intención de centrar sus esfuerzos en la capacitación de profesionales de AMP de países que son parte del Protocolo SPAW. Se han recaudado fondos de contrapartida a lo largo de los años para facilitar la participación del personal de los países del Gran Caribe que no son signatarios del Protocolo SPAW. Para los seis talleres de capacitación incluidos en la muestra para esta revisión (2007, 2010, 2011, 2015, 2016 y 2018) de 121 participantes, tres cuartas partes (91) eran de países signatarios de SPAW y una cuarta parte (30) eran de países no signatarios de SPAW en el Gran Caribe. Un poco más de la mitad (51 % o 62) de las personas capacitadas en los seis talleres en cuestión eran de países con sitios incluidos en la lista de SPAW. La distribución de participantes por país se muestra en la Figura 2.

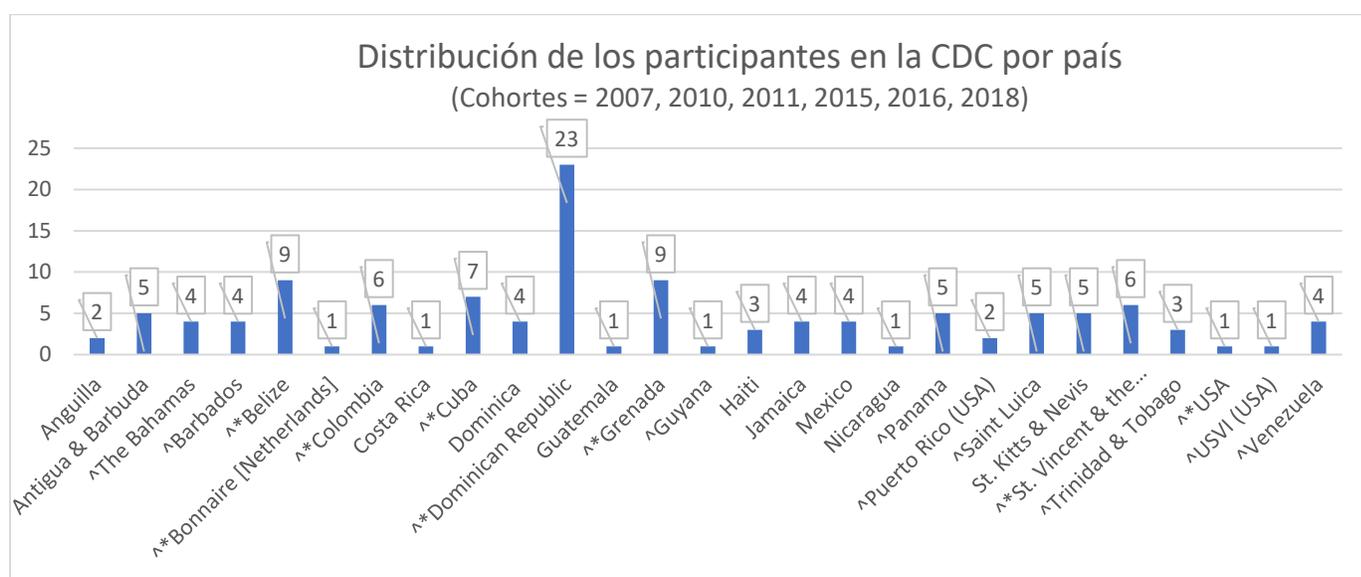


Figura 2 Distribución de los participantes del curso de CDC por país
 ^Partes del Protocolo SPAW * = países con sitios incluidos en SPAW

9.3 Retención de la capacidad (sector y región)

Las respuestas a la encuesta de egresados del curso de CDC sugieren que la mayoría de las personas que participan en el curso regional permanecen en el sector y región de AMP. Entre los 31 participantes en la encuesta de egresados del curso de CDC, la gran mayoría (94 % o 29) ha continuado trabajando en el manejo de AMP en la RGC. De ese grupo, solo dos parecen haber asumido funciones administrativas en las que ya no están directamente involucrados en operaciones de campo/sitio.

Dieciocho o el 62 % de los 29 encuestados que permanecieron en el manejo de AMP informaron que su función profesional principal o afiliación en el momento de la encuesta era la misma o comparable a cuando participaron en el curso.

Entre los 11 encuestados (38 %) que cambiaron de roles/afiliaciones profesionales, cuatro cambiaron de rol y de sector (por ejemplo, gobierno, ONG, organización internacional, etc.) mientras que siete

permanecieron en el mismo sector. Más mujeres que hombres han cambiado de puesto; consultar el desglose por sexo en la Figura 3 a continuación.

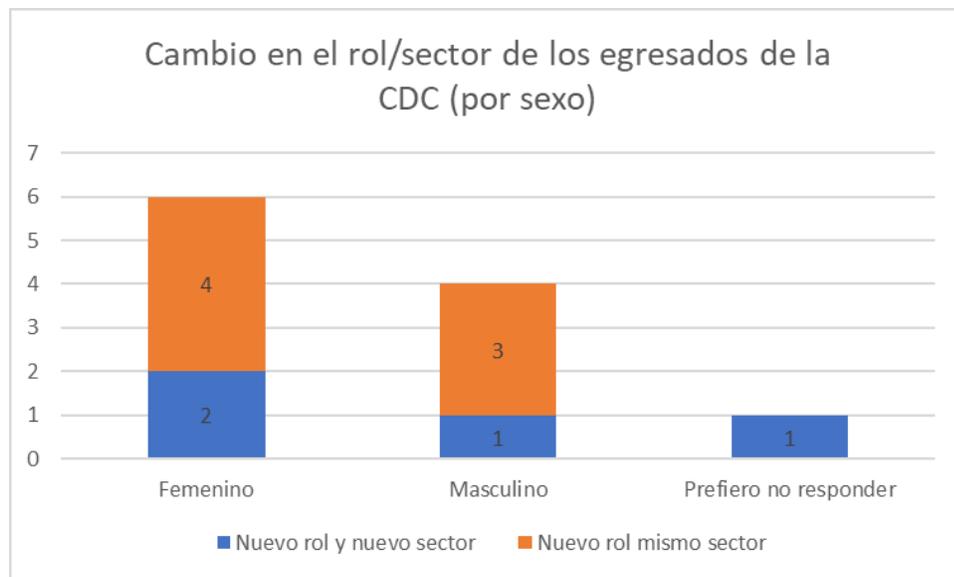


Figura 3 Cambio en el rol/sector de los egresados del curso de CDC

9.4 Generar conciencia sobre la conectividad regional

CaMPAM, y específicamente, el curso de CDC, ha brindado la oportunidad de compartir temas a nivel del Caribe y, en algunos casos, comprender la importancia ecológica regional de sus sitios. Esto es importante para las personas que quizás no hayan podido trabajar antes a nivel regional. Una perspectiva regional ayuda a las partes interesadas a comprender el impacto potencial de las actividades insostenibles en los territorios adyacentes y les brinda la oportunidad de compartir ideas para reproducción o adaptación en sus países.

9.5 Contribuciones al manejo de las AMP

La mayoría de los encuestados del curso de CDC (81 % o 25 de 31) dijeron que podrían atribuir cambios positivos en el manejo de AMP en su situación laboral a la participación en el curso regional. Poco más del 15 % de los encuestados dijeron que el cambio no se habría producido si no hubieran participado en el curso de CDC.

Cuando se les pidió que identificaran las tres contribuciones más significativas de CaMPAM a la efectividad del manejo de las AMP en su región, poco más de la mitad (55 % o 10 de 18) de los encuestados en la encuesta del administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP eligieron responder. Las áreas identificadas con mayor frecuencia fueron capacitación, recursos de información, colaboración técnica e intercambios de aprendizaje (Figura 4).

