



Informe de Terminación de Proyecto

PCR

Nombre del Proyecto: Programa de Manejo Recursos Costeros (PMRC II)

País: República del Ecuador

Sector/Subsector: Medio Ambiente / Recursos Marino Costeros

Equipo de Proyecto Original: Leonardo Corral (RE3/EN3), Víctor Traverso (RE3-EN3), Manuel Pizarro (RE3/EN3), Bernadete Buchsbaum (LEG/OPR), Steven Stone (COF/CEC), Gisella Barreda (RE3/EN3).

Número de Proyecto: EC-0193

Número de Préstamo: 1531/OC-EC

Fecha del QRR: 11 de junio de 2013

Fecha de Aprobación Final del PCR: 27 de junio de 2013

PCR Equipo: Autor Principal y Miembros: Luis Hernando Hintze (RND/CEC); Cristina Villalba (CAN/CEC); Duval Llaguno (RND/CNI) y Rosario Gaggero (INE/RND).

Índice

I. INFORMACIÓN BÁSICA	4
* <i>MONTO ACTUAL (AJUSTADO PARA REDIRECCIONAMIENTO)</i>	4
II. EL PROYECTO.....	5
A. CONTEXTO DEL PROYECTO	5
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	6
<i>i. Objetivos del Desarrollo</i>	6
<i>ii. Componentes</i>	6
C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO (SI APLICA)	8
III. RESULTADOS	8
A. EFECTOS DIRECTOS.....	8
B. EXTERNALIDADES.....	9
C. PRODUCTOS	10
D. COSTOS DEL PROYECTO.....	12
IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	14
A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS	14
B. OTROS ASPECTOS DE LA IMPLEMENTACIÓN	15
V. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/AGENCIA EJECUTORA.....	15
VI. DESEMPEÑO DEL BANCO	16
VII. SOSTENIBILIDAD	16
A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS	16
B. RIESGOS POTENCIALES.....	17
C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL	17
VIII. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	18
A. INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS.....	18
IX. LECCIONES APRENDIDAS.....	19

Anexos

- 1 – Acta del Taller de Cierre
- 2 – Presentación del Banco en el Taller de Cierre
- 3 – Evaluación del Prestatario
- 4 – Resumen ejecutivo. Evaluación de Medio Término
- 5 - Obras ejecutadas por el PMRC II

Abreviaturas y Acrónimos

AE	Agencia Ejecutora
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
GOE	Gobierno de Ecuador
CNMRC	Comisión Nacional Manejo Recursos Costeros
CPI	Índice de Desempeño de los Costos
CZ	Comité Zonal
DE	Decreto Ejecutivo
PI	Índice de Desempeño
MAE	Ministerio de Ambiente del Ecuador
MCI	Manejo Costero Integrado
MF	Ministerio de Finanzas
ML	Marco Lógico
PMRC I	Programa de Manejo de Recursos Costeros Etapa I
PMRC II	Proyecto de Manejo de Recursos Costeros Etapa II
POA	Plan Operativo Anual
PODT	Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial
PTI	Reducción de Pobreza
ROP	Reglamento Operativo
SEQ	Equidad Social
SGMC	Subsecretaría de Gestión Marino Costera
SPI	Índice de Desempeño del Cronograma
USAID	United States Agency for International Development
ZEM	Zonas Especiales de Manejo

I. Información Básica

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)

NO. PROYECTO: EC0193

TÍTULO: [Proyecto de Manejo de Recursos Costeros - Etapa II](#)

Prestatario: República del Ecuador
Agencia ejecutora (AE): Sub Secretaría de Gestión Marina Costera/Ministerio de Ambiente

Fecha aprobación Directorio: 2 de febrero de 2004

Fecha efectividad contrato préstamo: 26 de octubre de 2004

Fecha elegibilidad primer desembolso: 6 de abril de 2005

Préstamo (s): 1531/OC-EC
Sector: Ambiente

Meses en ejecución

* desde aprobación: 103

* desde efectividad del contrato: 95

Instrumento de préstamo: INV Inversión

Períodos de desembolso

Fecha original desembolso final: 26 de octubre de 2009

Fecha actual desembolso final: 30 de abril de 2012

Extensión acumulativa (meses): 30 meses

Extensión especial (meses): 0

Monto préstamo(s).

*Monto original (US\$): 12.400.000 (8.500.000 IB, 3.900.000 B)

*Monto actual (US\$): 11.944.835,03 (8.344.394,45 IB, 3600.440,58)

* Pari Passu: 86%

Desembolsos (%)

Monto a la fecha: 96.32 %

Monto cancelado: 3.68%

Costo Total del Proyecto (Estimado Original): 14.400.000.00

Redireccionamiento

Este proyecto:

- recibió fondos de otro proyecto? [No]

- Envío fondos a otro proyecto? [No]

- N/A []

De/Para No. Proyecto	Para No. Sub-préstamo	Monto

* Monto actual (ajustado para redireccionamiento)

Reducción de Pobreza (PTI): Si

Equidad Social (SEQ): Si

Clasificación ambiental: B

Resumen de la Clasificación de Desempeño

OD	<input type="checkbox"/> Muy Probable(MP)	<input checked="" type="checkbox"/> Probable (S)	<input type="checkbox"/> Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> Improbable (MI)
PI	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
SO	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)



II. El Proyecto

a. Contexto del Proyecto

La zona costera ecuatoriana ha sido un pilar importante en la economía nacional durante los últimos 30 años. Los ingresos por exportaciones de banano, camarón y turismo están dentro de los tres primeros puestos en lo que respecta a la generación de divisas y todos ellos están profundamente ligados al uso de los recursos y ambientes costeros¹. Esta situación, aunada a la precaria condición socioeconómica de un grupo importante de su población, resalta la importancia de acciones de ordenamiento en el uso de los recursos naturales en la franja litoral del Ecuador.

Cabe resaltar que Ecuador ha sido uno de los pioneros en el Manejo Costero Integrado (MCI) en Latinoamérica. El establecimiento formal del Programa de Manejo de Recursos Costeros (PMRC), por Decreto Ejecutivo de 1989, constituyó un compromiso formal del Gobierno del Ecuador (GOE) hacia la conservación y el uso sostenible de los recursos costeros. Este se construyó sobre esfuerzos previos apoyados por la United States Agency for International Development (USAID), entre 1985 y 1992, enfocados en mejorar la capacidad humana e institucional para el MCI.

En 1992 el GOE y el Banco acordaron continuar el apoyo a las operaciones del PMRC. Así, un préstamo del Banco (913/SF-EC) por US\$14.9 millones fue firmado en 1994 para financiar el PMRC I. El proyecto fue elegible para desembolsos en julio de 1996 y finalizó en junio 30 de 2001². El PCR de esta primera operación indica que la gran mayoría de las metas físicas se alcanzaron, lo cual es particularmente notable cuando se toma en consideración que el contexto político-económico que vivió el país durante el período de ejecución se caracterizó por una alta inestabilidad. Esta primera fase fue ampliamente acreditada por haber contribuido considerablemente al entendimiento del valor y el manejo de los recursos costeros en el Ecuador. Estos resultados y la voluntad de consolidar el MCI con base a las lecciones aprendidas, contribuyeron en el diseño de una segunda operación financiada por el BID. Como parte de la preparación de esta segunda operación, se determinó la importancia de incluir acciones para la promoción y armonización de las políticas de MCI como marco de coordinación; actividades enfocadas a mejorar la disponibilidad de información para tomadores de decisión; así como la promoción de proyectos productivos ligados al uso sostenible de recursos.

El PMRC II se comienza a formular en el año 2002, durante la administración de Gustavo Noboa. Desde entonces se han sucedido las administraciones de Lucio Gutiérrez (2003-05), Luis Alfredo Palacio (2005-07) y Rafael Correa, hasta la actualidad. En el aspecto social, en 2002 el nivel de pobreza era del 53% a nivel nacional y 72% en las zonas rurales. En la actualidad estos índices son 33% y 53%, respectivamente.

En 2008, se elimina el Programa de Manejo de Recursos Costeros como entidad dentro de la institucionalidad del GOE; y todas sus competencias, atribuciones, funciones, representaciones y delegaciones pasaron a la nueva Subsecretaría de Gestión Marino Costera del Ministerio del Ambiente³. Así, la permanencia de los objetivos del PMRC

¹ Análisis de la economía ecuatoriana del 1º Semestre de 2011, Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, 2011.

² Los resultados del PMRC I fueron satisfactorios, según la evaluación final de la operación, condición que contribuyó a permitir que se diera una segunda etapa del Proyecto.

³ Mediante DE 1254 suscrito el 12 de agosto del 2008, y publicado el 25 de agosto del 2008.

desde 1989, incluso atravesando cambios en las instituciones encargadas del mismo, muestra la continua prioridad del GOE al MCI y es un aspecto importante de su sostenibilidad. Por 23 años el MCI ha recibido apoyo de los diferentes gobiernos, lo que ha permitido, entre otras cosas, avances importantes en mejorar el entendimiento del valor y del adecuado manejo de los recursos costeros, así como en el proceso de promover la capacidad de autogestión local.

El 20 de octubre de 2008 entró en vigencia la nueva Constitución del Ecuador, que incluye en su Capítulo Séptimo derechos de la naturaleza, y hace mención a los principios de conservación, regeneración, restauración, precaución y uso sostenible. Un aspecto relevante para el MCI es que la nueva Constitución dispuso que los municipios asumieran competencias adicionales en temas de medio ambiente y turismo, todo ello dentro del marco de un proceso de descentralización del Estado.

b. Descripción del Proyecto

i. Objetivos del Desarrollo

El proyecto se planteó como objetivo mejorar y ampliar el manejo costero integrado, apoyando la transferencia progresiva, hacia el nivel local, de competencias para el ordenamiento y manejo en la zona costera, y de esta manera contribuir al uso sustentable de los recursos costeros y al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades locales de la franja costera continental del Ecuador.

Específicamente, la operación se propuso: i) promover a nivel nacional y local, la adopción de políticas y normas costeras y fortalecer la capacidad institucional del sistema de manejo integrado de recursos costeros, con vistas a incrementar la participación social; ii) apoyar la generación, sistematización y difusión de información sobre el estado y tendencias de los recursos costeros para viabilizar la gestión a nivel nacional y local, y las buenas prácticas de manejo; y iii) mejorar el bienestar de comunidades y de individuos mediante la promoción de inversiones comunitarias de prevención y actividades productivas que aumenten la participación social en el uso sustentable de los recursos costeros y aumento de sus ingresos.

ii. Componentes

El diseño original del proyecto incluía los siguientes componentes:

1. Componente de Gestión Costera

El objeto de este componente fue apoyar en la elaboración y promulgación del marco normativo del Manejo Costero Integrado y en el desarrollo de la institucionalidad del sistema. Comprendía los siguientes subcomponentes:

- i. *Gestión Costera Nacional.* Buscaba apoyar a la elaboración y gestión de la aprobación de políticas en los temas de manejo costero integrado y turismo, que orientaran las inversiones del GOE y del sector privado en la zona costera, y que

- concordaran con los planes y estrategias del desarrollo social, ambiental y económico.
- ii. *Gestión Costera Local*. El objeto de este subcomponente fue fortalecer la capacidad de ordenamiento de diez (10) municipios del filo costero, en su papel de agentes principales para planificar y ordenar el espacio costero.

