



Informe de Terminación de Proyecto

PCR

Nombre del Proyecto: Proyecto de Apoyo a la Pesca Artesanal Costera – PROPECAR

País: República del Ecuador

Sector/Subsector: Medio Ambiente / Recursos Marino Costeros

Equipo de Proyecto Original: Michele Lemay (INE/RND) y Duval Llaguno (RND/CEC), Co-Jefes del equipo de Proyecto; ***Miembros:*** Sergio Ardila, Flavio Bazán, Annette Killmer (INE/RND); Patricio Crausaz (PDP/CEC); Marco Alemán (FID/CEC); Diego Buchara (LEG/SGO); y Elizabeth Chávez (INE/RND), como Asistente de Proyecto.

Número de Proyecto: EC-L1059

Número de Préstamo: 2113/OC-EC y 2114/BL-EC

Fecha del QRR: 27 de junio de 2014

Fecha de Aprobación Final del PCR: 30 de julio de 2014

PCR Equipo: Autor Principal y Miembros: Luis Hernando Hintze (RND/CEC); Cristina Villalba (CAN/CEC); Duval Llaguno (RND/CNI); Gustavo Palmerio (PDP/CEC); Marco Alemán (PDP/CES) y Yolanda Valle (INE/RND).

Índice

I. INFORMACIÓN BÁSICA.....	4
II. EL PROYECTO	5
A. CONTEXTO DEL PROYECTO	5
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	5
i. Objetivo(s) del Desarrollo	5
ii. Componentes.....	5
C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO (SI APLICA)	7
III. RESULTADOS.....	8
A. EFECTOS DIRECTOS.....	8
B. EXTERNALIDADES.....	9
C. PRODUCTOS	9
IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	13
A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS	13
B. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/AGENCIA EJECUTORA.....	15
C. DESEMPEÑO DEL BANCO	15
V. SOSTENIBILIDAD	15
A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS	15
B. RIESGOS POTENCIALES.....	16
C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL	16
VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	17
VII. LECCIONES APRENDIDAS	17

Anexos

- 1. Acta de Taller de Cierre**
- 2. Presentación BID en Taller de Cierre**
- 3. Evaluación del Prestatario.**
- 4. Informe de Evaluación Final. Consultor Milton Núñez.**
- 5. Fotos de las obras**

Abreviaturas y Acrónimos

AE	Agencia Ejecutora
BdE	Banco del Estado
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
GOE	Gobierno de Ecuador
ICO	Instituto de Contratación de Obras
IPEEP	Infraestructuras Pesqueras del Ecuador Empresa Pública
MAE	Ministerio de Ambiente del Ecuador
MAGAP	Ministerio de Agricultura, Acuicultura y Pesca
MF	Ministerio de Finanzas
POA	Plan Operativo Anual
PODT	Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial
ROP	Reglamento Operativo
SRP	Subsecretaría de Recursos Pesqueros

I. Información Básica

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)

NO. PROYECTO: EC-L1059

TITULO: Proyecto de Apoyo a la Pesca Artesanal Costera

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

Fecha aprobación Directorio: 14 de junio de 2009

Fecha efectividad contrato préstamo: 31 de marzo de 2009

Fecha elegibilidad primer desembolso: 19 de agosto de 2009

Préstamo (s): 2113/OC-EC – 2114/BL-EC
Sector: Ambiente

Meses en ejecución

* desde aprobación: 65

* desde efectividad del contrato: 62

Instrumento de préstamo: INV Inversión

Períodos de desembolso

Fecha original desembolso final: 31 de marzo de 2013

Fecha actual desembolso final: 31 de marzo de 2013

Extensión acumulativa (meses): 0 meses

Extensión especial (meses): 0

Monto préstamo(s).

*Monto original (US\$): 50.000.000 (2.400.000 B, 47.600.000 F)

*Monto actual (US\$): 12.522,858.46

* **Pari Passu:** %

Desembolsos (%)

Monto a la fecha: 27.26 % (del original)

Monto cancelado: 74.95%

Costo Total del Proyecto (Estimado Original): 73.000.000.00

Redireccionamiento

Este proyecto:

- recibió fondos de otro proyecto?

[No]

- Envió 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):

Equidad Social (SEQ):

Clasificación ambiental: B

Resumen de la Clasificación de Desempeño

OD	<input type="checkbox"/> Muy Probable(MP)	<input type="checkbox"/> Probable (S)	<input checked="" type="checkbox"/> Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> Improbable (MI)
PI	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input checked="" 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 actividad pesquera en el Ecuador contribuye significativamente al desarrollo económico y social de la costa ecuatoriana y constituye una importante fuente de empleo. En 2012, las exportaciones de pescado y productos elaborados relacionados (excluyendo camarón) alcanzaron un total de USD 1.6 mil millones, lo que representa el 12% del total de exportaciones, lo que las ubica como el tercer rubro de exportaciones, después de las petroleras y el banano y plátano.¹

La actividad pesquera en Ecuador está conformada por dos subsectores principales: (i) la pesca industrial; y (ii) la pesca artesanal. Esta última se caracteriza por la operación manual de las artes de pesca y cuenta con aproximadamente 15.500 embarcaciones menores. La pesca artesanal se realiza a lo largo de la línea costera continental y comprende un total de 138 lugares de desembarco, muchos de ellos pequeños puertos pesqueros ('caletas'), en los cuales se comercializa el producto. Según datos disponibles, se estima que existen actualmente 58.000 pescadores artesanales. Además, el sector genera plazas de trabajo indirecto tal como abastecedores, reparación y mantenimiento de embarcaciones, provisión de suministros, comerciantes informales y restaurantes. El Instituto Nacional de Pesca estima que los desembarques totales de este subsector han oscilado entre 8.200 y 16.800TM/año en el periodo 2001-2007.

b. Descripción del Proyecto

i. Objetivos del Desarrollo

El proyecto se planteó como objetivo mejorar la competitividad y la sostenibilidad de la pesca artesanal, con vista a contribuir al desarrollo económico de las comunidades pesqueras de la costa continental del Ecuador. Los objetivos específicos de la operación fueron: (i) mejorar la calidad y la sostenibilidad de los servicios requeridos para la captura, el desembarque, y la comercialización del producto de la pesca artesanal en las caletas costeras; y (ii) manejar, conservar y aprovechar sustentablemente los recursos pesqueros que se encuentran en los ecosistemas marinos costeros de la costa continental del Ecuador.

ii. Componentes

El diseño original del proyecto incluía los siguientes componentes:

Componente 1: Mejoramiento de las Facilidades Pesqueras Artesanales

- a. Preinversión e inversión en obras públicas prioritarias en municipios de la costa continental del Ecuador, entre otros, rompeolas, muelles pesqueros, facilidades de atraque y desembarque, que disminuyan el riesgo de daños a las embarcaciones; equipamiento para el procesamiento y comercialización a fin de

¹ Banco Central del Ecuador.



asegurar la sanidad e inocuidad de los productos de la captura; y construcción y equipamiento de servicios asociados y de las oficinas administrativas para entidades sectoriales y de investigación. Fiscalización, asistencia técnica y capacitación, incluyendo el apoyo a la elaboración e implementación de modelos de gestión para la operación y el mantenimiento de las facilidades pesqueras, fortalecimiento institucional de las municipalidades y organizaciones gremiales de pescadores, y participación ciudadana para definir los requerimientos de infraestructura.

Componente 2: Sistemas de Manejo de la Pesca Artesanal, financiado en su totalidad con fondos de contrapartida local, comprendía actividades dirigidas a contribuir a la sostenibilidad de la actividad pesquera artesanal y su correspondiente institucionalidad, gestión y diversificación, en línea con el Plan de Acción para el sector:

- a. Ordenamiento de la pesca artesanal: (i) apoyo al establecimiento e implantación de un esquema de zonificación integral de la zona marina costera, estableciendo áreas exclusivas para la pesca artesanal, de conservación y recuperación de los recursos; (ii) realización de un plan piloto de co-manejo de la pesca asignando derechos de usos territoriales de los recursos a grupos gremiales de pescadores sobre la base de planes de manejo participativo a nivel local; y (iii) desarrollo de la capacidad de análisis económico dentro de la Subsecretaría de Recursos Pesqueros (SRP) y del Instituto Nacional de Pesca como herramienta para la formulación de reformas para el sector y la toma de decisiones.
- b. Monitoreo y control: (i) reclutamiento, capacitación y movilización de inspectores en las facilidades pesqueras para promover la desconcentración de las funciones de asistencia técnica (para apoyar los esquemas de co-manejo), seguimiento y vigilancia; (ii) diseño y establecimiento de un sistema de monitoreo que permita la recolección y análisis de datos estadísticos sobre la actividad pesquera artesanal, considerando variables biológicas, económicas y sociales; y (iii) el establecimiento de una red de centros de servicios en las facilidades pesqueras y la difusión de la información a los usuarios de manera oportuna.
- c. Investigación aplicada: diseño e implementación de un plan integral de investigación que permita generar la información necesaria para la gestión de la pesca artesanal, incluyendo conocimiento sobre los hábitats, la dinámica y conectividad de los recursos y factores sociales.
- d. Desarrollo microempresarial: asistencia técnica para la formación de microempresas y la elaboración de proyectos para la diversificación de las actividades productivas y productos pesqueros en comunidades locales costeras.



c. Revisión de la Calidad del Diseño

Revisión de la Calidad del Diseño			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Plenamente Satisfactorio (PS)	<input checked="" type="checkbox"/> Menos que Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Insatisfactorio (I)

El diseño de la operación se vio condicionada especialmente por la coyuntura del momento, que determinó la necesidad de que los recursos del Banco se dedicaran únicamente a inversiones de obras.