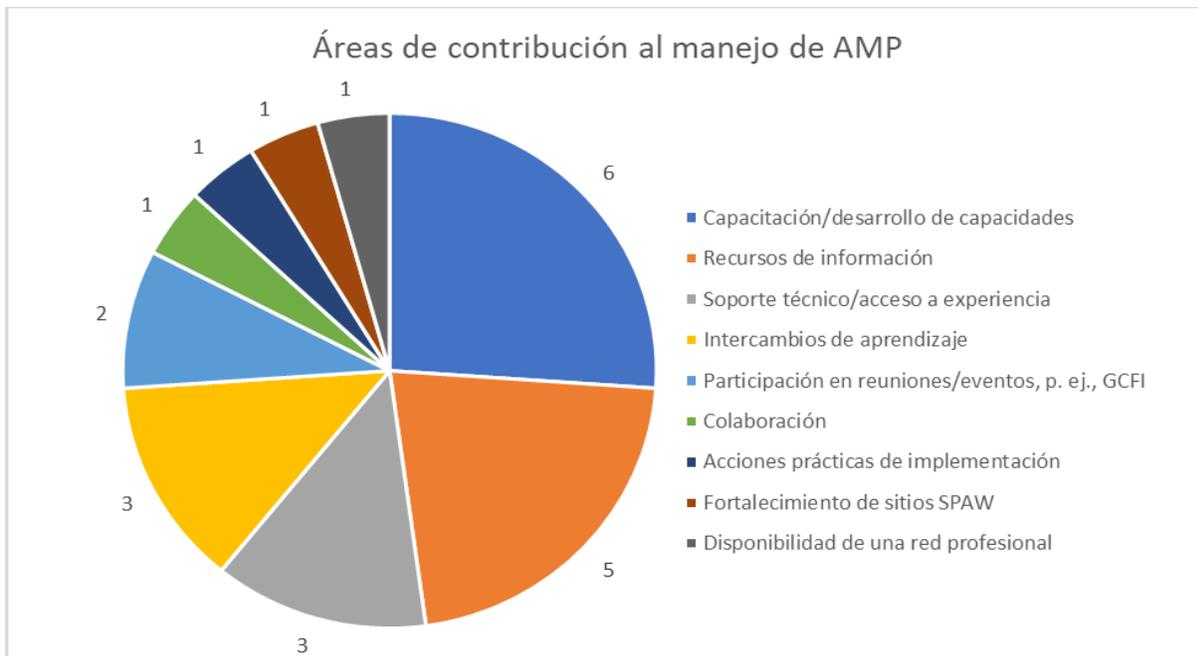


Figura 4 Percepción del personal de administración de AMP/agencias de Supervisión de AP sobre la contribución significativa de CaMPAM al manejo de AMP

9.6 Interpretación de los resultados sobre el impacto

CaMPAM está capacitando a los profesionales de las AMP que permanecen en la región y continúan trabajando en el sector. La mayoría de las personas capacitadas son de Partes del Protocolo SPAW. La percepción es que CaMPAM ha tenido un mayor impacto en las personas que en la efectividad del manejo de las AMP. CaMPAM ha ayudado a desarrollar una apreciación de la conectividad regional en la RGC.

10. Discusión y recomendaciones

10.1 Discusión

Se valora a CaMPAM y su trabajo, y se le reconoce por haber contribuido al fortalecimiento de capacidades de los profesionales de AMP de la RGC, al intercambio de información y al intercambio profesional.

- *Transferencia de capacitación y transferencia de conocimientos:* el curso emblemático regional de CDC ha sido el vehículo principal de CaMPAM para impartir capacitación durante los 23 años de existencia de la red. Tiene como resultado tanto la transferencia de capacitación como la transferencia de conocimientos.
 - El curso es *relevante para el contexto de RGC*, y los egresados de CDC ponen en práctica los conocimientos y habilidades adquiridos en el curso.
 - El curso de CDC ha tenido un *efecto multiplicador*, expandiendo así los impactos generales del programa a otros. Sin embargo, la mayoría de los participantes transfieren

conocimientos a sus colegas a través de interacciones en el trabajo, en lugar de sesiones formales de capacitación.

- *Fortalecimiento de capacidad en los países signatarios del Protocolo SPAW:* CaMPAM se ha asegurado sistemáticamente de que los profesionales de los países signatarios del Protocolo SPAW sean los principales beneficiarios de la capacitación.
- *Retención de capacidad en la RGC:* evidencia sugiere que la capacidad obtenida a través de la capacitación directa de CaMPAM se mantiene en el sector de manejo de las AMP y la RGC.
- *Construcción exitosa de redes:* CaMPAM ha apoyado con éxito la construcción de relaciones y la creación de redes a través de sus actividades o resultados, dando lugar a la colaboración y el intercambio entre los miembros, incluida la elaboración de proyectos bilaterales y la prestación de asesoramiento técnico en toda la región. De hecho, las relaciones profesionales que los miembros y beneficiarios han forjado a través de la red se consideran invaluable.
- *La concesión de subvenciones estratégicas respalda el manejo de las AMP:* las pequeñas subvenciones de CaMPAM se han utilizado estratégicamente para permitir que los participantes apliquen las habilidades y el conocimiento de las buenas prácticas adquiridas durante la CDC mientras satisfacen la necesidad de capacitación a nivel local. Las pequeñas subvenciones orientadas a brindar soluciones han satisfecho las necesidades de mejorar el manejo de las AMP.

Sin embargo, dos cosas son sorprendentes sobre CaMPAM en esta etapa de su historia y desarrollo. El primero es el potencial no alcanzado de la Red. El segundo es la debilidad institucional que caracteriza a CaMPAM desde hace muchos años y que aún persiste.

- *Potencial no realizado:* los profesionales de AMP en la RGC reconocen la utilidad de una red social o profesional, como CaMPAM, debido a su potencial para apoyar la capacidad de manejo a través del intercambio de conocimientos y habilidades y la aplicación de buenas prácticas. Tomando el liderazgo del Programa de Mares Regionales del PNUMA y el Programa SPAW, CaMPAM es una de las pocas agrupaciones que opera o puede trabajar en la RGC geopolíticamente diversa. Aunque trabajar en una situación multilingüe, multinacional y multicontextual presenta desafíos, también ofrece oportunidades para el intercambio y la fertilización cruzada en apoyo del ecosistema compartido del mar Caribe.
 - *Inadecuada capacidad de respuesta:* Las actividades y el enfoque de CaMPAM para el fortalecimiento de capacidades son coherentes con las necesidades de los profesionales de AMP. Sin embargo, CaMPAM no ha ido lo suficientemente lejos para responder a las prioridades de los profesionales de las AMP y las AMP. Su alcance de trabajo se ha mantenido modesto, a pesar de la demanda de las partes interesadas de un mayor apoyo al fortalecimiento de la capacidad en áreas compatibles con lo que CaMPAM ya hace. A las partes interesadas les gustaría ver un enfoque de programación de abajo hacia arriba más receptivo, lo que probablemente resultaría en programas y productos de mayor utilidad para un grupo más amplio de partes interesadas en el manejo de las AMP.