2. Componente de Información para la Gestión Costera

El objeto de este componente fue desarrollar un sistema de información que promueva y apoye la gestión costera eficiente y efectiva. Comprendió los siguientes subcomponentes:

- i. *Sistemas de Información*. El objeto de este subcomponente fue consolidar un sistema para recopilar, sistematizar, analizar y difundir información sobre el uso de los recursos costeros para políticas y gestión costera, que incorpore una red de usuarios a nivel del gobierno nacional, local y del sector privado.
- ii. *Estudios de Pre inversión*. Incluía financiamiento de estudios para obtención de información esencial para fundamentar y mejorar las decisiones de políticas nacionales y locales, así como buenas prácticas de manejo, normas y regulaciones; incluyendo las actividades de pre inversión.
- iii. *Inversiones en Capital Humano*. Los recursos de este subcomponente se orientaban al financiamiento de actividades para la sistematización y difusión de lecciones aprendidas en el MCI, los avances y resultados del Proyecto: introducción en el sistema de educación formal (escuelas y colegios) de los materiales educativos generados en el PMRC I y capacitación a tomadores de decisiones, incluyendo personal seleccionado de las unidades de gestión ambiental municipal (UGAM) vinculado con el PMRC II en temas de MCI.

3. Componente de Inversiones en Filo Costero

- i. Este componente tuvo por objeto el financiamiento de obras de beneficio comunitario, preventivo y productivo que contribuyeron al uso sustentable de los recursos costeros y al mejoramiento de la calidad de vida de la población local. Comprendió los siguientes subcomponentes:
 - a. *Inversiones Comunitarias y Preventivas*. Que contemplaba los siguientes tipos de obras: pequeños sistemas de agua potable, sistemas higiénicos de disposición de desechos en el sector rural, obras preventivas para mitigar los efectos en la faja costera de desastres naturales (en particular el fenómeno del Niño); tales como estabilización y protección de taludes, canales, esteros, y obras de drenaje para poblaciones que sufren de anegamiento. Además, la elaboración de planes participativos y efectivos para la prevención y control de la contaminación y el cofinanciamiento de inversiones que promovieron un mejor ordenamiento y la calidad ambiental de la faja costera.
 - b. *Inversiones Productivas*. Para cofinanciar proyectos productivos para mejorar el nivel de vida local en las siguientes áreas: turismo, recuperación de ecosistemas, manejo de pesquerías artesanales, cría y repoblación de moluscos y peces, y otros proyectos considerados en los

planes de desarrollo de las Zonas Especiales de Manejo. El Proyecto apoyó también el manejo de concesiones comunitarias a favor de poblaciones afroecuatorianas en áreas de manglar.

c. Revisión de la Calidad del Diseño (si aplica)

Revisión de la Calidad del Diseño

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Plenamente Satisfactorio (PS) ☐ Menos que Satisfactorio (MS) ☐ Insatisfactorio (I)

III. Resultados

a. Efectos Directos

LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)

Objetivos de Desarrollo (Propósito). Manejo costero integrado, mejorado y ampliado, apoyando la transferencia progresiva, a nivel local, de competencias para el ordenamiento y manejo en la zona costera.

Clasificación: P

Indicadores Claves de Efectos Directos

Efectos Directos Planeados:

1.1. Municipios de la franja costera que han implementado su agenda de MCI con su respectiva Ordenanza.

Línea Base (2004): 0 % Término Proyecto: 23 (90%)

1.2. Municipios de la franja costera que han implementado procesos de ordenamiento territorial de su zona de playa.

Línea Base (2004): 0 % Término Proyecto: 13 (50%)

Efectos Directos Logrados

1.1. 100% de los 29 municipios costeros cuentan con agendas de MCI, y 25 han aprobado la ordenanza de MCI en segunda instancia.

Cumplimiento de la meta: 108%

1.2. 20 municipios con el apoyo del proyecto, habían implementado procesos de ordenamiento territorial.

Cumplimiento de la meta: 154%

Reformulación. Los objetivos de desarrollo no fueron reformulados.

Reajuste ISDP: Considerando que el proyecto fue diseñado en el 2004 con la metodología de Marco Lógico, fue necesario ajustar los indicadores (sin modificar los objetivos y alcance de la operación) para construir la Matriz de Resultados e ingresar la información relevante en el sistema PMR, en 2008.

Resumen del(os) Objetivo(s) de Desarrollo Clasificación (OD):

☐ Muy Probable(MP) ☒ Probable (S) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (MI)



Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes.

Como se observa en el registro de los indicadores a nivel de propósito, las metas propuestas del Programa fueron alcanzadas. El análisis realizado por la consultoría de la evaluación final del Programa permite concluir que la operación fue muy relevante para el fortalecimiento del manejo costero integrado en el Ecuador, dentro de un período de cambios institucionales importantes.

En líneas generales, el proyecto, mediante sus actividades, dio relevancia al Manejo Costero Integrado (MCI) dentro de la gestión pública y local. El PMRC II realizó importantes esfuerzos de inversión para apoyar a los municipios de la franja costeras en crear agendas y ordenanzas de MCI. Esto ha generado efectos, sobre todo en los municipios más grandes y con mayor capacidad de la franja costera, que se reflejan en acciones concretas de implementación de sus planes ordenamiento territorial, a través de acciones de fiscalización y vigilancia de la zonificación de uso del espacio marino costero.

Con relación a las metas, es importante considerar que durante la vida del proyecto se crearon 3 nuevos municipios en la franja costera, alcanzando un total de 29, por lo cual las actividades del proyecto se ampliaron para beneficiar a estas municipalidades.

Por otra parte, conforme a lo establecido en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización -COOTAD, a partir del 2011 el 100% de los municipios tuvieron que elaborar sus Planes de Ordenamiento y Desarrollo Territorial como requisito para la aprobación de sus presupuestos anuales.

Estrategia de País: El Proyecto contribuyó a la estrategia (2008-2011) del Banco en el país, a través de las inversiones realizadas en el *Componente de Inversiones en Filo Costero*, las que están alineadas con el eje de inclusión económica y social para superar la pobreza. Este eje temático de inversión está dirigido a temas tales como: (i) lograr acceso universal a servicios públicos (vivienda, salud, educación, agua y saneamiento); (ii) fomentar las capacidades y potencialidades, especialmente de los grupos menos favorecidos (indígenas, afroecuatorianos, mujeres, poblaciones rurales y discapacitados); (iii) promover el acceso al mercado del trabajo o a micro emprendimientos de los grupos más pobres.

b. Externalidades

Entre las principales externalidades o consecuencias positivas asociadas al proyecto⁴, se destacan la continuidad de las acciones del PMRC a través de procesos incorporados a la gestión regular de la Subsecretaría de Gestión Marino Costera del Ministerio del Ambiente:

- i. Proceso de regularización de las camaroneras.
- ii. Establecimiento de concesiones para el aprovechamiento de zonas de manglares a comunidades.
- iii. Proyectos de reforestación de manglares.
- iv. Campaña anual de Limpieza de Playas.
- v. Proyecto de Guayaquil Ecológico, una iniciativa de gran escala para la mejora ambiental de la zona del Golfo de Guayaquil. En este caso, el componente de manejo integrado de la Isla Santay.

⁴ Si bien el proyecto no fue la única causa por la que se habrían dado estos procesos, sus acciones tuvieron efectos importantes en muchos de ellos y se entiende que, al formar parte integral del proceso de fortalecimiento del MCI y de su institucionalidad, contribuyeron a su definición y aplicación práctica. La SGMCM fue creada inicialmente para gestionar el PMRC y, por tanto, sus procesos incluyeron dar continuidad a las actividades de ese Proyecto.

- vi. Beneficios en equipamiento y capacitación para 14 Áreas Protegidas Marino Costeras.
- vii. El sistema de monitoreo y seguimiento del Proyecto Guayaquil Ecológico y la iniciativa de regularización de las camaroneras son del sistema del PMRC.
- viii. El sistema de monitoreo y seguimiento del Proyecto Guayaquil Ecológico y la iniciativa de regularización de las camaroneras son del sistema del PMRC.

Por otra parte, las acciones realizadas por el PMRC II sirvieron de base para el diseño de nuevas operaciones que complementan los esfuerzos para el MCI, como el Proyecto de Biodiversidad Marino-Costera, financiado con fondos GEF (GRT/FM-12084-EC); y el proyecto PROPECAR (EC-L1059) orientado a la construcción de puertos pesqueros artesanales.

c. Productos

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)		
Componentes (Productos)	Indicadores Claves del Producto	
Componente 1. Gestión Costera	<u>Productos Planeados</u>	<u>Término de Proyecto - Sep 2012</u>
Costo total: 2.427.000	1.1 Políticas de manejo costero integrado elaboradas. Línea de Base – Oct 04(LB): 0 Fin de Proyecto (FP): 1	1.1 Se elaboró la propuesta de Política Nacional de Manejo Costero Integrado. Cumplimiento de la meta: 100%
Contrapartida: 268.000	1.2 Capacidad de ordenamiento de los municipios del filo costero para la gestión costera local, fortalecida. LB: 0 FP: 26	1.2 29 municipios con capacidad fortalecida. Cumplimiento de la meta: 111%
BID: 2.159.000,00		
Clasificación: Satisfactorio		
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica).		
Con el PMRCII se generó una propuesta de Política Nacional de MCI que, sirvió como insumo para la construcción del Código Ambiental del Ecuador y la promulgación de las Políticas Ambientales Nacionales, mediante decreto MAE 086 de 2009.		
Cumplimiento de hitos:		
1. Se planeó 26 Agendas Municipales de MCI ⁵ . Se realizaron 29 considerando la creación de tres nuevas municipalidades, de las cuales 25 fueron aprobadas por los respectivos municipios		
2. Se planeó 20 Ordenanzas Municipales de Manejo Costero Integrado, meta que fue cumplida.		
3. Se planeó como un hito relacionado con la capacidad de ordenamiento, que 15 municipios de la franja costera hayan asumido las competencias transferidas por los Ministerios de Ambiente y Turismo, en lo que se refiere a manejo de recursos naturales. En la práctica, inicialmente 7 municipios asumieron dichas competencias por efectos directos de la gestión del PMRC II. Sin embargo, posteriormente, como consecuencia de los cambios legislativos registrados durante el período de ejecución de la operación, los restantes gobiernos autónomos descentralizados municipales recibieron competencias ambientales (la Constitución de 2008 estableció que los municipios asumieran las competencias en temas de medio ambiente y turismo) y el Gobierno ha trabajado a nivel nacional en un proceso para acompañar la transferencia de competencias, todo ello dentro del marco de la reorganización del Estado Ecuatoriano. Gracias a este cambio jurídico, se eximió al PMRC II de la gestión de la creación de estas competencias, mas no de las actividades de fortalecimiento institucional que se siguieron ejecutando.		