Sobre el primer tema, el programa fue diseñado en el 2008, año en que entró en vigencia la nueva Constitución del Ecuador, y cuando aún no se había expedido las leyes y normas secundarias acordes al nuevo texto constitucional. Esta Constitución señala que "Con endeudamiento público se financiarán exclusivamente programas y proyectos de inversión para infraestructura..." (artículo 290, literal 3). En ese contexto, el entendimiento (por parte del prestatario, el ejecutor y el Banco) de dicho artículo, fue que con los recursos del préstamo externo, solamente se podía financiar la construcción de las obras (infraestructura) y que los estudios serían provistos con contrapartida local. Durante el diseño de la operación, el Gobierno priorizó cinco sitios de facilidades pesqueras artesanales.

El diseño final, tal como fuera aprobado por el Banco, tomó en cuenta los cambios arriba mencionados y adaptó los roles en el esquema de ejecución a las condiciones existentes. Esto limitó la posibilidad de plantear algunas opciones que podrían haber sido consideradas para la ejecución, como que se integre el financiamiento y supervisión de los contratos de los diseños bajo el mismo financiador de la obra en sí.

Respecto a asuntos de coordinación observados durante la ejecución, estos no fueron evidentes durante el diseño, el cual asumía que debido a la prioridad que tenía el proyecto para el país, se observaría un grado de coordinación y cooperación adecuado, cosa que no se materializó en muchos casos. Además, considerando el hecho que era un sector de intervención bastante nuevo (ver sección IV.a) para el BdE y la mayoría de municipios, no se contaba con suficiente experiencia que permita evaluar el funcionamiento de estos acuerdos en la práctica.

III. Resultados

a. Efectos Directos

LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)	
Objetivos de Desarrollo (Propósito). Mejorar la competitividad y sostenibilidad de la pesca artesanal con vista a contribuir al desarrollo económico de las comunidades pesqueras de la costa continental del Ecuador.	
Indicadores Claves de Efectos Directos	
Efectos Directos Planeados:	Efectos Directos Logrados
<p>1.1. Volumen de capturas de la pesca artesanal del país que es desembarcada, procesada/eviscerada y puesta en camiones de transporte hacia los centros de consumo en condiciones sanitarias compatibles con normas internacionales sanitarias. Línea Base (2009): 0 Término Proyecto: 10.000 Ton</p> <p>1.2. Número de pescadores artesanales que adquieren insumos y servicios básicos de las facilidades pesqueras con condiciones de seguridad "aceptables". Línea Base (2009): 0 Término Proyecto : 8.000</p> <p>1.3. Facilidades construidas por el Proyecto que cubren sus costos de operación y mantenimiento con base en las tarifas pagadas por pescadores, comerciantes y proveedores de servicios que los utilizan Línea Base (2009): 0 Término Proyecto : 15</p> <p>1.4. Área de la costa manejado bajo principios de sostenibilidad a través de esquemas de co-manejo o manejo especial para la protección del recurso pesquero Línea Base (2009): 75.000has Término Proyecto : 1.000.000 has</p>	<p>1.1. No se tienen registros del indicador. Sin embargo, con la construcción de los puertos, las condiciones de manejo de producto han mejorado por el solo hecho de que este ya no se realiza en la playa. Una vez que estén operativas las facilidades para el procesamiento y de frío, la situación mejorará aún más.</p> <p>1.2. No existe información sobre el indicador.</p> <p>1.3. No se tiene información al respecto, pues las tarifas que se cobrarán una vez que todos los servicios estén operativos aún no se había definido al momento de realizar la evaluación final.</p> <p>1.4. La información reportada por el ejecutor indica que no se logró implementar ninguno de los planes pilotos de co-manejo, por lo que no se logró alcanzar este resultado.</p>
Reformulación. Los objetivos de desarrollo no fueron reformulados.	
Resumen del(os) Objetivo(s) de Desarrollo Clasificación (OD):	
<input type="checkbox"/> Muy Probable(MP) <input type="checkbox"/> Probable (S) <input checked="" type="checkbox"/> Poco Probable (PP) <input type="checkbox"/> Improbable (MI)	
<p>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.</p> <p>Con las inversiones del proyecto se llegará a cumplir solo parcialmente los objetivos de desarrollo, debido a que su ejecución se truncó cuando sólo una fracción de sus productos había sido logrado, razón por lo cual se le da una clasificación de poco probable. Sin embargo, en un contexto más amplio, y considerando que será el Gobierno, el que continúe con las inversiones de infraestructura para la pesca artesanal, es probable que algunos de los objetivos del proyecto se alcanzarán por otros medios y en otros plazos.</p> <p>Los datos de los indicadores 1.1 y 1.2, sobre los cuales no se cuenta con reportes, requerían de información procedente de la SRP y de las entidades a cargo de la administración de los puertos. Una vez que se empezó a plantear el cambio en el esquema de manejar de los puertos, fue difícil obtener información de los indicadores, que debían provenir de la SRP y otras entidades al respecto, pues las prioridades de las instituciones se orientaron a definir los detalles del nuevo esquema y del plan de acción futuro, en lugar de a las acciones de generación de información y reportes, las cuales pasaron a un segundo plano.</p>	

b. Externalidades

Una externalidad importante que se ha observado a raíz de las inversiones en los puertos y facilidades pesqueras ha sido el hecho que estas se pueden convertir en atractivos turísticos que tienen potencial de desarrollo para aumentar y diversificar la actividad económica local. Las comunidades costeras en las que se ha invertido con recursos del Programa eran ya destinos de playa (aunque aún incipientes), aunque con infraestructura y servicios muy limitados. Los muelles en sí y otras obras recientes en áreas cercanas a las facilidades pesqueras (como la obra de protección al acantilado, financiada el Municipio de Jaramijó por medio del Programa de Manejo de Recursos Costeros, Fase II – PMRC II), han otorgado una nueva fisonomía a las localidades. Adicionalmente, en el caso de uno de los puertos (San Mateo), se ha producido un aumento de la superficie de playa adyacente a las obras, lo que resulta también atractivo para los visitantes.

c. Productos

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)		
Componentes (Productos)	Indicadores Claves del Producto	
Componente 1. Facilidades Pesqueras Artesanales Costo total original: US\$64.950.000 Contrapartida: 14.950.000 BID: 50.000.000 Monto BID después de la cancelación: 12.522.858,46 Clasificación: PS	Productos Planeados	Término de Proyecto
	1.1 Facilidades Pesqueras Artesanales Construidas LB: 0 FP: 15 1.2 Modelos de Gestión Implementados LB: 0 FP: 15	1.1. Cuatro facilidades Pesqueras construidas (San Mateo fase I, Jaramijó fase I, Anconcito fase I, Santa Rosa Chico, esta última con aporte local), las tres primeras en su primera fase. Cumplimiento de la meta: 26.7% 1.2. El Gobierno del Ecuador creó la Empresa Pública Infraestructuras Pesqueras del Ecuador –IPEEP como entidad responsable del manejo de las facilidades pesqueras construidas. Más allá de ello, los aspectos específicos de la gestión de los puertos (el personal para la gestión de cada puerto, la estructura de tarifas) han sido trabajados por el Gobierno fuera del esquema de ejecución de la operación, están en proceso de desarrollo y, por ende, no se tiene aún información sobre si esas tarifas son efectivamente implementadas en la práctica. Cumplimiento de la meta: 0%



Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales

El Contrato de Préstamo establecía que los recursos del préstamo fueran asignados por el BdE a municipios elegibles para el financiamiento de obras de este componente. Así, los municipios elegibles podían recibir un financiamiento no reembolsable (subsidio) de entre el 20% y el 80% del costo de inversión. Para cubrir la diferencia, el BdE entregaría al municipio respectivo un financiamiento reembolsable. El Componente II es financiado, en su totalidad, con recursos del aporte local.