- *Falta de un marco de programación estratégico:* se necesita una programación más intencional y estratégica, incluido un marco para el seguimiento y la evaluación respaldado por datos de línea base, para traducir el mejoramiento en la capacidad de las personas en un mejoramiento de la efectividad del manejo de las AMP. CaMPAM debe tener un marco de programación y un modelo de cambio para dar a la Red una mayor claridad, dirección y enfoque mientras se alinea con los objetivos del Protocolo SPAW y el Programa SPAW.
- *Debilidad institucional persistente:* CaMPAM tiene debilidades institucionales sistémicas que han obstaculizado el desarrollo y el desempeño de la Red y continuarán haciéndolo a menos que se aborden definitivamente. Varias de estas cuestiones se señalaron ya en 2003 (Gardner) y algunas se plantearon nuevamente en la evaluación de 2016 (Collado-Vides). Estas debilidades institucionales coexisten con la inadecuada dotación de personal y el financiamiento que han afectado a CaMPAM durante mucho tiempo.
 - *Infraestructura institucional:* El deseo de informalidad ha llevado a estructuras inadecuadas para la participación de las partes interesadas y la gobernanza impulsada por los miembros. Como señaló Gardner en 2003, la falta de definición de “informal” ha generado brechas en la estructura organizativa, como mecanismos que permiten a los miembros dar forma a la Red y reflexionar sobre el desempeño y la práctica de manera colectiva. También hay una ausencia de mecanismos que fomenten las conexiones internas entre los miembros en apoyo de las operaciones. Estas brechas contribuyeron al potencial no realizado de la red.
 - *Ambigüedad en la responsabilidad de establecer la agenda:* La falta de personal y recursos independientes llevó a que el Programa SPAW actuara como el sistema de apoyo básico de CaMPAM y que la operación de la Red se convirtiera efectivamente en un programa administrado por PNUMA-PAC. Existe cierta ambigüedad en el establecimiento de la agenda y PNUMA-PAC reconoce, por un lado, que existe el deseo de que la Red fuera "operada por los propios administradores" pero en ausencia de un mecanismo que facilite a los "propios administradores" o "los propios miembros" desempeñando ese papel, el establecimiento de la agenda ha sido asumido en gran medida por el Programa SPAW y la anterior Coordinadora, junto con el manejo operativo.
 - *Muy pocos socios institucionales medulares:* el PNUMA-PAC, a través del Programa SPAW, intervino en la brecha cuando fracasaron los planes para la supervisión compartida de la Red. Aunque CaMPAM ha utilizado las alianzas de implementación de proyectos con buenos resultados, PNUMA-PAC ha seguido siendo el principal patrocinador institucional de la Red, aunque con un apoyo significativo de GCFI, y ha desempeñado constantemente un papel de liderazgo en la provisión de recursos para la Red. Como dice el refrán, "una carga compartida es una carga reducida a la mitad".
 - *Membresía:* Cuando CaMPAM se estableció por primera vez, los miembros optaron por mantener la red informal, y esto se extendió a la definición de miembros. En la actualidad,

los miembros se consideran suscriptores del listserv CaMPAM-L, participando en foros, actividades de capacitación, proyectos e intercambios. Sin embargo, como esta revisión ha revelado, no todos los que se suscriben al listserv o que han completado un curso de CDC se consideran miembros de la Red. Para que CaMPAM sea impulsada por los miembros y receptiva, debe haber claridad sobre quiénes son los miembros y las formas de involucrarlos sistemáticamente.

Hay margen para que CaMPAM fortalezca su trabajo programático a través del mejoramiento de las plataformas para la participación y el desarrollo comunitario, y la expansión de su trabajo de fortalecimiento de capacidades para satisfacer las necesidades de capacitación a través de un enfoque más receptivo para desarrollar cursos y una gama más amplia de cursos y seminarios que utilizan varios modos de impartición.

10.2 Recomendaciones

La revisión ha confirmado un papel y la demanda de las partes interesadas para una red social de profesionales de AMP en la RGC que:

- construya capacidad,
- fomente la colaboración y
- apoye a la comunidad.

Las recomendaciones a continuación están destinadas principalmente a mejorar la sostenibilidad operativa y financiera de CaMPAM. También incluyen recomendaciones para fortalecer la ejecución del programa, basadas en los hallazgos de la evaluación.

Una hoja de ruta para implementar las recomendaciones de desarrollo institucional aparece en el informe que acompaña a este documento, *Direcciones estratégicas y plan de desarrollo de redes para la Red y Foro de Administradores de Áreas Marinas Protegidas del Caribe (CaMPAM)*.

Sostenibilidad operativa

1. Mejorar los arreglos de gobernanza de CaMPAM para garantizar que la red sea impulsada de abajo hacia arriba y responda a las necesidades de los profesionales y sitios de las AMP.
 - a. Definir y documentar los arreglos institucionales, incluidas las estructuras internas de apoyo, como comités o grupos de trabajo.
 - b. Crear un foro o asamblea de miembros que se reúna periódicamente para dar forma y orientar la dirección estratégica de la red y que sirva como foro de toma de decisiones. (Una reunión física podría tener lugar aprovechando la Conferencia Anual del GCFI u otra reunión regional).
 - c. Establecer un comité de miembros para supervisar el funcionamiento de la red y la secretaría y garantizar la implementación de las decisiones de los miembros.
2. Afinar los acuerdos de membresía para facilitar la gobernanza impulsada por los miembros y la participación de los interesados. La decisión de convertirse en miembro de CaMPAM debe ser activa, en la que los miembros se inscriban en lugar de convertirse en miembros de forma predeterminada a través de la suscripción en listserv o la participación en una actividad de

CaMPAM. Los criterios de elegibilidad para la membresía deben documentarse y la elegibilidad debe extenderse para incluir membresía institucional para las AMP y otras organizaciones de apoyo.

3. Establecer una secretaría para supervisar el funcionamiento rutinario de la red. Los primeros esfuerzos para albergar la función de secretaría dentro de las oficinas de una AMP no tuvieron éxito. Las presiones financieras y de personal que enfrentan hoy las AMP hacen poco probable la factibilidad de una secretaría rotatoria entre las AMP. Dentro de la estructura de apoyo del PNUMA-PAC, el SPAW-CAR tiene el mandato de brindar apoyo técnico a las Partes Contratantes para cumplir con sus obligaciones con el Convenio de Cartagena y sus Protocolos. El SPAW-CAR debe evaluarse para determinar su viabilidad para albergar la Secretaría de CaMPAM, bajo la guía de un comité supervisor compuesto por miembros.
4. Establecer acuerdos formales de asociación a largo plazo para apoyar la ejecución del programa. CaMPAM debería explorar asociaciones con instituciones como CERMES y el Instituto de Investigaciones Marinas y Costeras (INVEMAR).
5. Desarrollar/afinar una “Teoría del Cambio” como marco de orientación para CaMPAM que permita a las partes interesadas llegar a un entendimiento compartido y establecer una base para la planificación a largo plazo y la elaboración de un plan estratégico.
6. Elaborar un plan estratégico plurianual que refleje una visión colectiva y estrategias, metas y objetivos de la red a largo plazo. El plan estratégico debe incorporar un marco para el monitoreo y evaluación. El proceso de planificación estratégica debe ser guiado por un Grupo de Referencia, con términos de referencia definidos y un período limitado de participación.

Sostenibilidad financiera

7. Establecer un presupuesto operativo básico para CaMPAM que refleje las operaciones de la Red en niveles básicos e ideales de actividad.
8. Realizar un estudio de viabilidad para financiamiento del sector privado. El apoyo empresarial a través de fundaciones del sector privado o programas de responsabilidad social empresarial es parte de la combinación de fondos para la conservación en la RGC. CaMPAM puede ofrecer a un patrocinador empresarial la oportunidad de ampliar el apoyo financiero a nivel regional.
9. Desarrollar un enfoque proactivo y coordinado para la recaudación de fondos que comparta la responsabilidad de recaudar fondos entre los miembros y aproveche la ventaja comparativa de los miembros con respecto a las fuentes de financiamiento en lugar de depender principalmente del PNUMA-PAC para recaudar fondos. Por ejemplo, los socios de AMP en los territorios franceses podrían ayudar a obtener fondos de fuentes de la UE como Interreg (<https://www.interreg-caraibes.fr/>) o L'agence française de développement. Los socios en territorios de habla

criolla podrían unirse al paraguas de CaMPAM para acceder a fondos a través de Karayib Klima (<http://www.karayibklima.unite-caribbean.com/en/>)

