

## Brecha financiera: OPIOV1

*Indicador: La brecha financiera no incrementa en el 100% de las APMC incluidas en el programa*

Para responder al indicador del Proyecto, en el 2012 se contrató un consultor que, utilizando datos de ejecución financiera de las áreas protegidas al cierre del 2011 y con información proporcionada por los directores de las áreas, realizó una proyección de ingresos y egresos para el periodo 2012-2016 para cada área. Esto dio como resultado una brecha inicial proyectada que se muestra en la tabla siguiente:

<b>Proyección Financiera 2012 – 2016</b>			
<b>Área Protegida</b>	<b>Ingresos Proyectados (US\$)</b>	<b>Gastos Proyectados (US\$)</b>	<b>Brecha (US\$)</b>
Yum Balam	3,887,558.20	4,720,297.35	-832,739.15
Port Honduras	4,085,247.07	5,379,895.08	-1,294,648.01
Punta de Manabique	1,039,355.98	1,452,062.10	-412,706.12
Sandy Bay West End	2,491,872.95	2,527,202.95	-35,330.00
<b>Total</b>	<b>11,504,034.20</b>	<b>14,079,457.47</b>	<b>-2,575,423.27</b>

En el 2017 se realizó un segundo ejercicio que recabó información sobre los ingresos y egresos reales percibidos por cada área protegida a lo largo del Proyecto, y los comparó con las proyecciones realizadas en el primer análisis, como se muestra a continuación:

<b>Proyección Financiera 2012 - 2016</b>				<b>Ejecución Real Financiera 2012 – 2016</b>		
<b>Área Protegida</b>	<b>Ingresos Proyectados (A)</b>	<b>Gastos Proyectados (B)</b>	<b>Brecha (A-B)</b>	<b>Ingresos percibidos (C)</b>	<b>Gastos realizados</b>	<b>Brecha (C-B)</b>
Yum Balam	3,887,558.20	4,720,297.35	-832,739.15	2,873,902.19	2,873,902.24	-1,846,395.16
Port Honduras	4,085,247.07	5,379,895.08	-1,294,648.01	3,021,521.31	2,788,041.27	-2,358,373.76
Punta de Manabique	1,039,355.98	1,452,062.10	-412,706.12	1,677,175.16	1,684,473.51	225,113.06
Sandy Bay West End	2,491,872.95	2,527,202.95	-35,330.00	3,043,749.50	3,388,991.86	516,546.55
<b>Total</b>	<b>11,504,034.20</b>	<b>14,079,457.47</b>	<b>-2,575,423.27</b>	<b>10,616,348.16</b>	<b>10,735,408.88</b>	<b>-3,463,109.31</b>

Como se puede ver en la tabla previa, el cálculo de la brecha real se obtuvo de la diferencia entre los Ingresos Percibidos (C), que fueron los ingresos reales obtenidos por cada área en el período 2012-2016, y los Gastos Proyectados (B) en el 2012 para el mismo período.

La comparación entre la proyección hecha en el 2012 y los datos reales mostró un incremento en la brecha total para dos de las áreas protegidas – Yum Balam y Port Honduras. En Punta de Manabique y Sandy Bay West End, se cerró la brecha proyectada y se obtuvieron aún más ingresos, como se aprecia en la siguiente tabla:

<b>Área Protegida</b>	<b>Brecha Proyectada (US\$)</b>	<b>Brecha Real (US\$)</b>	<b>Porcentaje de incremento</b>
Yum Balam	-832,739.15	-1,846,395.16	-122%
Port Honduras	-1,294,648.01	-2,358,373.76	-82%
Punta de Manabique	-412,706.12	225,113.06	45%
Sandy Bay West End	-35,330.00	516,546.55	1,462%
<b>Total</b>	<b>-2,575,423.27</b>	<b>-3,463,109.31</b>	

Sin embargo, es importante analizar el comportamiento de la brecha de cada área a lo largo de los cinco años y tomar en cuenta sus condiciones particulares y las de su ente administrador. Cuando las áreas proyectaron sus necesidades y los ingresos que podrían percibir del 2012 al 2016, sobreestimaron o subestimaron en ambos cálculos. Las áreas que más se sobreestimaron en cálculos de ingresos por percibir fueron Yum Balam y Port Honduras.

Yum Balam consideró que durante la vida del proyecto recibiría al menos los mismos aportes anuales del gobierno. Sin embargo, hubo recortes presupuestales del 2015 al 2017. Esto, debido a que SEMARNAT redujo los presupuestos como resultado de los ajustes relacionados con la crisis económica derivada de la baja del precio del petróleo en los mercados internacionales. Port Honduras, sobreestimó costos e ingresos. En 2016, Oak Foundation, un socio donante clave para el SAM, especialmente para Belice, se retiró de la región. TIDE, la ONG co-administradora de esta área, posiblemente consideró que Oak aportaría más fondos durante el periodo.