La estrategia utilizada para la ejecución de los recursos del financiamiento del Componente I, consistió en iniciar con los diseños de tres puertos pesqueros, con los cuales se procedió a la contratación de las primeras fases de dichas obras², por un monto total de US\$17.4 millones. Cabe resaltar que, por acuerdo al interior del Gobierno, en 2010 la SRP asumió, con aporte local, la contratación, supervisión y aprobación del segundo grupo de diseños (las obras para los otros 12 puertos con los que se complementaría la meta) a ser financiadas con el Componente I, tarea que en la planificación original, se consideró que sería contratada por el BdE con recursos del financiamiento. Paralelamente con recursos de contrapartida se complementó la facilidad Pesquera de Santa Rosa Chico, cuya primera fase fuera finalizada en 2010 y financiada dentro del Programa de Manejo de Recursos Costeros PMRC II (1531/OC-EC). Un segundo grupo de diseños, que según lo planeado deberían haber sido culminada en mayo de 2010 y habrían permitido iniciar las obras en el resto de puertos priorizados, sufrieron retrasos importantes en su entrega y aprobación. En marzo de 2012 la SRP aprobó los diseños de seis facilidades pesqueras.

La ejecución de los contratos de los primeros tres puertos sufrieron también importantes atrasos y desfinanciamientos. Las principales razones que explicarían estos atrasos, se pueden agrupar en: (i) debilidad financiera e institucional de los municipios beneficiarios, lo que se manifestó en su limitada capacidad para cumplir con sus compromisos financieros y con sus funciones de administradores de contratos; (ii) cambios en el personal del MAGAP con responsabilidades sobre el programa, con correspondientes cambios hacia PROPECAR; y (iii) dificultades en las coordinaciones necesarias entre los actores clave (SRP, BdE, municipios) para un oportuno avance y reporte de las actividades.

A mediados del 2011, el Gobierno anunció al Banco que planeaba modificar su estrategia para la gestión de la infraestructura pesquera artesanal del país (el financiamiento de las obras lo haría directamente el Gobierno Central y se crearía la Empresa Pública Infraestructuras Pesqueras del Ecuador -IPEEP) y que, por ello, sería necesario hacer modificaciones al Proyecto. Desde ese momento, el GOE trabajó en afinar la propuesta y sus detalles operativos, la cual fue analizada de manera estratégica en los más altos niveles de decisión, proceso que tomó el resto de 2011 y buena parte del 2012.

En concordancia con el nuevo esquema institucional previamente anunciado y las prioridades nacionales, el Gobierno solicitó al Banco, en septiembre de 2012, modificar el Contrato de Préstamo para que se cambien: (i) el esquema de ejecución del Proyecto; (ii) el esquema de financiamiento de las obras, específicamente la modalidad de cofinanciamiento entre el BdE y los municipios beneficiarios; y (iii) los gastos elegibles del Componente I.

Con base a esta solicitud el Banco avanzó con los trámites correspondientes de preparación del Contrato Modificatorio. Sin embargo, el 10 de octubre de 2012 el Ministerio de Finanzas manifestó que, en el marco de nuevos acuerdos con la Presidencia de la República, "el tema del traspaso de competencias del BdE al Viceministerio (de Acuicultura y Pesca) ya no se daría debido a que las obras se ejecutarían con recursos fiscales, dejando a un lado la fuente BID". Finalmente, el Ministerio de Finanzas convocó a una reunión el 23 de enero de 2013 para discutir el cierre de la operación.

Al final de la ejecución, el conjunto principal de factores que explican el hecho que no se haya alcanzado las metas propuestas incluyen: los atrasos en la fase pre-contractual de las obras (diseños con la aprobación de la SRP) que no permitieron continuar con el inicio del resto de las obras planificadas; atrasos en las obras de los tres puertos financiados por el Banco; el plazo que tomó la decisión estratégica sobre el futuro de la infraestructura, que no permitió continuar normalmente con las acciones planificadas.

[] Muy Satisfactorio (MS)		[] Satisfactorio (S)	[x] Poco Satisfactorio (PS)	[] Muy Insatisfactorio (MI)
Componente 2. Manejo de la Pesca Artesanal	<u>Productos Planeados</u>		<u>Término de Proyecto</u>	
	2.1 Esquema de zonificación de la actividad pesquera para toda la costa		2.1 0	

² Las obras incluidas en los diseños de cada uno de los tres puertos fueron divididas en dos fases, pues luego de iniciarse la ejecución de la operación se constató que la capacidad de endeudamiento de los municipios (para cubrir el segmento reembolsable del financiamiento) y el porcentaje del aporte con el que estos debían contribuir según el esquema financiero para que puedan acceder a ser beneficiarios de PROPECAR, ponía un límite efectivo al monto de los contratos que estos podían firmar bajo el Programa. Cabe resaltar que, en el diseño, se priorizaron cinco puertos, de los cuales el GoE decidió financiar dos de ellos (Santa Rosa –Salinas- y Esmeraldas) con recursos propios.

Costo total original: 6.700.000	ecuatoriana cumplida. LB: 0 FP: 1	
Contrapartida: 6.700.000- BID: -	2.2 Planes Piloto de Co-manejo desarrollados e implementados LB: 0 FP: 7	2.2 0
Costo total final: 4.046.459,98	2.3 Sistema de monitoreo de pesquerías artesanales diseñado e implementado LB: 0 FP: 1	2.3 1
Clasificación: PS	2.4 Plan de investigación en Pesca Artesanal Costera aprobado por SRP LB: 0 FP: 1	2.4 1
	2.5 Microempresarios reciben asistencia técnica para la diversificación de las actividades productivas a través del proyecto LB: 0 FP: 80	2.5 110
	2.6 Caletas que cuentan con monitoreo sistemático de la captura de tiburones LB: 0 FP: 12	2.6 11

Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica).

Debido a que las actividades del Componente II fueron ejecutadas por la SRP, sin participación activa del Ejecutor de la operación, y al hecho de cambios en el personal de la SRP encargado de coordinar con el Ejecutor, ello llevó a dificultades a lo largo del período de ejecución para concretar la información de los indicadores de la matriz de resultados a ser reportada al Banco. Los indicadores aquí presentados fueron reportados por la SRP pero su constatación durante la evaluación final de la operación fue bastante limitada. Consta sí que actividades que en su momento se plantearon como importantes herramienta de planificación y gestión de los recursos (la zonificación pesquera y los planes de co-manejo) no fue desarrollada por un cambio en las prioridades sectoriales respecto a las mismas. Un producto importante, el sistema de monitoreo de pesquerías artesanales, fue reportado como cumplido por la SRP y el BDE, aunque la evaluación final no pudo analizar los detalles del mismo. En el caso del indicador de microempresas que reciben asistencia técnica, la meta original para el indicador fue conservadora, considerando el alcance de las actividades que la SRP ha venido efectivamente desarrollando en estos años, razón por la que la meta fue superada.

Reestructuración. Este componente no fue reestructurado.

Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI):

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☐ Satisfactorio (S) ☒ Poco Satisfactorio (I) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)



d. Costos Del proyecto

PROGRAMA PROPESCAR 2113/OC-EC Y 2114/BL-EC. COSTOS Y FINANCIAMIENTO ORIGINAL Y EJECUTADO

CATEGORÍAS DE INVERSIÓN	PLANIFICADO 2113/OC-EC y 2114/OC-EC			ACTUAL 2113/OC-EC y 2114/OC-EC			DIFERENCIA
	BID (US\$)	Aporte Local	TOTAL (US\$)	BID (US\$)	Aporte Local	TOTAL (US\$)	S %
I.- ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA	-	900,000	900,000	-	1,657,886.42	1,657,886.4	84%
II.- COMPONENTE 1**: Mejoramiento de las Facilidades Pesqueras Artesanales	50,000,000	11,400,000	61,400,000	12,522,858.46	6,920,233.23	19,443,091.7	-68%
III. COMPONENTE 2; Sistemas de Manejo de Pesca Artesanal	-	6,700,000	6,700,000	-	4,046,459.98	4,046,460.0	-40%
IV.- Seguimiento, Evaluación y Auditorias	-	200,000	200,000	-	-	-	-100%
V.- Imprevistos	-	3,800,000	3,800,000	-	-	-	
TOTAL PROGRAMA (US\$)	50,000,000	23,000,000	73,000,000	12,522,858.46	12,624,579.63	25,147,438.1	-66%
CANCELACION 15 FEBRERO 2013				35,712,687.08			
CANCELACION Y DEVOLUCION 25 julio 2013				659,662.44			
MONTO PENDIENTE DE DEVOLUCION Y CANCELACION A JUNIO 2014				1,104,792.02			
TOTAL FINANCIAMIENTO BID ORIGINAL				50,000,000			

Nota: El monto pendiente de devolución y cancelación (US\$1,104,792.02) corresponde a recursos declarados no elegibles por el Banco (ver sección IV.a).