10. Integrar la recaudación de fondos a los términos de referencia del coordinador.

Ejecución del programa

11. Realizar una encuesta de evaluación integral de las necesidades de capacitación. Debe realizarse en asociación con MPACConnect, que ya lleva a cabo evaluaciones periódicas de las AMP miembros utilizando la herramienta desarrollada en colaboración con CaMPAM en 2011. Los resultados de la encuesta deben usarse para conformar el programa de fortalecimiento de capacidades de CaMPAM y como parte de línea de base de la Red para el monitoreo y evaluación.
12. Establecer una línea de base de la efectividad del manejo de las AMP en los países signatarios de SPAW. Si las evaluaciones de efectividad del manejo de áreas protegidas (PAME) tienen más de tres años, apoyar a la administración del AMP para llevar a cabo una evaluación. Los resultados de la evaluación PAME aportarán al programa de fortalecimiento de capacidades y formarán parte de la línea de base de CaMPAM.
13. Aumentar el tipo de capacitación ofrecida por CaMPAM para incluir cursos cortos, seminarios y seminarios web y expandir las modalidades de entrega para incluir aprendizaje electrónico sincrónico y asincrónico, aprendizaje combinado y aprendizaje dirigido por los mismo colegas. Los resultados de la evaluación de necesidades deben determinar el contenido del programa de capacitación.
14. Actualizar el sitio web de CaMPAM para incluir una sección de recursos o un centro de conocimientos, herramientas y recursos de capacitación y anuncios de las próximas conferencias, talleres y oportunidades de capacitación.
15. Crear una comunidad entre los miembros de CaMPAM a través de un foro en línea que permita a los usuarios discutir temas específicos y obtener apoyo y consejos de sus colegas. Si bien CaMPAM-L debería estar abierto a todos los interesados, el foro debe ser un espacio para las personas que se inscriben de forma proactiva como miembros de CaMPAM. El foro debe estar vinculado al sitio web actualizado de CaMPAM.
16. Crear una base de datos de inventario de habilidades que identifique las habilidades y la experiencia de los miembros de la red, incluidos los administradores de áreas aparte de las AMP que cuentan con habilidades técnicas, por ejemplo investigadores y consultores expertos, así como su disponibilidad/disposición para brindar asistencia técnica y capacitación.
17. Ampliar el enfoque programático de CaMPAM para incluir el apoyo y la promoción de políticas para una mayor inversión en los recursos y ecosistemas marinos y costeros por parte de los

responsables de la formulación de políticas y el desarrollo de respuestas de múltiples sitios (regionales y subregionales) a las amenazas transfronterizas y el manejo de especies migratorias.

Bibliografía

Alexander, S. M. and Armitage, D. (2015). A Social Relational Network Perspective for MPA Science. *Conservation Letters* 8(1), 1-13.

Bustamante, G. (2018). *13th Training of Trainers on Marine Protected Area Management*. Cave Hill, Barbados: University of West Indies and the United Nations Environment-Caribbean Environment Programme. <http://gefcrew.org/Campam/ToT/2018%20ToT%20Report.pdf>

Bustamante, G., Canals, P., Di Carlo, G., Gomei, M., Romani, M., Souan, H., *et al.* (2014). Marine Protected Areas Management in the Caribbean and Mediterranean Seas: Making them More than Paper Parks. *Aquatic Conservation: Marine and Freshwater Ecosystems* 24(S2), 153-65.

Bustamante, G., Vanzella-Khoury, A., Glazer, R. and Collado-Vides, L. (2018). The evolution of the Caribbean Marine Protected Area Management Network and Forum (CaMPAM): 20 years of the Regional Multidimensional Program for Strengthening MPA Practitioners. *Gulf and Caribbean Research* 29(1), 1-9. <https://aquila.usm.edu/gcr/vol29/iss1/1/>

Caribbean Marine Protected Areas Management Network and Forum [CaMPAM] (2018). *Update on the Caribbean Marine Protected Areas Management Network and Forum (CaMPAM) and its Major Activities 2017–2018*. Eighth Report to the Meeting of the Scientific and Technical Advisory Committee (STAC) to the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife (SPA) in the Wider Caribbean Region Panama City, Panama, 5 - 7 December 2018. UNEP(DEPI)/CAR WG.40/INF.5 8 October 2018. http://gefcrew.org/carrcu/18IGM/10SPAWCOP/Info-Docs/CaMPAM_Stat_Rpt_2018-en.pdf

CaMPAM (2016). *Update on the Caribbean Marine Protected Areas Management Network and Forum (CaMPAM) and its Major Activities 2014-2016*. Report to the Seventh Meeting of the Scientific and Technical Advisory Committee (STAC) to the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife (SPA) in the Wider Caribbean Region Miami, Florida, 2 - 4 November 2016. UNEP(DEPI)/CAR WG.38/INF.5 27 October 2016. <https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/33614/WG38-INF5-en.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Centre for Resource Management and Environmental Studies (CERMES) (2019). *Biodiversity for Sustainable Development in the Caribbean through Ecosystem-Based Management. Report on 13th Training of Trainers (ToT) Ecosystem-based Management (EBM)/Decision Support System (DSS) Small Grant Projects*. Cave Hill, Barbados: Centre for Resource Management and Environmental Studies (CERMES), University of the West Indies.

Collado-Vides, L. (2016). *The evolution of the Caribbean Marine Protected Area Management Network and Forum (CaMPAM): An analysis of the last 15 years of operation and recommendation to improve its services in the Wider Caribbean*. http://gefcrew.org/Campam/CaMPAMReports/CaMPAM_15_year_Assessment.pdf

Gardner, L. (2003). *Networking for Improved Protected Areas Management: The Case of CaMPAM*. Paper presented at Vth World Parks Congress, Durban, Republic of South Africa, September 8 – 17, 2003.

Gardner, L. and Vanzella-Khoury, A. (2003). *Capacity Building for Protected Area Management: The CaMPAM Approach*.

Gazit, T., Bronstein, J., Amichai-Hamburger, Y., Aharony, N., Bar-Ilan, J. & Perez, O. (2018). Active participants and lurkers in online discussion groups: an exploratory analysis of focus group interviews and observation. *Information Research* 23(2), paper 791. <http://InformationR.net/ir/23-2/paper791.html> (Archived by WebCite® at <http://www.webcitation.org/6zzbunKXs>)

Gulf and Caribbean Fisheries Institute [GCFI] (2018). *Updating CaMPAM MPA Database* (Product of a consultant agreement with GCFI). Prepared by Martha Prada. Report to the Eighth Meeting of the Scientific and Technical Advisory Committee (STAC) to the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife (SPAW) in the Wider Caribbean Region Panama City, Panama, 5 - 7 December 2018. UNEP(DEPI)/CAR WG.40/ INF.10 7 November 2018.

http://gefcrew.org/carrcu/SPAWSTAC8/Info-Docs/WG.40_INF10-en.pdf

Imbach, A. (2007). *Training of Trainers Programme in Marine Protected Areas Management External Evaluation. Final Report*.

IUCN World Commission on Protected Areas [WCPA] (2007). *Establishing networks of marine protected areas: A guide for developing national and regional capacity for building MPA networks*. Non-technical summary report.

National Marine Sanctuary System (n.d.) MPA Networks Module 2 adapted from White, A.T., P.M. Aliño and A.T. Meneses (2005). *Creating and Managing Marine Protected Areas in the Philippines*. Fisheries Improved for Sustainable Harvest Project, Coastal Conservation and Education Foundation, Inc. and University of the Philippines Marine Science Institute, Cebu City, Philippines. 83 p.

Nonnecke, B. and Preece, J. (2000). Lurker demographics: counting the silent. *Proceedings of the SIGCHI conference on Human Factors in Computing Systems*.

<https://dl.acm.org/doi/10.1145/332040.332409>

Oberg, Larry R. (1993). COLLIB-L: Listservs in library communications. *College & Research Libraries News* 54(11), 632-634. <<https://crln.acrl.org/index.php/crlnews/article/view/20430/24764>>. doi:<https://doi.org/10.5860/crln.54.11.632>.

Prada, M. (2016). *XII Edition of the Trainers of Trainers Course in the Management of Protected Areas in the Caribbean. Puerto Plata, Dominican Republic September 28 to October 7, 2016. Final Report* <http://gefcrew.org/Campam/ToT/ToT2016CourseReport.pdf>

United Nations Environment Programme [UNEP] (2017). *Workplan and Budget for the Specially Protected Areas and Wildlife (SPAW) Subprogramme for the 2017-2018 Biennium*. Ninth Meeting of the Contracting Parties (COP) to the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife (SPAW) in the Wider Caribbean Region Cayenne, French Guiana, 13 March 2017. UNEP(DEPI)/CAR WG.38/6.Rev1 3 March 2017.