⁵ El PMRC II apoyo a los municipios en sus competencias de turismo y ambientales generando, en primera instancia, una agenda de MCI que luego al ser aprobada por el Consejo Municipal se convertía en una

[] Muy Satisfactorio (MS)		[X] Satisfactorio (S)	[] Poco Satisfactorio (PS)	[] Muy Insatisfactorio (MI)
Componente 2. Información para la Gestión Costera				
Costo total: 2.208.256,57		<u>Productos Planeados</u>		<u>Término de Proyecto - Sep 2012</u>
Contrapartida: - BID: 2.208.256,57		2.1 Sistemas de información del uso de recursos costeros consolidado. LB: 0. FP: 1		2.1 FP:1. Sistema de Información Marino Costera del Ecuador -SIMCE operando (http://simce.ambiente.gob.ec/). Cumplimiento de la meta: 100%
Clasificación: Muy Satisfactorio		2.2 Estudios de pre-inversión realizados. LB: 0. FP: 5		2.2 FP: 5. Se realizó la totalidad de los estudios de pre-inversión previstos (incluyendo cartografía de áreas seleccionadas, evaluación de cuencas costeras, mapeo de riesgos, censos pesqueros artesanales, diseños de obras y proyectos). Cumplimiento de la meta: 100%
		2.3 Capital humano informado y capacitado en MCI. LB: 0. FP: 1		2.3 FP:1 Programa de capacitación realizado. Cumplimiento de la meta: 100%
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica).				
Los productos de este componente se alcanzaron satisfactoriamente, al igual que sus hitos: <ul style="list-style-type: none">• 2 de 2 Estudios de identificación de riesgos, uso de suelos y cobertura de manglar realizados.• 2 de 2 Estudios de caracterización de las cuencas bajas de los estuarios de la franja costera realizados.• 40 de 4 Censos relacionados al Manejo Costero Integrado (MCI) realizados.• 5 de 5 Proyectos de pre-inversión para el mejoramiento de la productividad y manejo de la pesca artesanal ejecutados.• 29 de 26 Municipios en los que se capacitó a tomadores de decisión en temas de Manejo Costero Integrado (MCI).• 60 de 60 Escuelas y colegios que incorporaron el uso de materiales educativos generados por el PMRC en sus procesos de enseñanza aprendizaje.				
Reestructuración. Este componente no fue reestructurado.				
Componente 3. Inversiones en el Filo Costero				
Costo total : 6.856.957,76		<u>Productos Planeados</u>		<u>Término de Proyecto - sep 2012</u>
Contrapartida: - BID: 6.856.957,76		3.1 Municipios con inversiones comunitarias y preventivas ejecutadas. LB: 0. FP: 30		3.1. FP: 30 Se realizaron inversiones comunitarias mejorando el bienestar de comunidades de la franja costera, entre ellos: proyectos de prevención de riesgos, obras sanitarias (dotación de agua y rellenos sanitarios) y actividades turísticas y productivas. Cumplimiento de la meta: 100%
Clasificación: Satisfactorio				
Comentarios				

Ordenanza de MCI. Este documento legal es el marco normativo local que permitió a los municipios ordenar el uso de los espacios marinos costeros que están dentro de su ámbito geográfico.



El análisis realizado por la evaluación final del proyecto concluyó que las obras ejecutadas son importantes para el desenvolvimiento positivo y saludable de las comunidades beneficiadas. Estas obras poseen el potencial de convertirse en elementos multiplicadores de desarrollo económico o por lo menos, promotores de mayor bienestar. Más allá de esto, nota el potencial de gran impacto positivo en todos los componentes socio-económicos de las comunidades. En algunos casos de actividades específicos, se superaron ampliamente las metas planteadas en términos de números de proyectos, como en el caso de número de proyectos productivos que permiten un manejo sostenible de los manglares por las comunidades locales y los proyectos de turismo para microempresas locales⁶. Como parte de la evaluación final se realizó el análisis financiero de 5 de los proyectos de agua y saneamiento, en cuatro de los cuales los resultados dieron TIRs de más de 100% y, en uno de ellos, 18%.

Cumplimiento de hitos:

- 29 de 26 Municipios en los que se ejecutaron proyectos comunitarios y preventivos.
- 5 de 5 Proyectos para el mejoramiento de la productividad y manejo de la pesca artesanal realizados.
- 18 de 10 Proyectos en el área de turismo para microempresas locales.
- 18 de 5 Proyectos de manejo productivo de los manglares con participación de las comunidades.
- 5 de 5 Proyectos para el mejoramiento de la productividad y manejo de la pesca artesanal.

Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI):

<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
---	---	---	---

d. Costos del Proyecto

⁶ El componente operó a través de un fondo concursable. Con respecto a los estimados realizados durante el diseño, en la ejecución se observó una mayor demanda de proyectos de menor monto, resultando en un menor monto promedio por proyecto financiado, lo que permitió financiar un mayor número de ellos. El Anexo 5 incluye un listado de las obras ejecutadas con recursos de la operación.

Costo Total del Proyecto - Planeado (US\$14.400.000)					Costo Total del Proyecto - Actual (US\$14.315.000)					% Diferencia	
Categoría	BID	Local	Total	%	Categoría	BID	Local	Total	%	Categoría	%
1. Administración y Seguimiento	633	1.440	2.073	14.40	1. Administración y Seguimiento	720	2.102	2.822	19.70	1. Administración y Seguimiento	36%
2. Componentes del proyecto	11.643	0	11.643	80.85	2. Componentes del proyecto	11,224	268	11.492	80.27	2. Componentes del proyecto	-1.2%
2.1 Gestión Costera	2.511	0	2.511	17.44	2.1 Gestión Costera	2.159	268	2.427	16.90	2.1 Gestión Costera	-3%
2.2 Información para la gestión costera	2.419	0	2.419	16.80	2.2 Información para la gestión costera	2.208	0	2.208	15.40	2.2 Información para la gestión costera	-8%
2.3 Inversiones en filo costero	6.713	0	6.713	46.62	2.3 Inversiones en filo costero	6.856	0	6.856	47.89	2.3 Inversiones en filo costero	2%
3. Sin asignación específica	124	560	684	4.72	3. Sin asignación específica	0	0	0	0	3. Sin asignación específica	-100%
TOTAL	12.400	2,000	14,400	100%	TOTAL	11,944	2,371	14,315	100%	TOTAL	-1%
%	86.11%	13.89%	100%		%	83.43%	16.56%	100%			
					Monto cancelado	456					
					%	3.6%					

I. Administración y Seguimiento presenta un incremento del 36% como consecuencia de los 30 meses adicionales de ejecución no previstos durante el diseño, estos costos adicionales fueron cubiertos, en su mayor parte, con contrapartida nacional.

II. Al final de la ejecución, existió una cancelación equivalente al 3% del financiamiento, debido a ajustes en las siguientes actividades: modificación del alcance de transferencias de las competencias de turismo y ambiente en los municipios por la entrada de vigencia del COOTAD, ahorros en el Sistema de información de uso de recursos costeros y en los estudios de pre-inversión.

IV. Implementación del Proyecto

a. Análisis de los factores críticos

a.1. Factores críticos positivos:

Coincidencias con nuevas prioridades nacionales.

Los objetivos de promover el Manejo Costero Integrado, son coherentes con las nuevas políticas de Estado que fueron formuladas durante el período de ejecución y que se reflejan en la normativa legal (Constitución de 2008, legislación para la administración territorial y manejo ambiental). Si bien el proceso de cambios políticos y de personal afectó el ritmo de ejecución, el marco general de políticas fue favorable para los objetivos del Programa y facilitó la implementación de una serie de actividades.

La coherencia de los proyectos con el entorno y las prioridades nacionales es un factor determinante en el éxito de los mismos. Esto es especialmente cierto para aquellos que intervienen en sectores que atraviesan procesos de transición o no han alcanzado un nivel de madurez, así como en casos en que se requiere la participación de diferentes instituciones, como en el sector marino costero. La importancia de esa coherencia para la ejecución del proyecto se vio reflejado en la generación de una institucionalidad que resultó importante para llevar adelante acciones del Programa; en la normativa aprobada durante el período que daba carácter obligatorio a aspectos que el proyecto quería impulsar (por ejemplo, en aspectos de transferencia de competencias ambientales); en la dedicación que el personal de las instituciones involucradas da a las acciones relacionadas con el proyecto, al ser también prioridades nacionales, entre otros.

a.2. Factores críticos negativos:

Cambios organizacionales

Debido al cambio de la estructura organizacional para la administración y ejecución del Programa, durante el segundo semestre del año 2008, se retrasó en la ejecución de actividades incluidas dentro del Plan Operativo Anual (POA) y la mayoría del universo de 100 actividades programadas, fueron reprogramados para el POA del año 2009.

El POA del año 2009, a su vez, fue reprogramado en varias ocasiones, lo que provocó un retraso en la planificación y ejecución de las obras. Adicionalmente, la ausencia de un Especialista de Inversiones durante el primer semestre de 2009, generó un menoscabo en las labores de monitoreo hacia los contratistas.

Rotación de personal

Luego del paso del Proyecto de La Presidencia al Ministerio de Ambiente, se dio una alta rotación de personal clave. Esto generó retrasos en la ejecución de las actividades programadas, la falta de monitoreo y seguimiento a las actividades desempeñadas. En el 2010 disminuyó la rotación del personal asignado al proyecto y se comienza a elevar el nivel de desempeño de la ejecución de las actividades planificadas en los POAs.

También se ha observado una alta rotación del personal administrativo y técnico dentro del ámbito municipal, aspecto fuera del control del programa y del ejecutor, pero con implicaciones en la sostenibilidad de los objetivos de desarrollo. Esto pues buena parte

de las inversiones en informar y capacitar capital humano de los municipios en MCI se han perdido para dichas instituciones (aunque en la práctica pueden transferir esos conocimientos a otros ámbitos de acción).