IV. Implementación del Proyecto

a. Análisis de los factores críticos

Búsqueda de un esquema viable ante un proceso inédito. La ejecución y administración a gran escala de obras de infraestructura para la pesca artesanal ha sido un proceso que no tenía precedentes en el Ecuador. La operación planteó un modelo que respondía a las competencias y prioridades (descentralización hacia los GADs) existentes al momento de su diseño y bajo el escenario impuesto por la nueva Constitución de 2008. El modelo de ejecución tenía como entidad ejecutora al Banco del Estado y como entidad coejecutora a la SRP. Este modelo trataba de aprovechar la experiencia del BdE en su trabajo con los GADs y la experiencia de la SRP en el sector de la pesca artesanal. Este modelo requería de GADs locales con capacidad acorde con la magnitud del reto (tamaño de obras frente a niveles habituales de inversiones del municipio) y de fluidez en la coordinación y distribución de responsabilidades entre los diferentes actores. Especialmente, se requería fortaleza en la administración de los contratos de las obras, los cuales fueron usualmente delegados a los encargados de obras de los GADs, los cuales tenían que enfrentar esta carga además de sus labores habituales.

Cambios organizacionales y roles en el esquema de ejecución. El rol y responsabilidades de la SRP se definieron originalmente como coejecutor del Programa, que debía garantizar el manejo del recurso pesquero con políticas y acciones para que la pesca sea sostenible en el tiempo. Durante la ejecución asumió también un rol importante, dentro del componente I, en la contratación de los estudios de pre-inversión para las nuevas inversiones. A pesar de la experiencia de la SRP con el sector de pesca artesanal, en la tarea de contratar y supervisar el diseño de las obras de esta magnitud, no contó con la experiencia y personal requeridos. El cronograma de preparación de estos estudios sufrió muchos atrasos, lo que llevó a que no se pudiera cumplir la ruta crítica de la operación (priorización de obras – diseños – contratación y ejecución de obras – implementación de modelos de gestión y funcionamiento de puertos y facilidades). Los atrasos en los diseños, se dieron en la ejecución de los contratos de la SRP con firmas externas. En dicho proceso, el BdE no contaba con los mecanismos necesarios para actuar directamente y dependía para ello de la SRP debido a que esta institución asumió el financiamiento y supervisión de los estudios y en esa relación contractual el BdE no tuvo participación.

Coordinación entre actores dentro del esquema de ejecución. El proyecto contó con múltiples actores, algunos a nivel central y otros a nivel local, no solo a nivel de implementación de actividades, sino también de toma de decisiones. Cada uno de estos diferentes actores tenía que cumplir con prioridades institucionales, a la vez que cooperar para la ejecución del proyecto. Ello contribuyó a que las decisiones no se llegaran a tomar de manera fluida y dentro de los plazos previstos. El diseño del proyecto consideró que el esquema de ejecución incluyera un balance de los roles y responsabilidades (entre el BdE, SRP y GADs), según lo que era posible bajo la legislación nacional para cada institución. Durante la ejecución, el Banco, como parte de las actividades de seguimiento, promovió reuniones entre el ejecutor y el coejecutor, a pesar de lo cual algunos de los problemas de coordinación se mantuvieron.

Rotación de personal. El proyecto sufrió los efectos de varios cambios en el personal de la SRP a cargo del proyecto. Esos cambios afectaron el proceso de toma de decisiones.

Modelos de Gestión. Si bien el diseño del Programa planteaba que el modelo de gestión y plan de negocio eran un criterio de elegibilidad para acceder a los recursos, en la práctica este requisito se fue postergando e, inclusive con obras en un nivel de avance considerable en los primeros puertos, no se contaba con el modelo de gestión definido. Esto quiere decir que los usuarios tenían una obra en progreso sin conocer las condiciones para su uso futuro. Este habría sido uno de los elementos considerados por el gobierno para replantear su propuesta para la administración de los puertos pesqueros.

Capacidad institucional y financiera del ámbito municipal. Las capacidades del desempeño institucional de los municipios de la franja costera es heterogénea y algunos de ellos pueden mostrar ciertas limitaciones de disponibilidad de recursos para llevar adelante de manera adecuada obras de magnitud como las planteadas por el Programa³. Durante la ejecución del Proyecto, la capacidad para cumplir oportunamente con los compromisos financieros de algunos municipios, también mostró ser limitada. El caso más saltante fue el del Municipio de Salinas, donde el GAD incumplió con sus aportes, ocasionando retrasos en el proyecto del puerto pesquero de Anconcito.

Cierre de la operación.

Una vez realizada la cancelación y para proceder a cerrar el Contrato de Préstamo, el BdE debía presentar la justificación del fondo rotatorio de USD 4.500.000. El 28 de marzo de 2013 se envió al Banco la Solicitud de Justificación N° 8 por un monto de USD 3.840.334,5. Asimismo, con fecha 24 de julio de 2013, se recibió en las cuentas del BID la devolución del saldo del Fondo Rotatorio no utilizado que ascendía a USD 659.662,44, monto que, en acuerdo con el GoE, fue cancelado por el Banco.

Como resultado de la revisión de la información presentada como parte de la Solicitud de Justificación, durante los meses de abril, mayo y junio del 2013 se solicitó al BdE que presente información adicional de alcance considerando que: i) las cifras presentadas diferían de las Actas de Entrega Recepción de las obras, ii) existían diferencias en los montos de las planillas reportadas y iii) se requería información adicional y documentación de soporte de los gastos de contrapartida. Todo esto, junto con aspectos pendientes para el cierre de los contratos de obras, hizo que no se pudiera proceder oportunamente con el cierre de la operación.

Adicionalmente, durante el proceso de revisión de esta solicitud, el Banco tuvo conocimiento de la publicación del Informe Definitivo de la Contraloría General del Estado (CGE) sobre el "Examen especial de ingeniería a la ejecución del contrato de estudios y diseños a cargo de la Subsecretaría de Pesca (Manabí); Contrato de Construcción de las Facilidades Pesqueras a Cargo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó" (DAPyA-0006-2013) para el periodo comprendido entre el 01 de septiembre de 2008 y el 30 de septiembre de 2012.

El Informe encontró dos aspectos de controversia: (i) Supuestas discrepancias entre lo encontrado en la ejecución de la obra y lo previsto en los diseños sobre la profundidad

³ PMRC-II – Evaluación Final de Componente III. Subsecretaría de Gestión Marina y Costera, Ministerio del Ambiente. Cabe resaltar que en el caso del PMRCII, se trató de obras mucho más pequeñas en diferentes sectores.

del mar en el sector del proyecto, con incidencia en los volúmenes de obras ejecutadas; y (ii) Rediseño de los muros del rompeolas, que incluyen modificaciones en los taludes y en el tamaño de las rocas para los muros de escollera, lo que también incide en la determinación de montos pagados al contratista.

Como consecuencia del análisis de la información disponible, el Banco en diciembre de 2013, declara no elegible la suma de USD 1.104.792,02, la que deberá ser devuelta por el Ejecutor. Desde ese momento se han realizado las gestiones y reuniones pertinentes, en las cuales el BdE se comprometió a realizar la devolución, a más tardar, el 30 de agosto de 2014.

b. Otros aspectos de la implementación

Para los primeros tres puertos, se realizaron diseños cuyo presupuesto sobrepasó el monto que era financieramente viable contratar por parte de los municipios. Por ejemplo, para el caso específico de la construcción del muelle pesquero artesanal de Anconcito, el estudio inicial arrojó un presupuesto de US\$8 millones. Sin embargo, considerando la capacidad de endeudamiento del municipio con el BdE, se elaboraron documentos de licitación que contemplaban un subconjunto de obras surgidos de dicho diseño y cuyo presupuesto fue de US\$5 millones, eliminando algunos rubros que formaban parte del conjunto propuesto. Ello implicó que en los tres casos, se dejaran algunos rubros para que fueran completados en una segunda etapa. Luego, ante los cambios en la estrategia de implementación para los puertos pesqueros adoptada por el Estado, estas segundas etapas fueron asumidos directamente por el Gobierno Central y ya no por los municipios.

c. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

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

La clasificación se otorga al esquema de ejecución como un conjunto, en el cual múltiples instituciones (BdE, GADs, SRP, etc.) tuvieron que contribuir para llevar adelante el proyecto, sin lograr cumplir con las metas y plazos establecidos inicialmente.

d. 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)

V. Sostenibilidad

a. Análisis de Factores Críticos

La sostenibilidad de las inversiones hechas dentro del marco del Programa se analiza por cada uno de los componentes.

Componente 1.