United Nations Environment Programme – Caribbean Environment Programme [UNEP-CEP] (2020). *Regional Strategy and Action Plan for the Valuation, Protection and/or Restoration of Key Marine Habitats in the Wider Caribbean 2021 – 2030*. Kingston: UNEP-CEP.

UNEP-CEP (2019a). *Workplan and Budget for the Specially Protected Areas and Wildlife (SPAW) Subprogramme for the 2019 - 2020 Biennium* UNEP(DEPI)/CAR WG.40/ 5 Rev.1 13 May 2019 Available from <http://gefcrew.org/carrcu/18IGM/10SPAWCOP/Work-Docs/WG.40.5-en.pdf>

UNEP-CEP (2019b). *Ecosystem-based Management and the application of a Decision Support System in the Wider Caribbean: lessons learned from concept to action*. 27p.

UNEP-CEP (2019c). *Draft Workplan and Budget for the Specially Protected Areas and Wildlife (SPAW) Subprogramme for the 2019 - 2020 Biennium*. Eighth Meeting of the Scientific and Technical Advisory Committee (STAC) to the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife (SPAW) in the Wider Caribbean Region Panama City, Panama, 5 - 7 December 2018. UNEP(DEPI)/CAR WG.40/ 5 Rev.1 13 May 2019.

UNEP-CEP (2018). *CaMPAM Expert Group Guidelines*.
<http://gefcrew.org/Campam/Mentorship/Expert%20Group%20Guidelines.pdf>

UNEP-CEP (2017). *Workplan and Budget for the Specially Protected Areas and Wildlife (SPAW) Subprogramme for the 2017-2018 Biennium* UNEP(DEPI)/CAR WG.38/6.Rev1 3 March 2017.
<https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/33543/WG.38.6.Rev1-en.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

United Nations Environment Programme - Caribbean Environment Programme [UNEP-CEP] and CaMPAM (2019). *Addressing increasing threats in marine protected area management capacity by learning from the Caribbean and North-East Atlantic experiences*. A project proposal to implement first steps for a long-term collaboration OSPAR & CEP SDG 14 voluntary commitment #OceanAction17198.

UNEP-WCMC (2008). *National and Regional Networks of Marine Protected Areas: A Review of Progress*. Cambridge: UNEP-WCMC.

Van Mierlo, T. (2014). The 1% Rule in Four Digital Health Social Networks: An Observational Study. *Journal of Medical Internet Research* 16(2):e33.
https://www.researchgate.net/publication/260093592_The_1_Rule_in_Four_Digital_Health_Social_Networks_An_Observational_Study

Apéndice 1 Términos de referencia de la consultoría

TÉRMINOS DE REFERENCIA O ASIGNACIÓN DE TRABAJO

Contexto

Apoyar la ejecución del proyecto titulado "Implementación de Acuerdos Multilaterales Ambientales en los Estados de África, el Caribe y el Pacífico - ACP-AMUMA III"

El objetivo general del Programa ACP AMUMA es mejorar la integración e implementación de los AMUMA relacionados con la biodiversidad y el manejo de sustancias químicas y desechos, con un enfoque en la integración de la biodiversidad en la agricultura, el manejo de sustancias químicas y desechos (incluidos los plaguicidas peligrosos), el refuerzo de las medidas de cumplimiento y ejecución y el fortalecimiento de la aplicación de los convenios regionales sobre los mares en los países de ACP.

El Convenio para la Protección y el Desarrollo del Medio Marino en la Región del Gran Caribe (RGC), en lo sucesivo denominado Convenio de Cartagena, es un acuerdo legal regional para la protección del mar Caribe. Adoptado en Cartagena, Colombia el 24 de marzo de 1983, entró en vigor el 11 de octubre de 1986, el Convenio está respaldado por tres acuerdos técnicos o protocolos sobre derrames de hidrocarburos, áreas y vida silvestre especialmente protegidas (SPAW) y fuentes terrestres de contaminación marina (LBS).

El propósito del componente del Convenio de Cartagena de la Acción específica para esta consultoría es apoyar las actividades de los países ACP para manejar mejor sus costas y océanos e implementar eficazmente sus convenios y protocolos regionales relacionados con los mares.

Justificación

La Red de Administradores de Áreas Marinas Protegidas del Caribe (CaMPAM) se estableció en 1997 bajo los auspicios del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente del Caribe (PNUMA-PAC). El propósito de la red es mejorar el manejo de las áreas marinas protegidas a través del intercambio de información estructurado y coherente, eventos de capacitación, intercambios de aprendizaje y apoyo técnico. El mecanismo de coordinación de la Red CaMPAM ha ido cambiando a lo largo del tiempo, en consonancia con las cambiantes relaciones institucionales y un aumento en la gama de actividades.

Como parte del proceso de desarrollo de una estrategia regional y plan de acción para el Programa de Áreas y Vida Silvestre Especialmente Protegidas (SPAW), las Partes Contratantes del Protocolo SPAW solicitaron que la Secretaría del Programa Ambiental del Caribe (la Secretaría) emprenda una revisión de CaMPAM.

Además, en la COP 10, la decisión 5 la Conferencia recomienda que la Secretaría lleve a cabo una revisión integral para determinar el impacto de las actividades de CAMPAM hasta el momento. Previsto para evaluar la efectividad y orientar el trabajo futuro con miras a asegurar que las actividades estén vinculadas a las actividades/objetivos generales del Protocolo SPAW.

El propósito de la evaluación es determinar la efectividad de la red y el impacto de sus actividades hasta la fecha, y proporcionar "recomendaciones detalladas sobre el manejo, gobernanza y sostenibilidad financiera de la red". Esta consultoría debe basarse en los resultados de la Evaluación de las Actividades de la Red y Foro de Administradores de Áreas Marinas Protegidas

del Caribe (CaMPAM) "Un análisis de los últimos 15 años de operación y recomendaciones para mejorar sus servicios en la Región del Gran Caribe" realizada en 2016. El resultado principal es desarrollar una revisión integral de la Red CaMPAM a fin de determinar la efectividad y el impacto de la red, y trabajar con la Secretaría y los socios clave para desarrollar un [modelo] [estrategia] [plan] de gobernanza y un conjunto de opciones para ser considerado por las Partes Contratantes en STAC 9. Se espera que las actividades de la red apoyen de manera efectiva los objetivos y actividades del Protocolo y Programa SPAW.

Propósito

Brindar apoyo técnico a la Secretaría del Programa del Caribe del PNUMA con el fin de maximizar el beneficio de las áreas protegidas y poner a disposición información para asegurar su implementación y manejo efectivo.

En apoyo al resultado 2.2 ACP AMUMA III:

Desarrollo de una red regional representativa de áreas marinas protegidas: El resultado esperado de este componente es una red funcional de áreas protegidas listadas por SPAW que cubren hábitats y ecosistemas marinos interconectados para restaurar y mantener la salud de los océanos.

Actividad 2.2.2 Integración del Grupo de Redes de AMPs de SPAW para liderar la red interregional de AMP y mejorar CaMPAM:

Evaluar la eficacia de CaMPAM, incluido un mecanismo para su reestructuración y sostenibilidad financiera que se presentará a las Partes Contratantes de SPAW para su consideración en STAC-9 y en la COP 11 para recomendación y posible respaldo.

Objetivo

- Determinar la efectividad de la Red y Foro de Administradores de Áreas Marinas Protegidas del Caribe (CaMPAM) y el impacto de sus actividades hasta la fecha tomando como base la evaluación realizada en 2016 y presentada en STAC 7.
- Proporcionar recomendaciones y estrategias claras y detalladas para el desarrollo de una red de áreas protegidas con profesionales que puedan apoyar eficazmente los objetivos y actividades del Programa SPAW.
- Proponer un conjunto de opciones para la consideración de STAC 9, COP 11 para la estructura organizacional y operatividad de CaMPAM como resultado de las recomendaciones anteriores.