Aún cuando dos de las cuatro áreas sobreestimaron sus ingresos, es importante mencionar que las cuatro recaudaron fondos adicionales al Proyecto durante el periodo de ejecución, provenientes de gobierno, de la iniciativa privada, de otros proyectos de cooperación internacional e ingresos de autogestión. Yum Balam, en México, recibió apoyo del gobierno a través de los programas de subsidio que le permitieron, entre otras cosas, mejoras en infraestructura para servicios ecoturísticos, proyectos productivos como establecimiento de apiarios y establecimiento de huertos comunitarios. Port Honduras, en Belice, fue apoyada por Overbrook Foundation con costos de operación para control y vigilancia. Oak Foundation (antes de retirarse de la región) y Environmental Defense Fund también la apoyaron con costos operativos (combustible y salarios) para sus diversos programas. En Sandy Bay West End, además del Proyecto, la organización Coral Reef Alliance apoyó el programa de monitoreo de calidad de agua y saneamiento ambiental en la planta de tratamiento de aguas residuales en Roatán, así como el pago de personal de Roatan Marine Park. En Punta de Manabique, el Fondo Nacional de Ciencia y Tecnología (FONACYT) apoyó un proyecto piloto para cultivo de camarón en la Bahía de La Graciosa como una alternativa económica. El Fondo Nacional para la Conservación (FONACON) apoyó la transformación y comercialización de productos procedentes de la pesca artesanal en la comunidad San Francisco del Mar, ubicada dentro del área protegida.

Punta de Manabique no sobreestimó sus ingresos. Esto probablemente se debió a que al inicio del Proyecto, cuando se realizó esta proyección de costos e ingresos, el CONAP empezaba a hacerse cargo del manejo del área protegida, que durante más de diez años había sido co-administrada por la Fundación Mario Dary (FUNDARY). El CONAP fue muy conservador al proyectar el comportamiento de los ingresos provenientes del Estado para esta área. Efectivamente, durante la vida del proyecto, CONAP tuvo varios recortes de presupuesto. Sin embargo, el área siguió funcionando y, a pesar de las circunstancias, mantuvo el compromiso asumido desde el inicio del Proyecto, cuando CONAP conformó la Unidad Técnica para Punta de Manabique, de cubrir costos de personal, parte de la infraestructura y del equipamiento para el área protegida.

Sandy Bay West End también proyectó por debajo de los ingresos reales. Con ayuda del proyecto, los dos co-administradores fortalecieron sus mecanismos de ingresos, con un componente importante de ingresos de autogestión, de manera exitosa.

El Proyecto aportó un porcentaje considerable de los presupuestos de cada área, con el que ahora ya no cuentan. Parte de esos aportes se destinó a inversión, a desarrollo de mecanismos

de autogestión y de estrategias de recaudación, lo que contribuyó a consolidar y fortalecer a las áreas. De manera muy importante en cuanto a sostenibilidad financiera, el Proyecto apoyó mecanismos de autogestión en dos de las cuatro áreas: Port Honduras en Belice, y Sandy Bay West End en Honduras, que son las co-administradas por ONGs. En esta última y a manera de ejemplo, uno de los co-administradores, Roatan Marine Park (RMP), incrementó sus ingresos en un 57%, captando US\$176,000 en 2012 y US\$277,000 en 2016, a través de la venta de artículos varios (playeras, gorras, aretes, etc.) tanto en la eco tienda, ubicada en la sede de la oficina de RMP, así como en dos sucursales adicionales. TIDE, la ONG co-administradora de Port Honduras en Belice, recaudó un total de US\$138,615 durante el período del Proyecto, por medio de su programa de voluntariado “Ridge to Reef”, el cual fue apoyado con mejoras en infraestructura y equipamiento para brindar un mejor servicio a los voluntarios que participan en el programa.

Un resultado importante del análisis financiero fueron los hallazgos encontrados en relación a la evolución de los ingresos reales en cada área protegida. Tres de las cuatro áreas aumentaron sus ingresos a lo largo del proyecto como se explica a continuación:

- En Yum Balam, al comparar los ingresos del 2012 (US\$417,211) respecto al 2016 (US\$599,031), éstos incrementaron en un 44%.
- Punta de Manabique mostró un incremento de 158% en sus ingresos a lo largo del Proyecto, alcanzado US\$511,511 en el 2016 versus US\$197,660 en el 2012.
- Sandy Bay West End pasó de US\$355,520 en 2012 a US\$933,272, equivalente a un incremento de 163%.