Un elemento clave de la sostenibilidad de las obras es el establecimiento de un sistema tarifario que permita la adecuada operación y mantenimiento de las mismas. La formación de le IPEEP ha contado con recursos del presupuesto nacional. Según el informe de evaluación final, al momento de su realización no se había aprobado las tarifas que se cobrarán y los planes de negocios están en preparación. Se están estudiando un sistema que permitiría recuperar los costos de operación y mantenimiento.

Desde el punto de vista de la sostenibilidad ambiental, el IPEEP está trabajando con los municipios para que se incluya en los planes de ordenamiento municipal normativa relacionada con la actividad pesquera local, con el objetivo de prevenir la contaminación ambiental, la cual se haría efectiva mediante ordenanzas municipales.

Componente 2.

Considerando que las actividades del Componente 2 han sido realizadas en su integridad con recursos del aporte local y que han respondido a las prioridades institucionales y nacionales, es de esperar que, en los aspectos de gestión de los recursos pesqueros en los que se ha avanzado, se logre mantener las actividades.

b. Riesgos Potenciales

Que las tarifas que se establezcan y los montos efectivamente recolectados sean insuficientes para cubrir los costos operativos.

c. Capacidad Institucional

Entidad nueva a cargo de las instalaciones. El nuevo modelo adoptado por el Gobierno para la gestión de los puertos artesanales construidos con los recursos del préstamo tiene como actor central al IPEEP. Este modelo tendría que enfrentar los riesgos usualmente asociados a entidades nuevas que tiene que empezar, sin base de experiencia sólida previa, a gestionar los puertos. En la medida que dicha institución pueda fortalecerse rápidamente con la capacidad técnica y financiera necesaria, y pueda establecer relaciones adecuadas con los actores locales (especialmente los pescadores) para cobrar las tarifas establecidas y dar mantenimiento a la infraestructura, podrá garantizar la sostenibilidad de las inversiones.

Es posible argumentar que un riesgo similar existía con el modelo inicial, basado en los GADs municipales como administradores de los puertos. Esto es especialmente cierto, al margen de la situación específica de cada GAD, si se considera que, para cada uno de ellos individualmente, contar con personal técnico adecuado era un reto mayor (en contraste con una entidad centralizada que, por su mayor alcance, puede generar economías de escala para atraer personal técnico) y la capacidad financiera, en muchos casos, era significativamente limitada. Sin embargo, los GAD municipales contaban con la ventaja de tener una relación más cercana con los actores locales.

La existencia de una entidad central y externa podría también permitir un balance entre los diferentes actores de la cadena pesquera artesanal (pescadores, limpiadores, cargadores, comerciantes, etc.) y otros actores involucrados a nivel local, los que pueden tener prioridades diferentes con respecto a la gestión de los puertos.



El Banco financió en su momento la contratación de una consultoría que presentó opciones de modelos de gestión para los puertos pesqueros a ser financiados por el Proyecto, de tal forma de apoyar a las entidades participantes que no habían tenido experiencia previa en esos temas. En temas de limitaciones en las capacidades financieras de los GADs en el contexto de la ejecución de este tipo de proyectos, existe poco espacio para la acción del Banco, salvo proponer obras cuya magnitud sea más acordes con las disponibilidad de recursos de cada uno de ellos, tomando en cuenta otras prioridades que el GAD pueda tener.

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)

VI. Evaluación y Seguimiento

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. Informe de Evaluación Final
- iv. POA de diferentes años.
- v. Visitas de inspección y reuniones con el Ejecutor.
- vi. Revisiones de cartera con la participación del Ministerio de Finanzas, Ejecutor y SRP.

La evaluación final encontró que los temas de coordinación entre las diferentes instituciones (BdE, SRP, GADs) afectó también el adecuado seguimiento de la operación, al carecerse de manera oportuna de información para la toma de decisiones.

Cabe resaltar que la evaluación intermedia no se realizó, pues el Programa nunca llegó a desembolsar el 45% de los recursos, que es el punto establecido en el Contrato de Préstamo para presentar esta evaluación.

Los atrasos fueron tratados recurrentemente en las reuniones de revisión de cartera, planteándose en cada ocasión propuestas de planes de acción para resolver los asuntos pendientes.

VII. Lecciones Aprendidas

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

Fortalecimiento y capacidad institucional

- i. Una ruta crítica que para su cumplimiento requiere de la participación de diferentes ejecutores requiere coordinación continua, equipos estables y alineación de prioridades. Por tanto, iniciativas y proyectos como este requieren esfuerzos importantes de coordinación, así como arreglos institucionales e

- incentivos adecuados. Adicionalmente, en casos en que dichas coordinaciones no operen de manera fluida, el Banco podría reforzar los esfuerzos de apoyo en este sentido.
- ii. En inversiones de la magnitud como las planteadas en el Componente I, se debe trabajar de manera más intensa en contar con modelos de gestión que incluyan todo lo necesario para la operación, mantenimiento y logro de beneficios esperados, antes de entrar a los procesos de contratación. Previo a la contratación, los modelos de gestión deben estar debidamente acordados con los principales actores que tendrían responsabilidades durante su operación, mantenimiento y supervisión.
 - iii. Los GADs figuraban en el esquema de ejecución como beneficiarios del Componente I. En la práctica, su rol resultaba central al tener que contratar las obras y realizar la supervisión de las mismas, cuando en muchos casos no habían tenido experiencia previa en proyectos similares. De lo observado en la ejecución se desprende que las instituciones beneficiarias de la obra pública (en este caso, los GADs) deben ser analizadas adecuadamente en su capacidad de gestión y gobernabilidad, para poder empoderarlas adecuadamente en su organización, en lo técnico; y financieramente para que respondan a las expectativas de operación de la obra y para que puedan ofrecer y entregar los servicios públicos esperados. Este apoyo que correspondía al BdE otorgar a los GADs, es especialmente necesario en casos en que el organismo executor no tiene experiencia previa y protocolos establecidos, por tratarse de un sector de intervención nuevo, como fue en este caso. Los costos, plazos y responsable de este fortalecimiento y apoyo deben estar debidamente incluidos en el Plan de Ejecución del Proyecto y en el presupuesto respectivo, para resaltar la necesidad de un seguimiento adecuado.
 - iv. En el caso de un Programa con componentes separados, cada uno con ejecutores diferentes, y cuando solo uno de ellos recibe los recursos del financiamiento del Banco, resulta especialmente difícil coordinar adecuadamente y dar seguimiento a los acuerdos planteados en el plan de ejecución. El empoderamiento del proyecto por parte de una institución que tiene que realizar actividades específicas, con reportes adicionales, sin ver beneficios directos en términos de recursos “frescos”, es particularmente difícil de alcanzar. El hecho de que, en el diseño del proyecto incluyera un Componente I, con recursos BID y la participación del BdE y GADs; y por otro lado, el componente II a cargo de la SRP, pero únicamente con recursos de aporte local, tiene una clara explicación en el momento específico en que se aprobó la operación. Sin embargo, esto generó riesgos elevados, por lo que el Banco, durante el diseño, debería reforzar el análisis institucional en proyectos de este tipo. Las dificultades para coordinar, se incrementaron pues no están de por medio, con la misma frecuencia, los mecanismos habituales (reuniones, informes de gastos, solicitudes de desembolso, etc).

Medio ambiente y aspecto sociales

- i. Un aspecto importante del impacto social se verá con la reacción de los pescadores cuando se empiecen a cobrar las tarifas y se observen las tasas de pago.

Otros

- i. Durante el diseño de operaciones futuras, en las que el ejecutor financia a gobiernos subnacionales, resulta conveniente tratar de hacer transparentes los arreglos internos más adecuados para que el BdE pueda contar con recursos para realizar devoluciones al Banco, en caso que algunos de los gastos sea declarado no elegibles y acordar en los documentos de la operación (por ejemplo en el ROP) aspectos clave relacionados con estos proceso. De esa forma las devoluciones podrían realizarse de manera oportuna sin comprometer los plazos para el cierre de las operaciones.



Anexos:

1. Acta de Taller de Cierre

ACTA DE TALLER DE CIERRE

Operación	EC-L1059
Préstamo:	2113/OC/EC y 2114/BL-EC
Nombre del Proyecto:	Proyecto de Apoyo a la Pesca Artesanal Costera
Organismo Ejecutor:	Banco del Estado (BDE)
Organismo co-ejecutor:	Subsecretaría de Recursos Pesqueros del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca
Lugar:	BDE
Fecha:	26 de junio 2014

Participantes

El Taller fue liderado por el BEDE, por el Gerente de Crédito Mauricio Zurita. Participaron equipo de BEDE de la Sede principal de Quito, así como de la sucursal de Manabí y Guayaquil. La Subsecretaria de Recursos Pesqueros envió a su delegado. Del BID el equipo asistente estuvo conformado por jefe de operaciones, especialista fiduciario, especialista de adquisiciones, jefe y miembros del equipo de proyecto, consultor externo en obras de infraestructura. Participó también el consultor que fuera contratado por el BdE para realizar la evaluación final del proyecto.