Productos

1. Metodología de evaluación que detalla el enfoque y las preguntas de evaluación
2. Informe de evaluación de CaMPAM. Esto implicará, como mínimo, las siguientes tareas:
 - Selección y adaptación, según sea necesario, de una metodología de evaluación que sea aplicable a las redes de profesionales. La metodología debe incluir criterios para determinar la eficacia de los arreglos de gobernanza y los sistemas de manejo, la idoneidad y efectividad de las modalidades operativas, el logro de los resultados de las actividades y productos de la red y el impacto de la red en el manejo de áreas marinas protegidas en el Caribe. La metodología propuesta debe enviarse a la Secretaría para su aprobación antes de interactuar con las partes interesadas.

- Revisión de la literatura relevante para la tarea, particularmente; valoraciones de eventos, evaluaciones periódicas, informes periódicos sobre las actividades de la red y presentaciones y artículos publicados en la red.
 - Consulta virtual con las partes interesadas para obtener información sobre el funcionamiento, efectividad, impacto y requisitos para el funcionamiento futuro de la red.
 - Determinación de la efectividad de los acuerdos de gobernanza de la red y los sistemas de manejo.
 - Determinación del grado en que los planes de trabajo, las actividades y los resultados de la red apoyaron los objetivos y las actividades del Programa SPAW.
 - Determinación del nivel de éxito en el desarrollo de la capacidad de la red para apoyar eficazmente las actividades del Programa SPAW.
3. Plan de desarrollo de redes. El plan debe.
- Considerar y recomendar si el propósito y la misión de la red debe ser únicamente en apoyo del Protocolo y Programa SPAW, o debe apoyar otras iniciativas regionales e internacionales con objetivos similares o complementarios.
 - Considerar y recomendar si el arreglo de gobernanza de red más apropiado es el establecimiento de la red dentro de la estructura del Protocolo SPAW; establecimiento de la red como una iniciativa formal de colaboración multiinstitucional; o establecimiento de la red como una organización independiente apoyada por el Programa SPAW a través de acuerdos formales.
 - Articular los objetos, el propósito y la misión de la red; teniendo en cuenta iniciativas regionales y mundiales sobre el manejo de los recursos costeros y marinos, y la existencia de otras redes regionales con objetivos similares.
 - Recomendar orientación y criterios para la membresía en la red.
 - Proponer tres opciones para la estructura organizativa, que incluyen; junta directiva y/o comités, según corresponda, dotación de personal y modalidades operativas para abordar el desarrollo de la red y las aportaciones al Programa SPAW y otros programas regionales.
 - Identificar sistemas de manejo pertinentes para el desarrollo e implementación de programas, desarrollo de redes, monitoreo y evaluación, y planificación y manejo financiera.
 - Estimar el costo del desarrollo y las operaciones de la red y recomendar estrategias para la sostenibilidad financiera.
 - Proponer un plan de trabajo para los primeros tres (3) años de desarrollo de la red.
4. Informes traducidos al español y francés.

Entregas

- Informe con la metodología de evaluación y los instrumentos validados, incluida la divulgación inicial de las partes interesadas y el taller de consulta virtual para asesorar sobre la iniciativa (con el apoyo del PNUMA - CPA)
- Resultados preliminares de la encuesta y entrevistas a las partes interesadas/socios de la revisión de CaMPAM
- Informe preliminar Revisión de CaMPAM (inglés) y evaluación preliminar de las necesidades de desarrollo de la red, análisis de situación y análisis de brechas.
- Informe final de la revisión y plan de desarrollo de red de CaMPAM (inglés)
- Envío de documentos finales en francés y español*

Apéndice 2 Documentos programáticos revisados

Bustamante, G. (2018). 13th Training of Trainers on Marine Protected Area Management. Cave Hill, Barbados: University of West Indies and the United Nations Environment-Caribbean Environment Programme. <http://gefcrew.org/Campam/ToT/2018%20ToT%20Report.pdf>.

Bustamante, G., Canals, P., Di Carlo, G., Gomei, M., Romani, M., Souan, H., et al. (2014). Marine Protected Areas Management in the Caribbean and Mediterranean Seas: Making them More than Paper Parks. *Aquatic Conservation: Marine and Freshwater Ecosystems* 24(S2), 153-65

Bustamante, G., Vanzella-Khoury, A., Glazer, R. and Collado-Vides, L. (2018). The evolution of the Caribbean Marine Protected Area Management Network and Forum (CaMPAM): 20 years of the Regional Multidimensional Program for Strengthening MPA Practitioners. *Gulf and Caribbean Research* 29(1), 1-9. <https://aquila.usm.edu/gcr/vol29/iss1/1/>.

Caribbean Marine Protected Areas Management Network and Forum [CaMPAM] (2018). Update on the Caribbean Marine Protected Areas Management Network and Forum (CaMPAM) and its Major Activities 2017 – 2018. Eighth Report to the Meeting of the Scientific and Technical Advisory Committee (STAC) to the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife (SPA) in the Wider Caribbean Region Panama City, Panama, 5 - 7 December 2018. UNEP(DEPI)/CAR WG.40/INF.5 8 October 2018. http://gefcrew.org/carrcu/18IGM/10SPAWCOP/Info-Docs/CaMPAM_Stat_Rpt_2018-en.pdf.

CaMPAM (2016). Update on the Caribbean Marine Protected Areas Management Network and Forum (CaMPAM) and its Major Activities 2014-2016. Report to the Seventh Meeting of the Scientific and Technical Advisory Committee (STAC) to the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife (SPA) in the Wider Caribbean Region Miami, Florida, 2 - 4 November 2016. UNEP(DEPI)/CAR WG.38/INF.5 27 October 2016. <https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/33614/WG38-INF5-en.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Centre for Resource Management and Environmental Studies (CERMES) (2019). Biodiversity for Sustainable Development in the Caribbean through Ecosystem-Based Management. Report on 13th Training of Trainers (ToT) Ecosystem-based Management (EBM)/Decision Support System (DSS) Small Grant Projects. Cave Hill, Barbados: Centre for Resource Management and Environmental Studies (CERMES), University of the West Indies.

Collado-Vides, L. (2016). The evolution of the Caribbean Marine Protected Area Management Network and Forum (CaMPAM): An analysis of the last 15 years of operation and recommendation to improve its services in the Wider Caribbean.

http://gefcrew.org/Campam/CaMPAMReports/CaMPAM_15_year_Assessment.pdf [Accessed 18 August 2020].

Gardner, L. (2003). Networking for Improved Protected Areas Management: The Case of CaMPAM. Paper presented at Vth World Parks Congress, Durban, Republic of South Africa, September 8 – 17, 2003.

Gardner, L. and Vanzella-Khoury, A. (2003). Capacity Building for Protected Area Management: The CaMPAM Approach.

Gulf and Caribbean Fisheries Institute [GCFI] (2018). Updating CaMPAM MPA Database (Product of a consultant agreement with GCFI). Prepared by Martha Prada. Report to the Eighth Meeting of the Scientific and Technical Advisory Committee (STAC) to the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife (SPA) in the Wider Caribbean Region Panama City, Panama, 5 - 7 December 2018. UNEP(DEPI)/CAR WG.40/ INF.10 7 November 2018.

http://gefcrew.org/carrcu/SPAWSTAC8/Info-Docs/WG.40_INF10-en.pdf.

Imbach, A. (2007). Training of Trainers Programme in Marine Protected Areas Management External Evaluation. Final Report.

Prada, M. (2016). XII Edition of the Trainers of Trainers Course in the Management of Protected Areas in the Caribbean Puerto Plata, Dominican Republic September 28 to October 7, 2016. Final Report <http://gefcrew.org/Campam/ToT/ToT2016CourseReport.pdf>.

United Nations Environment Programme - Caribbean Environment Programme [UNEP-CEP] (2019a). Workplan and Budget for the Specially Protected Areas and Wildlife (SPA) Subprogramme for the 2019 - 2020 Biennium UNEP(DEPI)/CAR WG.40/ 5 Rev.1 13 May 2019.

<http://gefcrew.org/carrcu/18IGM/10SPAWCOP/Work-Docs/WG.40.5-en.pdf>.

UNEP-CEP (2019b). Ecosystem-based Management and the application of a Decision Support System in the Wider Caribbean: lessons learned from concept to action. 27p.