Capacidad institucional y financiera del ámbito municipal

Las capacidades del desempeño institucional de los municipios de la franja costera no es homogénea, por el contrario hay desigualdades de amplio espectro. Por un lado, están municipios con alta capacidad institucional que han asumido sus competencias en turismo y gestión ambiental, como en los casos de Esmeraldas, Guayaquil, Manta, Sucre y Salinas. En el otro extremo, un grupo con muchas debilidades en su capacidad de respuesta a los temas de MCI y para el cual sus actividades de gestión están enfocadas a intentar resolver sus problemas apremiantes (como el manejo de los desechos sólidos y de aguas servidas), como por ejemplo en los municipios de Atacames, San Vicente, Balao, Huaquillas, Puerto Cayo, Borbón y Santa Elena. Existe otro grupo de municipios que tienen un buen desempeño de sus competencias en turismo y muy débiles en gestión ambiental (Machala, Santa Rosa del Oro).

Los cambios de administración municipal han llevado a que, en algunos casos extremos, como en el municipio de Jaramijó, se desconozca los acuerdos suscritos con el PMRC II (en lo que respecta a la contrapartida local), y el traspaso de las obras una vez que el Programa culminó su labor, no se ha dado de la mejor manera para garantizar sus sostenibilidad, lo que indica también que la apropiación no ha sido óptima.

La capacidad para cumplir con los compromisos financieros de algunos municipios, también mostró ser limitada. Este riesgo, que fue identificada durante el proceso de formulación del Programa, se materializó en muchos de los casos. Los municipios debían aportar recursos para el cofinanciamiento de los proyectos específicos del Programa en los cuales participan; de los 33 municipios, que se comprometieron con el PMRC II, sólo 15 han cumplido oportunamente con las contrapartidas solicitadas⁷.

b. Otros aspectos de la implementación

b.1. Cambios en el Marco Lógico

Una vez realizado el levantamiento de la línea de base de la operación, se tuvo una más clara visión de las metas que serían factible alcanzar con el Programa, razón por la cual se hicieron los ajustes respectivos al marco lógico original del Proyecto, en lo que respecta a indicadores específicos, modos de verificación y supuestos; sin alterar el alcance u objetivos de la operación.

Posteriormente en 2008, fue necesario ajustar los indicadores (sin modificar los objetivos y alcance de la operación) para construir la Matriz de Resultados e ingresar la información relevante en el sistema PMR.

V. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

⁷ EVALUACIÓN FINAL DE COMPONENTE III Subsecretaría de Gestión Marina y Costera, Ministerio del Ambiente (Proceso N° CCI-012-2011).

VI. Desempeño del Banco

Clasificación del Desempeño del Banco			
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

VII. Sostenibilidad

a. Análisis de Factores Críticos

Para poder dimensionar la sostenibilidad de las inversiones hechas dentro del marco del Programa se tiene que analizar por cada uno de los componentes y actividades ejecutadas.

1. Componente de Gestión Costera

Un evento central para la sostenibilidad de los logros del Programa, que se dio dentro del período de ejecución de esta operación, es la creación y consolidación de Subsecretaría de Gestión Marino Costera (SGMC) del MAE. Este proceso ha resaltado la importancia del manejo costero integrado en el Ecuador y ha sentado las bases para que, en acciones a diferentes niveles (de Gobierno Central y de los gobiernos autónomos descentralizados) el enfoque del MCI sea llevado a la práctica.

En el ámbito local, uno de los objetivos más importantes del PMRC II es el proceso de transferencia de responsabilidades a los gobiernos locales en materia de manejo costero integrado, proceso que se inscribe en una política mayor de descentralización. Las lecciones internacionales en este sentido son recurrentes en señalar que los procesos de descentralización son poco eficaces si no están acompañados de los recursos económicos necesarios para los procesos de transferencia y por capacidad técnica, así como por una inadecuada estructura legal para atender las facultades recién transferidas.

El resultado de la evaluación final sugiere que se han logrado avances importantes en este sentido. No obstante, el proceso de transferencia de la política de manejo costero no ha dado aún todos los resultados deseados, debido a su contexto institucional y a las dificultades inherentes de llevar a cabo procesos de descentralización, cuando no se cuentan con todas las condiciones propicias para ello. Se espera que, a medida que se consolide el proceso de descentralización y, como consecuencia de la práctica que los gobiernos autónomos descentralizados ganen en dicho proceso, se puedan ver mejores resultados.

2. Componente de Información para la Gestión Costera

El Sistema de Información fue desarrollado y está disponible en la web y es de utilidad para la gestión, investigaciones y estudios. El MAE realiza su administración y mantenimiento, por lo que es parte de las actividades institucionales. Así, la continua

actualización dependerá de que se mantenga el compromiso institucional, y la utilidad para los interesados.

Como se mencionó en la sección IV, la alta rotación del personal que labora en los municipios, ha hecho que la inversión en el tema de capacitación no se haya podido mantener al interior de estas instituciones, afectando la sostenibilidad de los logros alcanzados en su momento.

3. Componente de Inversiones en Filo Costero

El Ministerio del Ambiente, a través del PMRC II y mediante acuerdos interinstitucionales ejecutó una serie de proyectos con compromisos compartidos y estipulados claramente en el documento suscrito. Como parte de los acuerdos se estableció la responsabilidad de los municipios de mantener las obras construidas por el Programa. Todas las obras, a través actas de entrega, han sido cedidas a cada uno de los municipios beneficiados, por lo que la sostenibilidad dependerá, en buena medida, de la capacidad de cada uno de los municipios. Cabe resaltar que el Estado se encuentra trabajando activamente en un proceso de descentralización y transferencia de competencias y recursos a los gobiernos autónomos descentralizados, tanto a nivel provincial como municipal.

Una de las estrategias del PMRC II para continuar con el seguimiento y garantizar la sostenibilidad de estas inversiones ha sido el traspaso del monitoreo y control de las obras financiadas por el Programa a las Direcciones Provinciales del MAE y (dependiendo del tipo de inversión específico) a las Subsecretarías de Calidad Ambiental y Patrimonio Natural. Es de esperar que estas dependencias supervisen que los municipios cumplan con sus respectivos aportes.

b. Riesgos Potenciales

Una vez concluida la ejecución del Proyecto se identifican los siguientes riesgos potenciales para la sostenibilidad de las inversiones, cuyo monitoreo sería importante para prevenir problemas en el futuro:

- i. Falta de suficiente operatividad futura de las funciones de las Oficinas Zonales del MAE.
- ii. Falta de capacidad de los municipios para llevar a cabo el mantenimiento de las obras;

c. Capacidad Institucional

La capacidad institucional para la gestión costera ha sido fortalecida a través de la creación de una subsecretaría dentro del MAE específicamente dedicada a la gestión marino costera.

PMRC II realizó inversiones en fortalecimiento institucional a los municipios de la franja costera, apoyó la transferencia de competencias en materia de turismo y gestión ambiental. El resultado de estas transferencias es variado, el éxito en el desempeño depende del capital humano, los recursos económicos y las capacidades institucionales de cada uno de los municipios involucrados; sin embargo, las inversiones en capital humano en las instituciones estatales y locales son perecederas como consecuencia de la alta rotación de funcionarios públicos, esto se da principalmente en los gobiernos locales.

Todos los municipios de la franja costera del Ecuador poseen planes de ordenamiento territorial (OT)⁸, dado que es un requisito para poder obtener fondos del Gobierno Central. La capacidad institucional de los gobiernos locales para implementar los planes de OT es variada. Por ejemplo los municipios grandes como Guayaquil, Esmeralda, Manta y Salinas poseen un desempeño que pueden permitir una evaluación del cumplimiento de las zonificaciones de uso de suelo plasmados en estos planes. Sin embargo, el resto de los otros municipios su capacidad de ejecución es bastante limitada por la carencia de recursos humanos y capacidad logística.

El MAE posee los recursos económicos y el talento humano para sostener los resultados del Proyecto; pero para ello es importante:

- i. Dar soporte técnico en gestión ambiental a las municipalidades, especialmente en temas de legislación ambiental, y biología o ingeniería ambiental.
- ii. Que la Subsecretaría de Gestión Marina Costera cuente con los arreglos institucionales (directamente o por medio de acuerdos con otras instituciones) para dar seguimiento el cumplimiento de los objetivos de cada uno de los sub proyectos del componente de Inversiones en Filo Costero.

Clasificación de Sostenibilidad (SO)			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

VIII. Evaluación y Seguimiento

a. Información sobre Resultados

El seguimiento de los resultados de la ejecución del Proyecto se realizó a través:

- i. Informes semestrales de seguimiento de progreso de ejecución del Proyecto.
- ii. Auditorias anuales financieras y operativas.
- iii. Reporte de Evaluación de Medio Término (ver resumen en el anexo 4).
- iv. Informe de Evaluación Final del Componente III del PMRC (ver resumen en el anexo 3).
- v. POA de diferentes años.

La Evaluación Intermedia del Proyecto evaluó el nivel de avance, el cumplimiento de las actividades y productos, emitió una serie de conclusiones que permitieron sustentar la ampliación del término de Proyecto. Además se hicieron recomendaciones para mejorar la ejecución del mismo. Las conclusiones más relevantes de la Evaluación Intermedia del PMRC II indicaron que el Proyecto, a ese momento: (i) fue un catalizador de procesos políticos y burocráticos; (ii) fortaleció las capacidades locales; (iii) Mejoró la calidad de vida de los habitantes costeros beneficiados; (iv) generó procesos de planificación costera; (v) construyó colaboraciones, vínculos y sinergias entre los actores claves; y (vi) promovió la conciencia ambiental.

⁸ Algunos de estos planes están vigentes, otros están actualizándose o en proceso de aprobación por los consejos municipales.