El listado de participantes constan en el cuadro anexo

1. Bienvenida

El Banco agradece a todos los presentes el apoyo brindado para la ejecución del proyecto y la realización del evento. Propone una reflexión conjunta de las lecciones aprendidas de la implementación del proyecto, lo cual permitirá mejorar otros diseños de proyectos. Presenta al equipo del BID y sus funciones.

El Subgerente General del BEDE, agradece la participación, destaca que se debe aprovechar las lecciones aprendidas y entender las dificultades que existieron y que ayuden a mejorar proyectos futuros. Indica que cabe resaltar que los proyectos que se financiaron con recursos BID se culminaron y están operando.

2. Presentación PROPECAR: Descripción y principales resultados. BEDE

Una vez inaugurada la sesión por el Subgerente del BEDE, el Gerente de Crédito, Mauricio Zurita presentó un resumen general del proyecto, objetivos, componentes, costos, metas, como estaba pensado y que se esperaba lograr y los resultados de la evaluación final, destacándose lo siguiente:

- Con recursos del financiamiento, se intervinieron 3 puertos: Jaramijó y San Mateo en la Provincia de Manabí y Anconcito, en la Provincia de Manta. En su momento, se decidió hacerlo en 2 etapas, en la primera de las cuales se trabajó la obra física mayor, este con financiamiento del BID; y la segunda etapa obras complementarias. En esta segunda etapa las obras se realizaron con financiamiento del Gobierno, a través del INCOOP.
- Fue decisión del Gobierno que los puertos pasen a control del IPEEP, (inicialmente se consideró que serían responsabilidad de los GADs municipales). El Estado devolvió los recursos que invirtieron los municipios como parte de la ejecución del Proyecto BID. La segunda etapa de las obras la financio el Gobierno.
- El proyecto BID invirtió alrededor de US\$13 millones y con aportes locales suman US\$26 millones
- De los hallazgos del informe de la consultoría de evaluación final se extrae:
 - La construcción de las obras tomó un tiempo mucho mayor al planificado
 - Eficiencia: hubo gasto adicional de lo programado en las obras de los puertos incluidos en el proyecto BID
 - Efectividad de 34% en el cumplimiento de los indicadores de producto.
- Se realizó una breve presentación de los productos cumplidos.

3. Presentación PCR. BID

El jefe del proyecto Hernando Hintze realiza la presentación del Informe de Terminación del Proyecto PCR, destaca:

- Explica que la fase de evaluación y cierre de las operaciones son parte integral del ciclo de proyecto del Banco y por eso es necesario el PCR para recoger los resultados y lecciones aprendidas de la implementación de la operación.
- Uno de los mandatos del BID es orientarse a la efectividad para el desarrollo y por eso se debe hacer el análisis de resultados. El PCR es una herramienta de este esfuerzo.
- El PCR no es un informe de auditoría sino pretende contribuir a mejorar la gestión de futuros proyectos. Busca incluir información de los diferentes actores.
- Se presenta cada sección del PCR, destacándose:
 - Sobre el diseño del proyecto hace notar que el planteamiento inicial de la operación consistía en un proyecto integral, con inversiones en mejorar los servicios e infraestructura pesquera, pero también el manejo del recurso pesquero. El diseño de la operación sucede en un momento donde la nueva Constitución y su interpretación indican que con recursos de préstamos externos solo se financie obras de

infraestructura. Otro tema de diseño es el esquema de ejecución, en el cual se definió al BEDE como ejecutor, la SRP como coejecutor, pero realmente quienes contrataban las obras eran los GADs. La presencia de varios actores complica la ejecución pues se requiere que todos los actores estén coordinados.

- En relación a los efectos directos planeados, no se obtuvo indicadores al respecto, pero se espera que la instalación y funcionamiento de los puertos contribuya a alcanzar dichos efectos. Esta información tampoco se obtuvo en la evaluación final externa.
- Se identifican externalidades relacionadas con que las inversiones pueden mejorar las condiciones locales para atraer turistas y, por ende, a la economía local. El Ministerio de Turismo tiene en perspectivas un proyecto de mejoramiento de turismo en playas, es así que los lugares donde se invirtió tendrán mejores condiciones para aprovechar las iniciativas del sector.
- En relación a los productos se presentan las metas alcanzadas. Sobre el indicador de facilidades pesqueras, se indica que el BID contó con una meta de 15 facilidades al final de proyecto. Ello no coincidía con lo presentado por el BEDE, el que aclara que las 27 facilidades pesqueras incluidas como meta en su presentación correspondía a una revisión de la meta y que incluía no solo obras sino también aquellos en los que solo se realizaría estudios. Como resultado de contar con el componente 2 como parte de un proyecto, el país logro plantear y obtener un proyecto por US 4 millones del GEF, ejecutado por el MAE, pero ha tenido también dificultades de ejecución.
- En los costos se observa que el BID solo apoyo obras de infraestructura del componente 1 y no el resto de actividades elegibles del proyecto.
- Sobre los factores críticos relacionados a la implementación se menciona:
 - Los GADS como “ejecutores” y sus capacidades, el rol del BEDE y su relación con quienes reciben el financiamiento. Cuando ni los GADS ni el BEDE son expertos o tienen experiencia en el sector objeto de intervención, es un gran reto para nuevas operaciones (por los requerimientos de rol de seguimiento técnico y financiero a los contratos); para todo este control se requiere contar con las capacidades adecuadas, las cuales deben estar debidamente programadas y presupuestadas.
 - Cambios organizacionales y de personal, en el Ministerio, en la SRP, cada personal nuevo debe revisar nuevamente, y esto

contribuyó a aplazar los cronogramas de las nuevas obras que se esperaba financiar. La SRP trabajaba en los diseños pero la comunicación no era adecuada con el BEDE.

- Otro tema es que había muchos actores y esto eleva el nivel de complejidad.
- Sobre la capacidad institucional y financiera de los GADs, se hizo manifiesta las debilidades, llegando en uno de los casos a no cumplir con sus aportes
- Cuando se da el cierre de la operación, con Jaramijó hubo problemas que fueron identificados en un informe de la Contraloría y el BID decide declarar no elegible una parte del financiamiento. Estos recursos están pendientes de devolución. El mecanismo para devolución no estaba claro en un inicio y llevó a retrasos en el cierre de la operación
- En cuanto a sostenibilidad se analizan: i) sistema tarifario adecuado, iii) capacidad del IPEEP
- Se mencionan los mecanismos de seguimiento y evaluación establecidos en el Contrato y el diseño de la operación.
- El PCR requiere hacer una calificación de desempeño del Proyecto. Respecto a ello, lo que se presenta es el balance que hace el Banco, en relación a lo que se tenía planificado alcanzar con la operación. Si bien son poco satisfactorio en objetivos de desarrollo e implementación, en sostenibilidad se califica con satisfactorio porque se espera que con el IPEEP se contribuyan a los efectos del proyecto
- En cuanto a lecciones aprendidas se resaltó:
 - Necesidad de coordinación continua con los actores; importancia de contar con modelos de gestión previamente acordados.
 - Análisis de capacidades de los GADs que vayan acompañados de fortalecimiento debidamente planificado y presupuestado.
 - Cuando hay componentes con ejecutores diferentes, la coordinación debe ser efectiva y tener incentivos. Además, es difícil que un ejecutor que no recibe recursos del financiamiento pero tiene tareas que cumplir, cuente con los incentivos necesarios para lograr una buena coordinación y acción.
 - Finalmente en el manual operativo debería quedar los procesos en caso se deba dar devoluciones, para evitar retrasos en los cierres.

4. Discusión y comentarios de los participantes

- Ing. Gamboa indica, sobre los factores críticos de implementación, que el administrador del contrato no es exclusivo para un proyecto, sino es el

director de obras públicas, y se encarga de más de un proyecto. Por tanto, no lo puede ejecutar adecuadamente y es una carga enorme. A nivel de los GADs no hay fortaleza de seguimiento para los procesos, este el talón de Aquiles para los proyectos.