UNEP-CEP (2018). CaMPAM Expert Group Guidelines.

<http://gefcrew.org/Campam/Mentorship/Expert%20Group%20Guidelines.pdf>.

UNEP-CEP (2017). Workplan and Budget for the Specially Protected Areas and Wildlife (SPA) Subprogramme for the 2017-2018 Biennium UNEP(DEPI)/CAR WG.38/6.Rev1 3 March 2017.

<https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/33543/WG.38.6.Rev1-en.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

United Nations Environment Programme - Caribbean Environment Programme [UNEP-CEP] and CaMPAM (2019). Addressing increasing threats in marine protected area management capacity by learning from the Caribbean and North-East Atlantic experiences. A project proposal to implement first steps for a long-term collaboration OSPAR & CEP SDG 14 voluntary commitment #OceanAction17198.

Sitios Web

CaMPAM.gcfi.org (n.d.). CaMPAM/Caribbean Challenge - Gulf and Caribbean Fisheries Institute.

<http://campam.gcfi.org/>

gefcrew.org/Campam/campam.php (n.d.) CaMPAM/Caribbean Challenge - Gulf and Caribbean Fisheries Institute. <http://gefcrew.org/Campam/campam.php>

UNEP-CEP (nd.) Protected Areas in the Wider Caribbean.

<https://www.unenvironment.org/cep/protected-areas-wider-caribbean-region?%2Ffr%2Fnode%2F31=&%2Fes%2Fnode%2F31=&%2Fprotected-areas-wider-caribbean-region=>

Apéndice 3 Personas consultadas y participantes en la reunión virtual de interesados

Lista de personas consultadas (entrevistas, comunicaciones escritas)

1. Mr. Miguel Alamilla, Marine Biologist, Belize (Member, CaMPAM Expert Group)
2. Ms. Hyacinth Armstrong-Vaughn, BIOPAM Regional Coordinator – Caribbean, International Union for Conservation of Nature, Barbados (Member, CaMPAM Expert Group)
3. Mr. Roland Baldeo, Executive Director, Grenada Coral Reef Foundation, Grenada (Member, CaMPAM Expert Group)
4. Ms. Audre Bador, Director, Martinique Marine Park, Martinique
5. Mr. Fabien Barthelat, Deputy Director, Regional Activity Centre for the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife for the Wider Caribbean Region (SPA-W-RAC), Guadeloupe
6. Ms. Vivian Belisle-Ramnarace Fisheries Officer, Belize Fisheries Department, Belize
7. Mr. Jeffery Bernus Co-Founder & President, Caribbean Cetacean Society, Guadeloupe
8. Mr. Tadzio Bervoets, Executive Director, Dutch Caribbean Nature Alliance (DCNA), Bonaire (Member, CaMPAM Expert Group)
9. Mr. Fernando Bretos Trelles, Program Officer, Caribbean Marine Research and Conservation (CariMar) Initiative, The Ocean Foundation, USA
10. Ms. Georgina Bustamante, Former CaMPAM Coordinator, USA (Member, CaMPAM Expert Group)
11. Ms. Sherry Constantine, Director, Eastern Caribbean Program, The Nature Conservancy (TNC), Saint Lucia (Member, CaMPAM Expert Group)
12. Mr. Xavier Delloué, Manager, Marine Unit, National Park of Guadeloupe, Guadeloupe
13. Ms. Emma Doyle, Coordinator, MPA Connect, Gulf and Caribbean Fisheries Institute, USA/Australia
14. Mr. Marius Dragin, Programme Assistant & Moderator, CaMPAM-L, Regional Activity Centre for the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife for the Wider Caribbean Region (SPA-W-RAC), Guadeloupe
15. Mr. Newton Eristhee, Director – Operations, Clear Caribbean, St. Lucia (Member, CaMPAM Expert Group)
16. Mr. Lloyd Gardner, President, Foundation for Development Planning, Inc, St. Thomas, US Virgin Islands (Member, CaMPAM Expert Group)
17. Mr. Jose Gerhartz, Conservation Specialist, Caribbean Biological Corridor
18. Mr. Robert Glazer, Executive Director, Gulf and Caribbean Fisheries Institute, USA
19. Mr. Paul Giannasi, Deputy Director, Martinique Marine Park, Martinique
20. Mr. Sébastien Gréaux, Director, Nature Reserve of Saint Barthélemy, St. Barthélemy,
21. Mr. Craig Henry, Programme Officer, Saint Lucia National Conservation Fund Inc, Saint Lucia (Member, CaMPAM Expert Group)
22. Ms. Laurie Hec, Director, Agoa Sanctuary, French Biodiversity Office, Martinique
23. Mr. Lindy Knowles, Senior Science Officer Bahamas National Trust, The Bahamas (Member, CaMPAM Expert Group)
24. Ms. Ileana Lopez, Programme Officer, Specially Protected Areas and Wildlife Subprogramme, Cartagena Convention Secretariat, UN Environment Programme – Caribbean Environment Programme, Jamaica
25. Ms. Mylène Musquet, Deputy Director, National Park of Guadeloupe, Guadeloupe

26. Ms. Christine O’Sullivan MPAConnect Program Assistant, Gulf and Caribbean Fisheries Institute
27. Ms. Laura Pettino, Co-Founder & Secretary, Caribbean Cetacean Society, Guadeloupe
28. Ms. Nakita Poon Kong, Manager, Mustique Island, St. Vincent and the Grenadines
29. Ms. Martha Prada Triana, Marine Biologist, Colombia (Member, CaMPAM Expert Group)
30. Ms. Sandrine Privard, Director, Regional Activity Centre for the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife for the Wider Caribbean Region (SPAW-RAC)
31. Ms. Andrea Ramirez Martinez, Technical Director, Department of Marine and Coastal Affairs and Aquatic Resources, Ministry of the Environment, Colombia
32. Ms. Katie Thompson, Program Manager, Caribbean Marine Research and Conservation (CariMar) Initiative, The Ocean Foundation, USA
33. Ms. Dana Wusinich-Mendez, Atlantic and Caribbean Management Team Lead, Coral Reef Conservation Program, National Oceanic and Atmospheric Administration, USA
34. Ms. Alessandra Vanzella-Khoury, Former Programme Officer, Specially Protected Areas and Wildlife (SPAW) Subprogramme Cartagena Convention Secretariat, United Nations Environment Caribbean Sub-Regional Office (Member, CaMPAM Expert Group)

Participantes en la reunión virtual de partes interesadas del 4 de diciembre de 2020

1. Mr. Eddy Aricia, Ministerio de Ambiente (MiAmbiente), Panama
2. Mr. Fabien Barthelat, Deputy Director Regional Activity Centre for the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife (SPAW-RAC), Guadeloupe
3. Mr. Alejandro Bastidas, Head of the Ciénaga Grande de Santa Marta Flora and Fauna Sanctuary, Parques Nacionales Naturales de Colombia, Colombia
4. Ms. Camille Caumette, Project Officer, Regional Activity Centre for the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife (SPAW-RAC), Guadeloupe
5. Mr. Ruleo Camacho, Marine Ecologist, National Parks Authority, Antigua and Barbuda
6. Mr. Jérôme Couvat, CARI’MAM Project Officer, Agoa Sanctuary, French Biodiversity Office, Martinique
7. Ms. Samantha Dowdell, International Affairs Specialist National Oceanic and Atmospheric Administration (NOAA) Office of International Affairs, USA
8. Mr. Carlos Gilkes Park Naturalist, Folkestone Marine Reserve, Barbados
9. Ms. Saphira Hunt, Programme Assistant (Conservation, South), Saint Lucia National Trust, Saint Lucia
10. Ms. Lashanti Jupp, Program Assistant, Perry Institute for Marine Science, The Bahamas
11. Mr. Bill Keine, Consultant UN Environment Programme – Caribbean Environment Programme (UNEP-CEP) SPAW Programme, USA
12. Ms. Ileana López Programme Officer, Specially Protected Areas and Wildlife Subprogramme Cartagena Convention Secretariat, UN Environment Programme – Caribbean Environment Programme, Jamaica
13. Ms. Exil Lucienna, Director of Watershed, Coastal and Marines Zones, Ministry of the Environment, Haiti
14. Ms. Sandrine Pivard, Director Regional Activity Centre for the Protocol Concerning Specially Protected Areas and Wildlife (SPAW-RAC), Guadeloupe
15. Ms. Rita Straughn, Fisheries Extension Officer, Fisheries Department, Saint Lucia
16. Ms. Sietske van der Wal, Fundación Parke Nacional Aruba, Aruba