IX. Lecciones Aprendidas

Las lecciones aprendidas mas relevantes de la ejecución del Proyecto son:

Fortalecimiento y capacidad institucional

- i. La complejidad y la interdependencia de los asuntos públicos relacionados con el manejo costero intergado (MCI) requiere de la acción de múltiples actores, y el éxito de las intervenciones dependen en buena medida del grado de coordinación y apoyo entre los diferentes actores, factor que debe ser tomado en cuenta desde el inicio de la formulación de futuros proyectos y destinándole los recursos necesarios para ello. La ejecución del proyecto mostró que el MCI tiene que ser abordado a través de varias dependencias del Estado Ecuatoriano⁹. Por tanto, iniciativas y proyectos de MCI requieren esfuerzos importantes de coordinación, así como arreglos institucionales e incentivos adecuados.
- ii. La efectividad de las inversiones en capital humano en las instituciones estatales y locales se ven afectadas por la alta rotación de funcionarios públicos, esto se da principalmente en los gobiernos locales. Ante este contexto, se requiere de alguna institución con mayor estabilidad que esté en la posición de brindar soporte a los municipios en temas de gestión ambiental. Sin embargo, se puede destacar el hecho que varios ex funcionarios del PMRC están dedicados a la docencia y consultoría en temas de MCI.
- iii. PMRC II apoyó en la transferencia de competencias en materia de turismo y gestión ambiental. El resultado de estas transferencias es variado; el éxito en el desempeño depende del capital humano, los recursos económicos y las capacidades institucionales de cada uno de los municipios involucrados.
- iv. Las instituciones beneficiarias de la obra pública deben ser analizadas en su capacidad de gestión y gobernabilidad, de tal forma de poder empoderarlas adecuadamente en su organización, en lo técnico, y financieramente para que respondan a las expectativas de operación de obras que sean financiadas por proyectos como el PMRCII y para que puedan entregar los servicios públicos esperados.

Sostenibilidad

- i. Dado que el tema de la rotación de personal afecta el desempeño de los proyectos, la probabilidad de éxito de estos estará influenciado, entre otros factores, por las condiciones de estabilidad imperantes en los funcionarios claves, aspecto que debe ser analizado en la preparación de futuros proyectos.

Manejo de riesgos

- i. En proyectos de obras múltiples, que financian pequeñas obras, en diferentes sectores y con diferentes beneficiarios, la obra pública debe ser calificada en función de algún sistema de nivel de riesgo antes iniciar las obras y permita operar normalmente una vez completada. Este sistema debería ser

⁹Ministerio de Finanzas, Ministerio del Ambiente, Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca, Ministerio de la Coordinación de la Seguridad, Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, Gobiernos Autónomos Descentralizados (Municipios y Provinciales), Gobiernos Provinciales (Prefecturas).

preferentemente sencillo y ser capaz de contemplar posibles riesgos que provenga de: (1) capacidad administrativa y técnica del beneficiario; (2) capacidad financiera para cumplir con sus aportes; (3) complejidad de la obra, que debe ser contrastada con la capacidad técnica. Eso permitiría el planteamiento de un plan de gestión de riesgos del proyecto, que puede incluir estudios y sistemas de mitigación que respondan a la complejidad de las características específicas de cada una.

Medio ambiente y aspecto sociales

- i. La experiencia de la ejecución de este Programa permite observar que aún existe espacio para continuar apoyando este tipo de intervenciones. La legislación y el conocimiento en este tema siguen evolucionando en el país por lo que el acompañamiento puede darse en la bases necesarias para completar la legislación o en responder a oportunidades de inversión en temas de ordenamiento marino costero, fortalecimiento institucional, equipamiento e infraestructuras que puedan surgir en este entorno dinámico.

Anexos:

- 1 – [Acta del Taller de Cierre](#)
- 2 – [Presentación del Banco en el Taller de Cierre](#)
- 3 – [Evaluación del Prestatario](#)
- 4 – [Resumen ejecutivo. Evaluación de Medio Término](#)
- 5 - [Obras ejecutadas por el PMRC II](#)

Acta del Taller de Cierre

Operación:	1531/OC-EC
Nombre del Proyecto:	Proyecto de Manejo de Recursos Costeros – PMRC II
Organismo Ejecutor:	Subsecretaría de Gestión Marino Costera del Ministerio de Ambiente
Lugar:	Guayaquil
Fecha de reunión:	Noviembre 21 de 2012.

El taller contó con la presencia de funcionarios del Ministerio del Ambiente y otras instituciones del Gobierno, beneficiarios del Proyecto y funcionarios del BID.

En la primera parte del taller se realizaron las siguientes presentaciones:

1. Subsecretario de Gestión Marino Costera – Nelson Zambrano

El Subsecretario realizó una reseña del Manejo Costero Integrado en el Ecuador, resaltó las actividades del PMRC que fueron institucionalizadas por la SGMC como aquellas encaminadas a la protección del Manglar y AMCPs y enfatizó el compromiso de la SGMC de dar continuidad e institucionalizar las iniciativas del Proyecto.

2. Evaluador Final – Lesyon Guillén

El evaluador presentó un resumen de resultados por componente y resaltó que se han sentado las bases de Manejo Costero Integrado en el País.

3. Especialista BID – Hernando Hintze

Durante esta presentación se realizó una breve reseña del proyecto, así como de la estructura de gestión integrada de Proyectos del BID así como el contenido del PCR preparado para la operación.

También se realizaron dos presentaciones de beneficiarios del Proyecto, las Hospederías Puerto Engabao y el Proyecto de Cerrito de los Morreños.

Finalmente se abrió un espacio de diálogo con los participantes, entre cuyas intervenciones cabe destacar:

- María Fernanda Cortez (ex funcionaria del PMRC):

Experiencia 27 años de MCI en Ecuador, inicialmente zonas de manejo, si ahora existen iniciativas de los municipios, cómo se podrían financiar?

BID: El Banco responde requerimientos del Gobierno Central, existen ventanillas como el FOMIN para pequeños emprendimientos u otras ventanillas del Gobierno Central como CNF o BdE.

- Manfred Altamirano (ex Director del Proyecto): Por qué la evaluación del PCR con relación a Sostenibilidad es Probable y no Muy Probable.

BID: Si bien la institucionalización del MCI a través del SGMIC es favorable, se requiere fortalecimiento de otras instituciones involucradas. Para la sostenibilidad de las inversiones del Componente II, se requiere mayor apropiación y capacidad de manejo por parte de los municipios.

- Brenda Reyes (ex Especialista de Monitoreo del PMRC) : Respecto al SIMCE, cómo darle sostenibilidad

Evaluador: Se requiere priorización y asignación de fondos para mantener el sistema vigente. Una opción de sostenibilidad es insertarlo en sistemas de manejo de información nacionales.

- Jorge Samaniego (Coordinador Proyecto GEF): Cuáles fueron las principales causas para las ampliaciones de plazo de la operación y recomendaciones?

BID: Los cambios institucionales si bien afectaron los plazos originalmente previstos permitieron la institucionalización del proyecto. La debilidad de los gobiernos seccionales también afectó el ritmo de ejecución

- Xavier Bustamante (Especialista en Inversiones PMRC): El MAE se benefició del Proyecto y a través del Ministerio se apalancaron iniciativas y se sentaron bases para sostenibilidad
- JESPE (Beneficiarios) : Como beneficiarios, además del bien (embarcación turística) hemos recibido capacitación y fortalecido nuestras capacidades para nuevos emprendimientos.
- Universidad Católica Santiago de Guayaquil: Complejidad del proyecto dado por el gran número de actores. Existe algún mecanismo que haya sistematizado información y lecciones aprendidas?

SGMIC: El SIMCE es un Centro de Información que abarca toda la información de MCI en el País desde el año 1985, de igual forma en la página web del BID se puede acceder a la información del Proyecto

- Javier Calero- Presidente Asociación Cangrejeros 6 de Julio: fuimos beneficiarios de las primeras concesiones, tenemos problemas con pescadores y contaminación por parte de las camaronas. Requerimos apoyo del MAE.

INP: el Instituto Nacional de Pesca actualmente se está trabajando en proyectos de “1 milla” en los cuales estamos coordinando con asociaciones de cangrejeros.

1531/OC-EC PMRC II

Proyecto de Manejo de Recursos Costeros,
ETAPA II

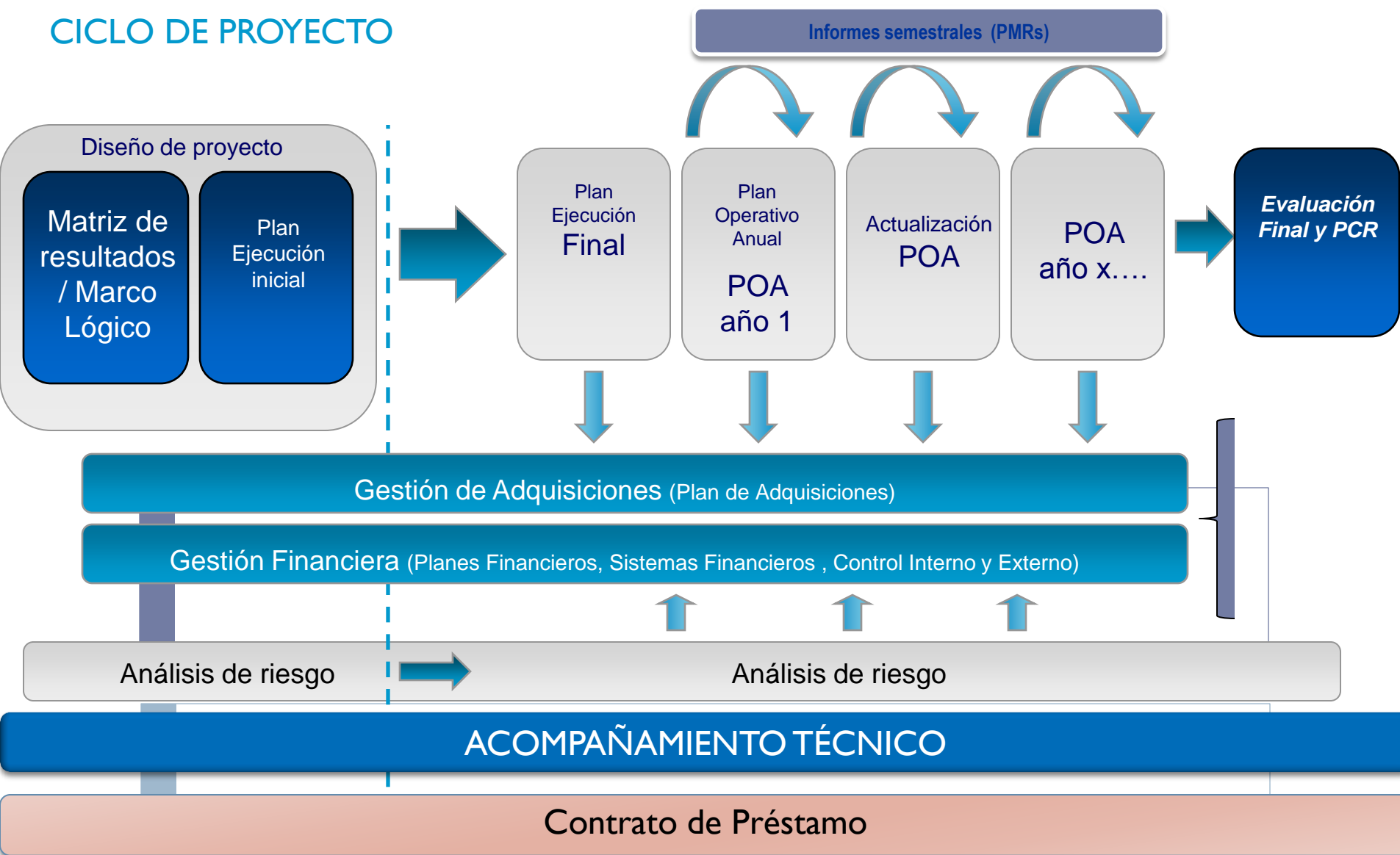
INFORME DE TERMINACIÓN DEL
PROYECTO (PCR)



Ciclo de Gestión de Proyectos



CICLO DE PROYECTO



Efectividad en el Desarrollo

En los últimos cinco años, el BID se ha enfocado en la efectividad en el desarrollo de sus intervenciones. Una parte de este esfuerzo es la creación y aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación para asegurar que las operaciones se ejecutan debidamente, que las acciones se materializan en el terreno, y que estas acciones contribuyen al logro de resultados clave de desarrollo en los países y la región.