- Evaluador Milton Núñez. Los municipios no tienen capacidad para asumir el proyecto y el SRP no tenía capacidades para hacer las infraestructura, y no tiene una plantilla suficiente. El modelo original fue visto en Colombia y copiado de Perú, y ahí funciona con manejo de los pescadores, pero con apoyo del Gobierno. En el caso de los GADS hubo falta de capacidades para que funcionen, pero evolucionaron y al menos se terminen las obras en fase 1.
- BEDE indica que efectivamente no eran expertos en puertos pesqueros ni los municipios, pero se pensaba que el SRP era la parte técnica; pero el mismo SRP indico que no tenía capacidad para el tamaño de la obra y se pensó pasar a la Subsecretaria de Puertos del MOPT, es decir se buscaban diferentes caminos para que el Programa se implemente.
- El BEDE indica sobre el informe de contraloría respecto a la obra en Jaramijó, el cual determina que lo que estaban facturando no era lo correcto. Menciona también que el fiscalizador fue una empresa brasilera no tuvo capacidad técnica de ir corrigiendo los aspectos necesarios. El BEDE al recibir el pedido de devolución de US\$1.1 millones del BID, requiere consensuar con las autoridades del Municipio, que eran nuevas y no participaron en la contratación de la obra, lo que demoró los acuerdos. Pero encontraron la figura de cómo realizar la devolución.
- EL BEDE sobre la calificación de desempeño solicita explicación al Banco, ante lo cual, el Banco indica que no es una calificación de lo que hace el Gobierno en el sector, sino de lo que se pretendía con el proyecto, de lo alcanzado respecto a lo planeado en términos de implementación y de las probabilidades de alcanzar los objetivos de desarrollo.
- El BEDE menciona que este proyecto fue un tema nuevo y por eso las consecuencias en la implementación.
- El evaluador menciona que en los Convenios entre BEDE y GADS la debilidad estructural de estos últimos es clara y la necesidad de fortalecimiento debe atenderse. BEDE recalca que la Gerencia técnica da asistencia a los Municipios y efectúan capacitaciones, e identificado temas que les apoyen a mayor rentabilidad, pero que ello está bien estructurado para los temas que se suelen financiar habitualmente (agua, saneamiento, entre otros), pero no se tenía desarrollado para trabajar en puertos pesqueros.
- Respecto a la participación de los involucrados, el BEDE indica en cuanto a la coordinación entre actores, que cuando se invitaban a SRP, sus representantes nos asistían o no enviaban a delegados, porque la SRP no

tenían responsabilidad con el BID. Mientras que para el BEDE es parte de su responsabilidad y prioridad. La SRP parecía no sentirse parte y con la obligación de responder a resultados. Por tanto, recomienda que desde un inicio se los debe vincular a todos los ejecutores para que conozcan sus responsabilidades y dándole recursos para planilla que apoye a los Municipios, y; el BID también debe puede apoyar con recurso humano a los ejecutores para que camine más rápido.

Finalmente, Mauricio Zurita señala que hay que aprender de los errores y se continuara fortaleciendo para los siguientes proyectos con el BID.

De parte del Banco el Jefe de Proyecto señala que el PCR debe ir a un Comité del BID y cuando se superen observaciones y consultas, se consultora al BEDE si podrá subirse el PCR a la web.

El Gerente de Crédito da por clausurado el taller.



PROYECTO: PROYECTO DE APOYO A LA PESCA ARTESANAL COSTERA - PROPECAR
TEMA: TALLER DE CIERRE
FECHA: 26 junio 2014
LUGAR: BEDE

No.	NOMBRE	CARGO	ENTIDAD	TELÉFONO	EMAIL	FIRMA
1	Carmita Moreno	Jefe Operaciones	BID	2996922	carminam@iadb.org	[Firma]
2	Andrés Orozco O.	ANALISTA FINANCIERO	BID	2999600	orozcoa@iadb.org	[Firma]
3	MAURICIO ZURITA	GERENTE CRÉDITO	BID	2993600	zuritam@iadb.org	[Firma]
4	Bentiz Moreta	Seguimiento	Sociedad Mundi			[Firma]
5	Jorge Mejía	Seguimiento	Sociedad Mundi			[Firma]
6	Eva García	Seguimiento	Sociedad Mundi			[Firma]
7	GUSTAVO PALMERIO	Exp. Grupos Financ.	BID	2996927	gpalmelio@iadb.org	[Firma]
8	Marisol Ivirrigui	Exp. Sectorial	BID	2996940	marisoli@iadb.org	[Firma]
9	FABIAN GARCIA	CONDUCTOR	BID	2997048782	fgarcia@iadb.org	[Firma]
10	Katherine Torres	CONSULTORA	BID	0988157666	etobor@iadb.org	[Firma]
11	L. HERNANDO HINTE	ESPECIALISTA	BID	0989416285	luishh@iadb.org	[Firma]
12	Gumersindo Velazquez	ESP. ADMS.	BID	0999372446	gumsab@iadb.org	[Firma]
13	MILTON NÚÑEZ	CONSULTOR M&E	INDEPENDIENTE	0908999552	myn.escritorio@telefonos.com	[Firma]
14	Stephanie Ledesma	Consultora	Independiente	0987057619	stephanieledesma@telefonos.com	[Firma]
15	Juan Carlos Vidal Jara	Técnico	UNAP/SRP	0997999997	juancarlosvidal@telefonos.com	[Firma]
16						
17						
18						



2. Presentación BID en Taller de Cierre



2113/OC-EC y 2114/BL-EC

Proyecto de Apoyo a la Pesca Artesanal Costera - PROPESCAR

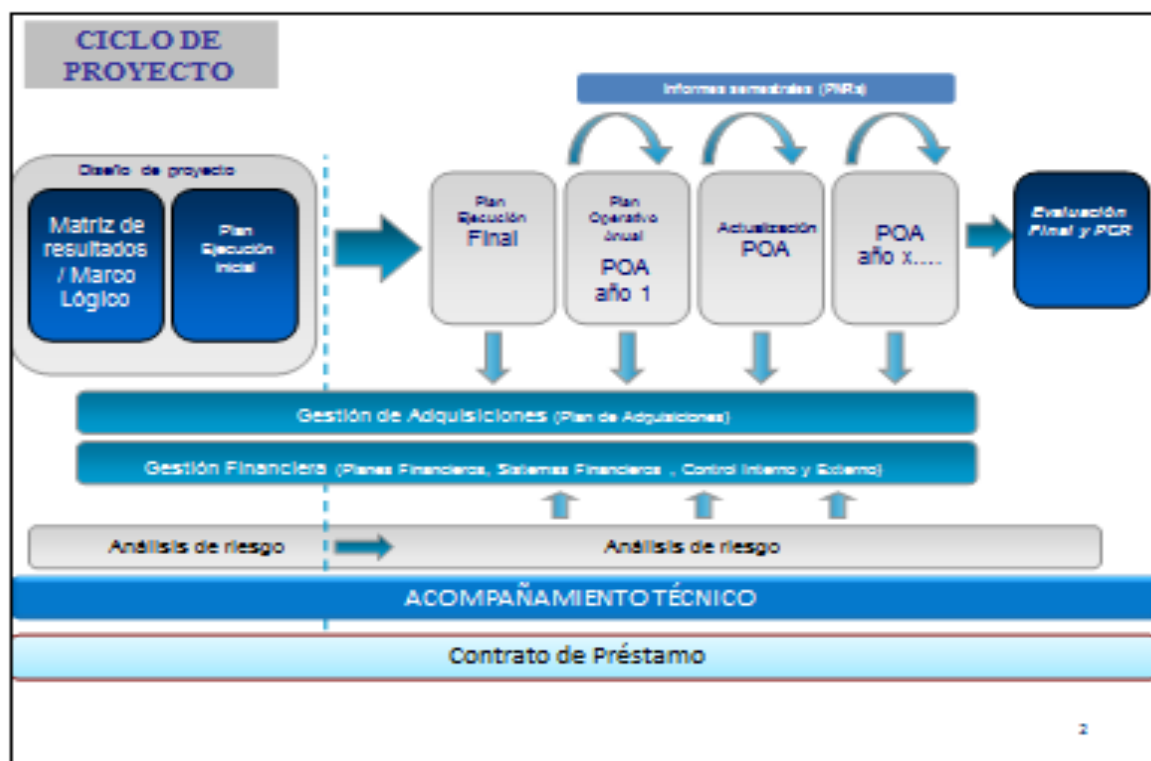
INFORME DE TERMINACIÓN DEL PROYECTO (PCR)

26 JUNIO – 2014

Ciclo de Gestión de Proyectos



DEV
DEVELOPMENT EFFECTIVENESS
AND STRATEGIC PLANNING DEPARTMENT



Efectividad en el Desarrollo

- Enfoque hacia la efectividad en el desarrollo de sus intervenciones.
- Importancia de instrumentos de monitoreo y evaluación para asegurar que las operaciones se ejecutan debidamente, que las acciones se materializan, y que estas acciones contribuyen al logro de resultados de desarrollo.