En Port Honduras se observó lo contrario, presentando una disminución en sus ingresos equivalente al 33%, de US\$601,673 en el 2012 a US\$404,624 en el 2016. A pesar de los cálculos sobreestimados de TIDE, tanto de gastos como de ingresos proyectados, es una de las organizaciones con mejor capacidad de gestión de recursos en la región, con fuentes diversificadas de financiamiento, que incluyen no solo a varios donantes, sino también sector privado, ingresos propios (autogestión) y fondos públicos. De las cuatro áreas protegidas, Port Honduras es la que tuvo mayor número de cooperantes, con hasta 15 donantes diferentes en un año.

En relación al total de ingresos proyectados y total de ingresos percibidos, ambos Yum Balam y Port Honduras percibieron 74% de los ingresos proyectados. Punta Manabique percibió 61% más y Sandy Bay West End 22% más de los ingresos inicialmente proyectados en el 2012.

En cuanto a la diferencia entre gastos proyectados y gastos realizados, se observó que Punta Manabique y Sandy Bay West End ejecutaron arriba de lo proyectado: 16% y 34%, respectivamente. Port Honduras ejecutó un 48% menos en relación a sus proyecciones presupuestarias durante el periodo evaluado y Yum Balam ejecutó un 39% por debajo de su proyección de gasto.

Además de la proyección hecha en el 2012, en el 2017 una de las consultoras trabajó con los equipos de cada área protegida para desarrollar escenarios óptimos de gastos, haciendo una especie de “retro proyección” para definir qué tipo de programas o acciones serían las ideales de haber desarrollado. Claramente, esto incrementó aún más la proyección de ingresos. Sin embargo, la utilidad del ejercicio radica en que las áreas pudieron definir en qué áreas o programas necesitarían mayor inversión, ayudándoles así a planificar de mejor manera sus necesidades financieras a futuro.

Con el objetivo de mejorar la capacidad de recaudación y financiamiento sostenible de las áreas protegidas y así reducir sus brechas financieras a futuro, el Proyecto apoyó el desarrollo de una estrategia de movilización de recursos hecha a la medida para cada área, incluidas como Anexo 9 en el informe final. El análisis de brechas fue un insumo importante para las estrategias. Uno de los productos de la estrategia de recaudación para Port Honduras, Belice, fue la elaboración de una propuesta de solicitud de fondos para la construcción de cabañas para albergues de participantes del Programa Ridge to Reef y TIDE Tours, que puede adaptarse para distintos donantes. MAR Fund tratará de apoyar a las áreas en la búsqueda de recursos financieros que atiendan, de ser posible en el corto o mediano plazo, las estrategias elaboradas. Un ejemplo es la actual gestión que MAR Fund está realizando con Oceans 5, una coalición internacional de financiadores dedicados a la protección de los cinco océanos del mundo, para el financiamiento de la estrategia principal definida para Punta de Manabique en Guatemala.

Durante la vida del Proyecto existieron factores impredecibles como las reducciones de presupuestos de gobierno y retiro de donantes de la región. Sin embargo, las áreas continuaron operando tanto con fondos del proyecto como con fondos adicionales y complementarios. Como se indicó en párrafos anteriores, a lo largo del Proyecto, Punta de Manabique en Guatemala tuvo un incremento en los ingresos recibidos con respecto a los planificados y Sandy Bay en Honduras también cerró su brecha financiera y tuvo mayores ingresos y ejecución presupuestaria que lo proyectado en el 2012. Yum Balam en México, a pesar de seguir teniendo una brecha, incrementó sus ingresos durante el Proyecto. En Port Honduras, Belice, se hicieron proyecciones de ingresos muy optimistas y sobreestimadas con base en sus experiencias al 2012 y la brecha se incrementó a lo largo del proyecto.

Si vemos los resultados consolidados de las cuatro áreas, la diferencia entre gastos proyectados para el periodo 2012-2016 y los gastos realmente ejecutados es de 24%. La diferencia entre ingresos proyectados e ingresos ejecutados en el periodo, es bastante menor, de solamente el 8%.

El análisis de brecha fue valioso, independientemente del monto de la brecha en sí, porque permitió hacer una revisión de ingresos y gastos proyectados y ejecutados por año del Proyecto, fuentes de financiamiento para las cuatro áreas y la evolución de los ingresos de cada área, entre otros. La intervención del Proyecto fue acertada y efectiva para la sostenibilidad financiera de las áreas y, además, apoyó el desarrollo de estrategias de movilización de recursos, siendo esto quizás uno de los aspectos más importantes. Sin embargo, se recomienda revisar la redacción del indicador para medir de mejor manera el impacto del Proyecto en el financiamiento de las áreas meta.