El objetivo del Informe de Terminación del Proyecto (PCR) es evaluar los resultados obtenidos por el proyecto, propiciar su sostenibilidad, y extraer lecciones aprendidas para mejorar el diseño y ejecución de operaciones futuras.



Informes de terminación - PCR: midiendo e informando los resultados del proyecto

Herramienta para mejorar la gestión por resultados. Para mejorar la efectividad de las operaciones financiadas por el Banco, el reporte PCR debe ser elaborado considerando la información disponible de todas las fuentes relevantes.

Los PCR se ocupan de tres dimensiones centrales:

- ▶ la probabilidad de que el proyecto cumpla sus objetivos de desarrollo
- ▶ la sustentabilidad del proyecto
- ▶ la implementación del proyecto (IP).

Al ser una herramienta integral los PCR incluyen información entregada por los prestatarios, donde se evalúa también el desempeño del Banco.



PCR- Principales Resultados

CONTENIDO

II.	EL PROYECTO.....
A.	CONTEXTO DEL PROYECTO
B.	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO
1.	<i>Objetivo(s) del Desarrollo</i>
2.	<i>Componentes</i>
C.	EFFECTOS DIRECTOS.....
D.	EXTERNALIDADES
E.	PRODUCTOS
F.	COSTOS DEL PROYECTO
III.	IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO
A.	ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS
B.	DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/ AGENCIA EJECUTORA .
C.	DESEMPEÑO DEL BANCO
IV.	SOSTENIBILIDAD
A.	ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS.....
B.	RIESGOS POTENCIALES
C.	CAPACIDAD INSTITUCIONAL
V.	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....
A.	INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS
B.	SEGUIMIENTO FUTURO Y EVALUACIÓN EX-POST
VI.	LECCIONES APRENDIDAS



ETAPAS EVOLUTIVAS PARA EL PMRC

- 1981 SEMINARIO: ORDENACIÓN Y DESARROLLO INTEGRAL DE LAS ZONAS COSTERAS. PNUMA Y ARMADA DEL ECUADOR
- 1986-1994 PERIODO USAID. CONVENIO DE ASISTENCIA TÉCNICA UNIVERSIDAD DE RHODE ISLAND-GOBIERNO DEL ECUADOR
- 1994-1996 AÑOS DE TRANSICIÓN. PREPARACIÓN DEL CONTRATO DE CRÉDITO BID
- 1996-2002 OPERACIÓN BID 0913/SF-EC
- 2003-2004 CONVENIO BID ATN/JF-7706-EC
- 2005-2009 PROYECTO DE MANEJO DE RECURSOS COSTEROS ETAPA II -BID-1531/OC-EC

ASUNTOS DE GESTIÓN, PRIORIDADES, PARA EL PMRC

▪ ETAPA I

- Degradación del ecosistema manglar y humedales
- Declive en las pesquerías artesanales
- Oportunidades para maricultura sostenible
- Inapropiado desarrollo del frente costero
- Disminución de la calidad del agua en la costa e inadecuada infraestructura de saneamiento.

▪ ETAPA II

- Promover a nivel nacional y local, adopción políticas y normas para el MCI con participación social.
- Apoyar sistematización y difusión de información sobre recursos
- Mejorar el bienestar comunidades mediante inversiones comunitarias que aumenten ingresos y la participación social en el uso sustentable de los recursos.

PMRC II

FIN:

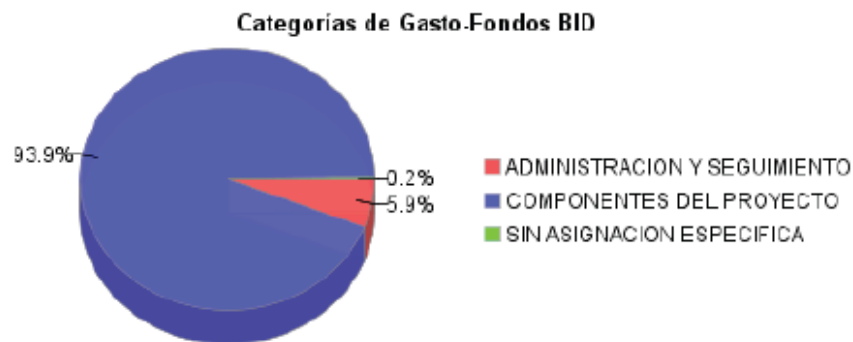
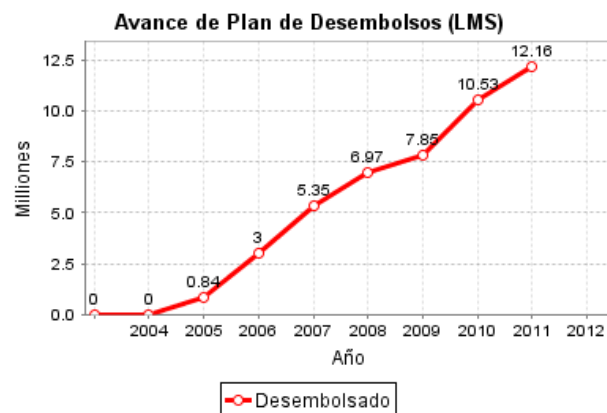
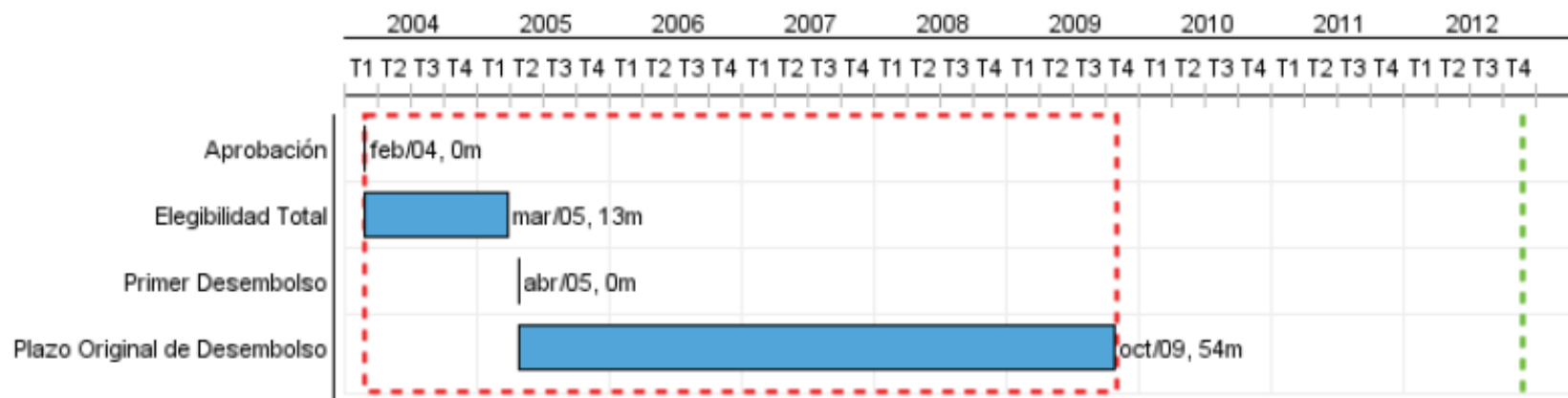
Promover y Desarrollar el uso sustentable de los recursos costeros mediante métodos participativos y autogestionarios, orientados a equilibrar las necesidades y el desarrollo social y económico

OBJETIVO DE DESARROLLO:

Mejorar y ampliar el manejo costero integrado, apoyando la transferencia progresiva, a nivel local, de competencias para el ordenamiento y manejo de la zona costera y de esta manera contribuir al manejo sustentable de los recursos costeros y al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades locales en la franja costera continental del Ecuador

Fecha de aprobación:	Feb-02-2004
Fecha de firma del contrato de Préstamo:	Oct-26-2004
Fecha original de terminación:	Oct-26-2009
Fecha real de terminación:	Apr-30-2012





Aporte Local	
Contractual	Invertido
\$ 2.000.000	\$ 2,371,826.73

PRESUPUESTO BID

CATEGORÍA	Monto aprobado original 2004	Monto total desembolsado al 2012	%
01.00.00-ADMINISTRACION Y SEGUIMIENTO	633,000.00	720,449.70	114%
01.01.00-ADMINISTRACION DEL PROYECTO	233,000.00	390,270.70	167%
01.02.00-EVALUACION Y SEGUIMIENTO	400,000.00	330,179.00	83%
02.00.00-COMPONENTES DEL PROYECTO	11,643,000.00	11,224,385.33	96%
02.01.00-GESTION COSTERA	2,511,000.00	2,159,172.00	86%
02.01.01-GESTION COSTERA NACIONAL	177,000.00	160,509.34	91%
02.01.02-GESTION COSTERA LOCAL	2,334,000.00	1,998,662.66	86%
02.02.00-INFORMACION GESTION COSTERA	2,419,000.00	2,208,255.57	91%
02.02.01-SISTEMA DE INFORMACION	164,000.00	361,399.41	220%
02.02.02-ESTUDIOS DE PREINVERSION	1,806,000.00	1,345,481.78	75%
02.02.03-INVERSION EN CAPITAL HUMANO	449,000.00	501,374.38	112%
02.03.00-INVERSIONES EN FILO COSTERO	6,713,000.00	6,856,957.76	102%
02.03.01-INVERSIONES COMUN. Y PREVENT.	5,513,000.00	5,045,592.87	92%
02.03.02-INVERSIONES PRODUCTIVAS	1,200,000.00	1,811,364.89	151%
03.00.00-IMPREVISTOS	124,000.00	0.00	
TOTALES	12,400,000.00	11,944,835.03	96%