17. Mr. José Vargas, Environmental Consultant, Field Biologist HJR Reefscaping Puerto Rico
18. Mr. Inilek Wilmot, Manager, Environment Portfolio, The Oracabessa Marine Trust, Jamaica
19. Ms. Someira Zambrano, Coordinator, Red Arrecifal Dominicana, Dominican Republic

Apéndice 4 Necesidades de las partes interesadas

Resumen de las necesidades de las partes interesadas identificadas mediante encuestas

Encuesta con egresados de la Capacitación de Capacitadores: 18 respuestas

Administradores de AMP/personal de agencias de supervisión de AP = 10 respuestas

Suscriptores de CaMPAM-L = 1 respuesta

Capacitación		
Necesidades expresadas		Número
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Monitoreo biofísico, ecológico, social</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo biofísico • Monitoreo [sin especificar] • Capacitación en evaluación dinámica de ecosistemas coralinos • Monitoreo del ecosistema marino y especies clave • Capacitación en monitoreo de ecosistemas de manglar • Monitoreo de especies • Monitoreo de la biodiversidad de ecosistemas y especies • Monitoreo de la salud de los ecosistemas costeros y marinos • Capacitación para encuestas de monitoreo de arrecifes • Soporte o capacitación en monitoreo (incl. GCRMN y pastos marinos) • Monitoreo y vigilancia • Monitoreo de uso en SKNMMA • Capacitación en el análisis de impactos acumulativos en ecosistemas marinos • Soporte o capacitación en manejo ecosistémico y basado en evidencia • Capacitación técnica sobre especies, ecosistemas, conectividad ecológica, funcionalidad hidrológica en AMP marino-costeras 	15
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Comunicación/ educación/difusión</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Educación y participación comunitaria • Capacitación para llevar a cabo educación y divulgación • Apoyo a la capacitación en divulgación y relaciones públicas • Comunicaciones • Diseño de estrategias de comunicación de resultados • Comunicación no especificada 	11

Capacitación		
Necesidades expresadas		Número
	<ul style="list-style-type: none"> • Extensión comunitaria/comunicación • Financiamiento para la comunicación y la sensibilización • Estrategias de comunicación • Comunicaciones • Comunicación efectiva 	
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Capacitación no especificada</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Capacitación • Capacitación/fortalecimiento de capacidad • Capacitación continua - parcial • Apoyo a la capacitación del personal • Fortalecimiento de capacidad (mano de obra) • Continuación del fortalecimiento de capacidad • Capacitación • Capacitación • Apoyo a la capacitación en distintos niveles 	10
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Manejo general de AMP</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación para el manejo de AMP • Capacitación de personal vinculado a los programas de manejo del AMP • Capacitación en manejo de AMP • Capacitación de capacidades de manejo • Capacidad técnica para el manejo marino costero 	5
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Manejo de pesquerías</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación técnica para el manejo de pesquerías • Manejo de pesquerías • Manejo de pesquerías • Manejo de la pesca costera • Biología de la reproducción de especies de peces comerciales 	5
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Cumplimiento</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento • Cumplimiento • Capacitación sobre cumplimiento para el personal que incluya resolución de conflictos y enjuiciamiento • Capacitación en cumplimiento • Técnicas de control y cumplimiento 	5
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Planificación estratégica y desarrollo organizacional</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo organizacional • Planificación estratégica • Gobernanza • Apoyo operativo y logístico 	4

Capacitación		
Necesidades expresadas		Número
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Recaudación de fondos</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Redactar solicitudes de subvenciones • Desarrollar programas de donantes individuales • Recaudación de fondos 	3
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Planificación del manejo</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de manejo • Desarrollo de planes de manejo de AMP • Zonificación - capacitación adicional 	3
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Manejo de proyectos</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación de proyectos • Monitoreo y evaluación • Manejo financiero de proyectos para el manejo de AMP 	3
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Herramientas/ tecnología para el manejo</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en metodologías de medición de carbono azul • Uso de herramientas de Sistemas de Información Geográfica (SIG) para evaluar la conectividad • Sistemas de información geográfica para AMP • Uso de tecnología de cumplimiento/manejo de datos. 	4
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Capacitación para técnicos locales</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación para técnicos locales • Fortalecimiento de capacidad para guardabosques • Capacitación para guardias de AMP 	3
<ul style="list-style-type: none"> • <i>PAME</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Efectividad del manejo • Evaluación de la efectividad del manejo de áreas protegidas 	2
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Asuntos temáticos</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio climático: Impactos del calentamiento global y el cambio climático en el manejo, y en el manejo de los recursos marino-costeros. • Servicios ecosistémicos 	2
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Resolución de conflictos</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos de negociación y manejo de conflictos en zonas marino-costeras 	1
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Manejo de conocimientos</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de datos • 	1
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Investigación</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de capacidades para la investigación 	1
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Generación de ingresos</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de financiamiento 	1

Equipo	
Necesidades expresadas	Número
<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de investigación y manejo en el área marina • Recurso material no especificado • Soporte para equipo adicional 	7

<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo financiero para equipo • Provisión de equipo para monitoreo • Equipo para programas de manejo • Fortalecimiento de capacidad - instalaciones, equipos, etc. 	
--	--

Investigación (incluidos estudios de línea base)	
Necesidades expresadas	Número
<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismo de apoyo a la investigación • Estudios de línea base • Generar evaluación ambiental subregional del 'Sistema del delta del río Magdalena y su impacto en el mar Caribe' • Estudios de población de línea base (dinámica de población) • Recopilación y análisis de datos 	6

Intercambio de información y conocimientos	
Necesidades expresadas	Número
<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a información actualizada y bases de datos regionales • Información actualizada sobre los últimos avances en el manejo de AMP • Difusión de buenas prácticas de manejo y lecciones aprendidas • Ampliación del conocimiento sobre procesos participativos de manejo y empoderamiento de comunidades y otros actores • Noticias • La información está fragmentada 	6

Fortalecimiento de sistemas y procesos	
Necesidades expresadas	Número
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo directo • Normativa/marco legal • Autoridad nacional (legal) para el cumplimiento • Gobernanza para la zonificación/supervisión del manejo • No se siguen los planes de manejo • Las leyes no se hacen cumplir 	6

Redes e intercambio		
Necesidades expresadas	Número	
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Intercambios entre colegas</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Intercambio de experiencias • Intercambio de buenas prácticas de manejo a nivel regional • Intercambio de experiencias de proyectos en AMP en el Gran Caribe • Intercambios 	4

<ul style="list-style-type: none"> • <i>Creación de redes</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de creación de redes con egresados del curso de CDC 	1
--	---	---

Financiamiento	
Necesidades expresadas	Número
<ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento • Financiamiento • Financiamiento • Financiamiento • Recursos económicos 	5

Dotación de personal/recursos humanos	
Necesidades expresadas	Número
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos • Incrementar los recursos humanos • Soporte para personal adicional • No hay suficiente personal para monitoreo o no cumple con la tarea de hacerlo 	4

Restauración del hábitat	
Necesidades expresadas	Número
<ul style="list-style-type: none"> • Programas de repoblación de especies clave en el equilibrio del arrecife • Restauración de ecosistemas marinos 	2

Desarrollo comunitario/medios de vida	
Necesidades expresadas	Número
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a programas de desarrollo comunitario en las AMP 	1

Proyectos regionales	
Necesidades expresadas	Número
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo/implementación de proyectos para el manejo de conservación de humedales, ecosistemas y especies en el 'Sistema del delta del río Magdalena con otras AMP del Gran Caribe 	1