COMPONENTES y PRODUCTOS

Producto	Unidad de Medida		Fin de Proyecto
Título Componente: 1. GESTION COSTERA			
Políticas de manejo costero integrado elaboradas	Política	PLANEADO REALIZADO	1 1
Capacidad de ordenamiento de los municipios del filo costero para la Gestión Costera Local, fortalecida.	Municipios	PLANEADO REALIZADO	26 29
Hito	Unidad de Medida		Fin de Proyecto
Agendas de Manejo Costero Integrado (MCI) para los Municipios, elaboradas.	Agendas	PLANEADO REALIZADO	26 29
Ordenanzas Municipales de Manejo Costero Integrado (MCI) aprobadas, que incluyan las agendas MCI.	Ordenanzas	PLANEADO REALIZADO	25 26
Municipios de la franja costera que han asumido las competencias transferidas por los Ministerios de Ambiente y Turismo, en lo que se refiere a manejo de recursos	Municipios	PLANEADO REALIZADO *	15 15

Título Componente: 2. INFORMACION PARA LA GESTION COSTERA			
Sistemas de información del uso de recursos costeros consolidado.	Sistema	PLANEADO REALIZADO	1 1
Estudios de pre-inversión realizados.	Estudios	PLANEADO REALIZADO	5 5
Hito	Unidad de Medida		Fin de Proyecto
Información actualizada de playas y cuencas en áreas relacionadas a: identificación de riesgos, uso de suelos y cobertura de manglar.	Estudios	PLANEADO REALIZADO	2 2
Estudios de caracterización de las cuencas bajas de los estuarios de la franja costera.	Estudios	PLANEADO REALIZADO	2 2
Censos relacionados a Manejo Costero Integrado (MCI).	Censos	PLANEADO REALIZADO	4 40
Proyectos de pre-inversión para el mejoramiento de la productividad y del manejo de la pesca artesanal.	Proyectos	PLANEADO REALIZADO	5 5
Capital humano informado y capacitado en Manejo Costero Integrado.	Programa	PLANEADO REALIZADO	1 1
Hito	Unidad de Medida		Fin de Proyecto
Municipios en los que se ha capacitado a tomadores de decisiones en temas de Manejo Costero Integrado (MCI)	Municipios	PLANEADO REALIZADO	26 29
Escuelas y colegios que incorporan el uso de los materiales educativos generados por el PMRC, en sus procesos de enseñanza / aprendizaje.	Instituciones educativas	PLANEADO REALIZADO	60 60

Título Componente: 3. INVERSIONES EN EL FILO COSTERO			
Municipios con inversiones comunitarias y preventivas ejecutadas.	Municipios	PLANEADO REALIZADO	29 29
Hito	Unidad de Medida		Fin de Proyecto
Municipios de la franja costera en los que se hayan ejecutado proyectos comunitarios y preventivos, con co-financiamiento del PMRC II.	Municipios	PLANEADO REALIZADO	29 29
Proyectos para el mejoramiento de la productividad y del manejo de la pesca artesanal.	Proyectos	PLANEADO REALIZADO	5 5
Inversiones productivas ejecutadas.	Proyectos	PLANEADO REALIZADO	20 20
Hito	Unidad de Medida		Fin de Proyecto
Proyectos en el área de turismo para microempresas locales.	Proyectos	PLANEADO REALIZADO	10 18
Proyectos de manejo productivo de los manglares con la participación de las comunidades activas que usan ese recurso.	Proyectos	PLANEADO REALIZADO	5 18
Proyectos para el mejoramiento de la productividad y del manejo de la pesca artesanal.	Proyectos	PLANEADO REALIZADO	5 5

Resumen de la calificación de desempeño

1. Objetivos de Desarrollo	<input type="checkbox"/> Muy Probable (MP)	<input checked="" type="checkbox"/> Probable (S)	<input type="checkbox"/> Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> Improbable (MI)
2. Implementación	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
3. Sostenibilidad	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

I. Probable: El Proyecto a logrado o se espera que logre la mayoría de sus ODs, o se espera que logre resultados satisfactorios de desarrollo

II. Satisfactorio: La implementación de los componentes significativos (críticos para lograr OD) se ha realizado conforme al cronograma original o revisado asociado con el PEP, y con la calidad adecuada.

III. Satisfactorio : Se espera que la mayor parte de los logros significativos del proyecto sean sostenidos Elementos satisfactorios fueron incluidos con el propósito de asegurar su sostenibilidad financiera e institucional

FACTORES CRÍTICOS POSITIVO

- ▶ *Soporte para inicio de nuevos proyectos e iniciativas del Estado*
- ▶ *Alineado con los objetivos nacionales (PNBV – especialmente Objetivo 4 – Garantizar derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable)*



FACTORES CRÍTICOS NEGATIVOS

- ▶ *Gran reto - esquema organizacional para el manejo integrado*
- ▶ *Cambios institucionales y organizacionales*
- ▶ *Rotación de personal*
- ▶ *Desigual capacidad institucional en municipios costeros*



SOSTENIBILIDAD – diferentes niveles

- ▶ Consolidación y fortalecimiento de la SGMIC (especialmente componentes 1 y 2)
- ▶ Capacidad a nivel municipal (especialmente componente 3)
- ▶ Utilidad y calidad de los productos como factor clave



LECCIONES APRENDIDAS

- ▶ MCI - visión holística: Requiere esfuerzos importantes de coordinación y arreglos institucionales adecuados. Balance entre participación y agilidad.
- ▶ La inversión en capital humano y la memoria de los proyectos se ve afectado por cambios institucionales y de personal
- ▶ Buscar mecanismos flexibles para adaptarse a una realidad heterogénea (ejemplo, capacidades a nivel local)
- ▶ Acompañamiento y fortalecimiento para que entidades puedan asumir sus competencias



Temas para el futuro

- ▶ Proceso de largo plazo - Consolidar el MCI con una estructura adaptada al país y sus prioridades
- ▶ Evaluar efectividad de políticas y acciones – conocer si uso actual y esperado es sostenible:
 - ▶ Retos ambientales
 - ▶ Retos socioeconómicos





Relleno Sanitario Puerto Cayo



Relleno Sanitario Balao



Relleno Sanitario Borbón



AAPP y Proyecto Productivo de Puerto Engabao



Agua Potable Camarones



Muro contención Las Huacas



Estabilización Cerro Peñón del Diablo - Jaramijó



Muelle Isla Santay



Facilidad Pesquera de Santa Rosa



Relleno Sanitario Huaquillas



Torre Parque Machalilla



Proyecto Turístico El Pital



Banco Interamericano de Desarrollo / www.iadb.org





**Banco Interamericano de Desarrollo
Informe de Terminación de Proyecto –PCR
Evaluación del Prestatario**

Nombre del Proyecto: PROYECTO DE MANEJO DE RECURSOS COSTEROS - ETAPA II			
Agencia(s) Ejecutora(s): MINISTERIO DEL AMBIENTE / SUBSECRETARÍA DE GESTIÓN MARINA Y COSTERA			
Prestatario: REPÚBLICA DEL ECUADOR			
Fecha de Aprobación del Proyecto: 02/FEB/2004		Fecha Efectividad Contrato: 26/OCT/2004	
Fecha Evaluación Prestatario:		Fecha Esperada Taller de Cierre: 21/NOV/2012	

Clasificación del Desempeño del Proyecto por el Prestatario

La probabilidad de Lograr su Objetivo(s) de Desarrollo:

[X] Muy Probable (MP) [] Probable (P) [] Poco Probable (PP) [] Improbable (I)

Implementación del Proyecto:

[] Muy Satisfactorio (HS) [X] Satisfactorio (S) [] Poco Satisfactorio (PC) [] Muy Insatisfactorio (MI)

Sostenibilidad de Resultados de Proyecto:

[] Muy Probable (MP) [X] Probable(P) [] Poco Probable (PP) [] Improbable (I)

Comentarios:

De manera general las metas propuestas para el proyecto fueron alcanzadas. El análisis realizado por las consultorías de evaluación final del PMRCII permite concluir que la operación fue muy relevante para el fortalecimiento del manejo costero integrado en el Ecuador dentro de la gestión pública y local. La sostenibilidad de los resultados del proyecto se garantiza con la transferencia de las competencias a los gobiernos locales. Es importante señalar que uno de los resultados más importantes ha sido la generación de autoestima, orgullo y esperanza en un futuro más prometedor para las comunidades con proyectos del PMRCII.

Desempeño del Prestatario

Por favor clasifique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del Proyecto:

[] Muy Satisfactorio (MS) [X] Satisfactorio (S) [] Poco Satisfactorio (US) [] Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

A pesar de que uno de los principales problemas del PMRCII fue el relacionado a la transición institucional que acompañó al programa, al insertarlo dentro del Ministerio del Ambiente se consolidó su fortalecimiento institucional, ya que se alineó con una mejor estrategia de política ambiental y permitió mediante una acertada gestión de las diferentes Autoridades que lideraron su ejecución, alcanzar las metas y objetivos trazados, generando experiencias exitosas y replicables en otros sitios y con otras comunidades y alcanzando en algunos casos un efecto multiplicador, lo que se traduce en beneficios para un mayor número de habitantes costeros y para el mejoramiento y conservación de su ambiente natural.

Desempeño del Banco

Por favor clasifique el desempeño del Banco durante la preparación y ejecución del Proyecto. Elementos que deben ser considerados, incluir hasta que punto el Banco facilitó la participación en el diseño del proyecto, propuso adecuadas soluciones técnicas a problemas identificados, y respondió a las necesidades del Prestatario (sentido del tiempo a la respuesta del Banco, y selección de tipo de instrumento) así como asistencia técnica (y la flexibilidad de responder a situaciones de emergencia durante la implementación del proyecto. Sus comentarios serán incorporados en el PCR, sin ser alterados). Favor notar que esta sección será replicada sin alterar al cuerpo principal del PCR.

[X] Muy Satisfactorio (MS) [] Satisfactorio (S) [] Poco Satisfactorio (PS) [] Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

El desempeño del Banco ha sido altamente positivo ya que han brindado el acompañamiento, las soluciones técnicas apropiadas y la flexibilidad necesaria a lo largo de toda la ejecución del proyecto, para alcanzar los objetivos planteados. En todo momento hubo una comunicación directa y eficaz con los funcionarios del Banco. El Banco ayudó mucho en la presentación de los reportes y a cumplir con los procedimientos y formatos establecidos, debido a las transiciones y alternabilidad que se produjo entre los integrantes del PMRCII.

Sugerencias Adicionales para Mejorar el Desempeño del Banco

Comentarios/sugerencias adicionales para mejorar el futuro desempeño del Banco.

Ninguno

Anexo 4 - Resumen Ejecutivo. Evaluación de Medio Término

El documento presenta las observaciones que el equipo evaluador llevó a cabo sobre el desarrollo del Proyecto de Manejo de Recursos Costeros (PMRC-II) ejecutado por el Gobierno del Ecuador, a lo largo de cuatro años, esto es, desde octubre de 2004 al mes de julio del 2008. El Contrato del préstamo 1531/OC-EC considera una evaluación intermedia cuyo objetivo general es el de evaluar el avance del PMRC en función de los indicadores a nivel de objetivos generales como de cada componente específico, establecidos en el marco lógico del Proyecto, y realizar las recomendaciones pertinentes sobre posibles medidas correctivas, y/o identificando medidas complementarias que se determinen necesarias para llevar a buen término el Proyecto y asegurar la sostenibilidad de las acciones/actividades/proyectos, etc. impulsadas por el mismo. Durante este informe, se distinguirá entre el Programa o PMRC es el organismo adscrito a la Presidencia de la República; y el Proyecto o PMRC II es el descrito en el contrato de préstamo con el BID.

Los objetivos específicos de la evaluación son los siguientes:

- Evaluar, y en la medida de lo posible, cuantificar los logros alcanzados en el período comprendido entre los meses de octubre del 2004 y junio del 2008, en todas las áreas de intervención del Programa.
- Determinar y evaluar los impactos ambientales, sociales y económicos atribuibles al Programa en sus zonas de intervención.
- Proponer medidas correctivas para la ejecución restante del Programa y medidas complementarias que se determinen necesarias para llevar a buen término el Proyecto y asegurar la sostenibilidad de las acciones/actividades/proyectos, etc. impulsadas por el mismo.

Tal y como se estableció en los Términos de Referencia, el objetivo de este documento es presentar una evaluación de medio término y particularmente, en este informe final, presentar los avances y resultados preliminares del Programa hasta el mes de junio del 2008.

Por una parte, se evalúa de manera general el programa apoyado en la valoración del cumplimiento de indicadores específicos de inversión, metas y plazos de ejecución. Adicionalmente, se destacan los ámbitos principales de la actividad del PMRC, se evalúan los objetivos y las estrategias seleccionadas, se identifican los logros, pero también las oportunidades más importantes, así como los obstáculos encontrados al nivel de su implementación. El documento también reflexiona sobre las interacciones entre las acciones del Programa y las características específicas de las áreas de influencia en cada caso concreto, al tiempo que se analizan de manera muy somera cuáles han sido los

resultados del programa sobre aspectos sociales, de género, económicos, culturales, ambientales e institucionales.

El PMRC ha cumplido con gran parte de los objetivos y metas establecidas en su matriz de marco lógico. A pesar de que han existido pequeños incumplimientos, en términos cuantitativos y de acuerdo a los indicadores que se detallan más adelante en el documento, los tres componentes que lo integran, a saber, la gestión costera, información de la gestión costera y las inversiones en la franja costera, se han cumplido en un buen grado y en los plazos señalados.

Las principales fortalezas del PMRC son la identificación de oportunidades de intervención directa en cada cantón; la gestación de una visión integral por proyecto ejecutado, y la generación y transferencia de algunos procesos de gestión integrada que se han construido a partir de las coordinaciones zonales.

La principal falla que el PMRC ha tenido es en relación con la difusión de información y resultados, ya que ha sido insuficiente la construcción de un sitio electrónico para enterar al público sobre los alcances obtenidos en términos de construcción de procesos, logros y avances del manejo costero integrado; y con esto se han producido dos efectos: a) un aparente enfoque aislado a proyectos que involucran obras de ingeniería y b) una probabilidad baja de réplica de lecciones exitosas. Es necesario el desarrollo de un sistema de información más amigable con el usuario que tenga como objetivo además de la difusión y la transparencia, el acceso a información completa y actualizada para el manejo de una política costera y la toma de decisiones para un manejo costero integrado. Deberán reforzarse las bases de datos y deberán también mantenerse y reforzarse los estudios de cuencas y censos para mantener actualizado el sistema de información que ayuden a la toma de decisiones.

Un punto importante a resaltar, es la evidencia encontrada sobre la transferencia de capacidades tanto a actores municipales como a los beneficiarios en las comunidades. Aunque este hallazgo es modesto, es clara la oportunidad que representa para el fortalecimiento institucional del manejo costero en esos sitios. Reconociendo que el proceso necesario para lograr esas transferencias es complejo y difícil y que debido a su dinámica requiere de constante atención, los resultados encontrados a la fecha de esta evaluación deben ser considerados como éxitos y buenas prácticas.

Los vínculos profesionales inter-institucionales y con las comunidades se construyen con el tiempo, generando el respeto y confianza mutuos requeridos para trabajar armoniosamente. La amenaza más importante es la desaparición del PMRC, como Unidad Ejecutora independiente, con lo que pudiera perderse la sinergia construida durante las dos etapas del proyecto. Más allá de los objetivos manifiestos del programa, se han logrado sinergias no sólo en las comunidades, sino en los gobiernos locales que

son dignas de ser replicadas en programas similares. Se reconoce que el PMRC ha sido capaz de propiciar colaboración institucional gracias a la generación de obra pública que de otra forma no se hubiera logrado debido a la escasez de recursos. Y que los procesos de transferencia, pueden mejorarse, pero los procesos de descentralización en todo el mundo toman tiempo y siempre enfrentan debilidades institucionales que el PMRC ha logrado subsanar de manera gradual.

Sin duda el objetivo de lograr un incremento en la calidad de vida de los pobladores de la región costera es uno de los más ambiciosos del Proyecto. Sin embargo, los cursos de capacitación que acompañan a la formulación de estudios de pre-inversión y de manera muy importante, la creación de obras públicas en las comunidades costeras, ha sido uno de los elementos de mayor relevancia del PMRC. Las respuestas proporcionadas por los informantes de las comunidades al preguntar sobre los beneficios personales y comunitarios obtenidos a partir de esos proyectos cubren varios campos: el de la valoración personal y aumento de autoestima al obtener un certificado que avala sus conocimientos; el de la participación en la organización comunitaria al asumir responsabilidades por el cargo que desempeñen dentro de la comunidad; el de un presente lleno de oportunidades que por fin percibe como suyos, al estar recibiendo los primeros beneficios derivados del Proyecto y su trabajo; así como el de la esperanza en un futuro mejor para ellos y sus hijos porque están construyendo a partir del Proyecto, su patrimonio y la herencia que dejarán a sus hijos.

Sin embargo, tal y como lo señala la experiencia internacional, políticas o programas que se plantean como objetivo la modificación de patrones culturales, son las que mayores retos presentan en la consecución de sus objetivos y el PMRC no es la excepción. A pesar de que los directivos del programa mencionan profusamente el proceso de empoderamiento y de apropiación del programa por parte de las comunidades, aún falta mucho para que las comunidades comprendan y compartan una política de cuidado y preservación de la franja costera, y sobre todo que perdure en el tiempo. Políticas de este tipo son de largo aliento y sus resultados en términos de impacto, si es que hay alguno, suelen aparecer años después. A pesar de ello el PMRC ha dado los primeros pasos en el establecimiento de una política con un binomio difícil de resolver: desarrollo y cuidado del ambiente.

En ello juegan parte muy importante las debilidades institucionales del entorno del PMRC, la escasez de recursos y las condiciones económicas y políticas, así como las características de la organización burocrática del país y el estado general de sus políticas públicas. Y quizá por ello, uno de los problemas mayores a los que se ha enfrentado el programa es el relativo a la debilidad institucional, tanto al nivel de los gobiernos locales para recibir los procesos de transferencia en materia de turismo y ambiental, como del sistema normativo para hacer cumplir las sanciones que se imponen por la destrucción del manglar. La debilidad institucional se agrava por la ausencia de una Ley de Costas

que ha sido suplida con una política costera, documento que actualmente se encuentra en discusión y socialización, y aún no ha sido aprobado.

En materia de inversión, el ejercicio presupuestal del PMRC-II se ha ejecutado casi en su totalidad y de acuerdo a lo programado y a la normatividad establecida por el Banco. Las auditorías externas, tanto financieras como operativas que se han llevado a cabo de manera periódica así lo demuestran.

Anexo 5 - OBRAS EJECUTADAS POR EL PMRC II

Reforestación Laderas Puerto López	\$ 64,110.00
Reforestación Laderas del Estuario del Río Chone	\$ 64,838.00
Reforestación Laderas del Cerro de Porto Vello	\$ 64,245.00
Reconstrucción del Sistema de Agua Potable Estero El Plátano	\$ 91,038.49
Mejoramiento del Sistema de Agua Potable en Galera	\$ 41,963.01
Mejoramiento del Sistema de Agua Potable en Quingue	\$ 30,849.85
Relleno Sanitario en Santa Elena	\$ 148,228.47
Relleno Sanitario Atacames	\$ 129,583.58
Relleno Sanitario Puerto López	\$ 120,238.80
Relleno Sanitario Puerto Playas	\$ 126,597.60
Recuperación y protección playa de Cojimiés	\$ 136,513.11
Relleno Sanitario San Vicente	\$ 122,391.84
Relleno Sanitario Jama	\$ 138,280.28
Facilidad Pesquera Santa Rosa	\$ 196,445.48
Malecón Jambelí (primera etapa)	\$ 99,144.95
Relleno Sanitario Puerto Cayo	\$ 229,738.95
Relleno Sanitario Balao	\$ 128,399.44
Relleno Sanitario Borbón	\$ 184,324.00
Relleno Sanitario Huaquillas	\$ 214,458.27
Mejoramiento del Sistema de Agua Potable en Pto. Engabao	\$ 109,196.66
Sistema de Conducción de Agua Potable en Santa Rosa	\$ 118,864.08
Sistema de Conducción de Agua Potable en Camarones	\$ 162,695.20
Muro de Gaviones en la Isla las Huacas	\$ 85,246.39
Muelle de Servicio Isla Santay	\$ 361,779.44
Estabilización del Cerro Peñón del Diablo en Jaramijó	\$ 719,940.69
Obras complementarias Facilidad Pesquera de Santa Rosa	\$ 59,256.92
Torre de Control y Vigilancia en Parque Nacional Machalilla	\$ 9,425.61
Cerramiento Torre de Control y Vigilancia en PN Machalilla	\$ 4,909.42
Obras adicionales Relleno Sanitario San Vicente	\$ 3,697.00
Filtro Percolador en Relleno Sanitario San Vicente	\$ 9,303.16
Pozo y Estudios Hidrogeológicos para Santa Rosa	\$ 26,750.00
TOTAL	\$ 4,002,453.69