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

- El Informe de Terminación del Proyecto (PCR) es una herramienta para mejorar la gestión por resultados.
- Su objetivo es evaluar los resultados obtenidos, propiciar su sostenibilidad, y extraer lecciones aprendidas para mejorar el diseño y ejecución de operaciones.
- El reporte PCR debe ser elaborado considerando la información disponible de todas las fuentes relevantes. Se nutre de los informes y evaluaciones.
- 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

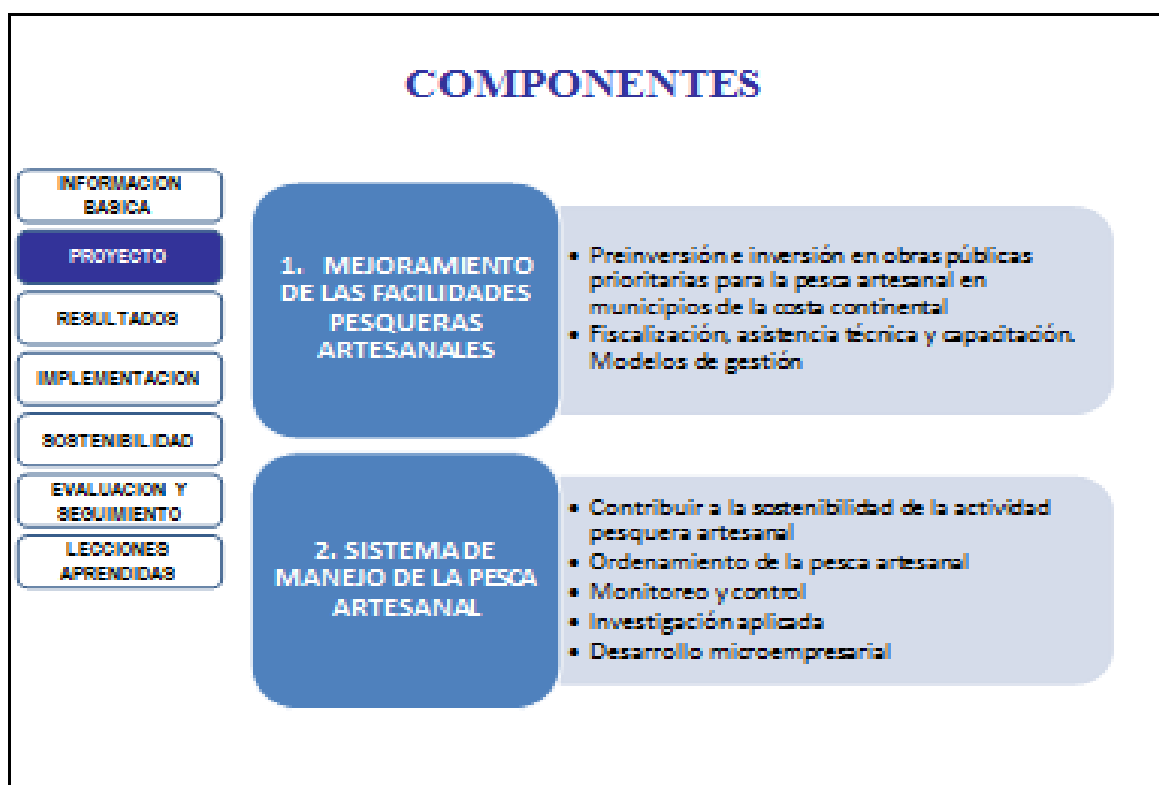
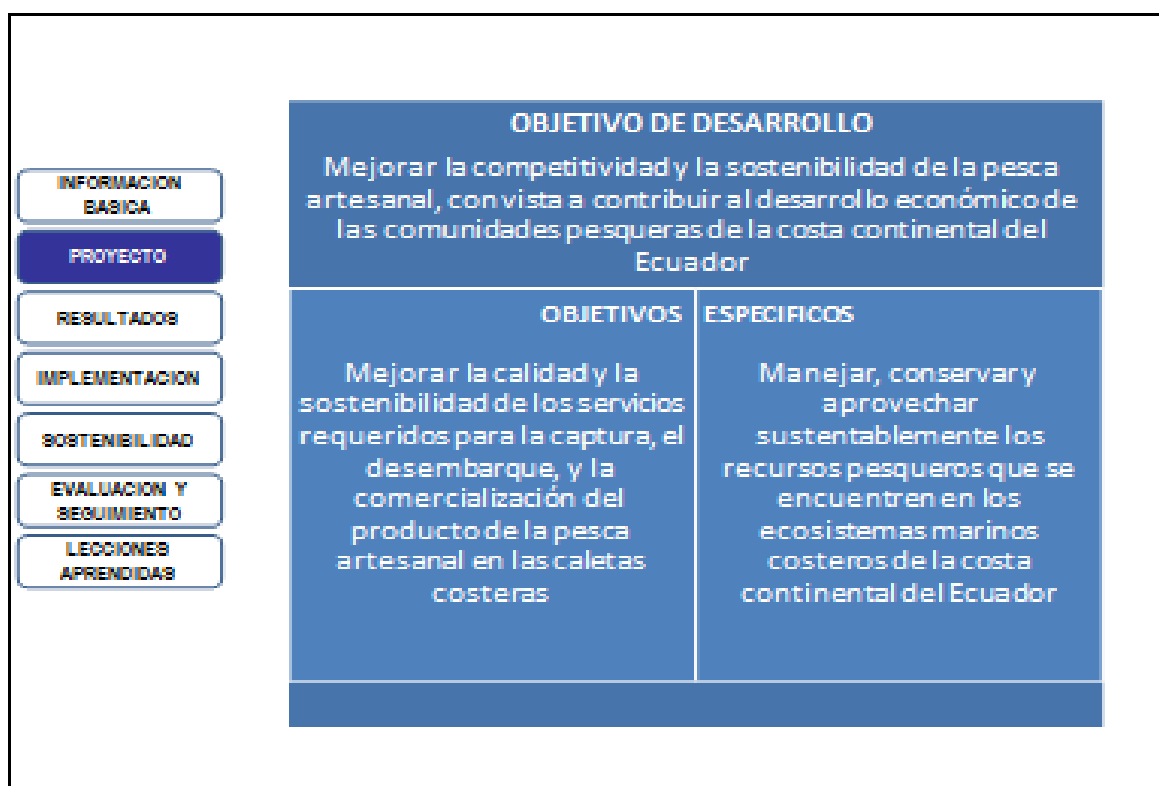


CONTENIDO

I. INFORMACIÓN BÁSICA.....	4
II. EL PROYECTO	5
A. CONTEXTO DEL PROYECTO	5
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	5
I. Objetivo(s) del Desarrollo.....	5
II. Componentes	5
C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO (SI APLICA)	7
III. RESULTADOS	7
A. EFECTOS DIRECTOS.....	7
B. EXTERNALIDADES.....	8
C. PRODUCTOS	9
D. COSTOS DEL PROYECTO.....	11
IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO.....	13
A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS	13
B. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/AGENCIA EJECUTORA	15
C. DESEMPEÑO DEL BANCO	15
V. SOSTENIBILIDAD	15
A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS	15
B. RIESGOS POTENCIALES.....	16
C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL	16
VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	16
VII. LECCIONES APRENDIDAS	17

<div>INFORMACIÓN BÁSICA</div> <div>PROYECTO</div> <div>RESULTADOS</div> <div>IMPLEMENTACIÓN</div> <div>SOSTENIBILIDAD</div> <div>EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO</div> <div>LECCIONES APRENDIDAS</div>	Fecha aprobación Directorio: 14 de junio de 2009
	Fecha efectividad contrato préstamo: 31 de marzo de 2009
	Fecha elegibilidad primer desembolso: 19 de agosto de 2009
	<u>Meses en ejecución</u>
	* desde aprobación: 65
	* desde efectividad del contrato: 62
	<u>Periodos de desembolso</u>
	Fecha original desembolso final: 31 de marzo de 2013
	Fecha actual desembolso final: 31 de marzo de 2013
	Extensión acumulativa (meses): 0 meses
	Extensión especial (meses): 0 meses
	<u>Monto préstamos</u>
	*Monto original (US\$): 50.000.000 (2.400.000 B, 47.600.000 F)
	*Monto actual (US\$): 12.522,858.46
	<u>Desembolsos (%)</u>
	Monto a la fecha: 27.26 % (del original)
	Monto cancelado: 74.95%
	<u>Costo Total Proyecto: US\$ 73 millones</u>





ASPECTOS DEL DISEÑO

INFORMACION
BÁSICA

PROYECTO

RESULTADOS

IMPLEMENTACION

SOSTENIBILIDAD

EVALUACION Y
SEGUIMIENTO

LECCIONES
APRENDIDAS

- ❑ Esquema de ejecución: BdE – SRP-GADs
- ❑ El diseño de la operación se vio condicionada por la coyuntura, que determinó que los recursos del Banco se dedicaran únicamente a inversiones de obras.
 - ❑ Constitución 2008: “Con endeudamiento público se financiarán exclusivamente programas y proyectos de inversión para infraestructura...” (artículo 290, literal 3).
 - ❑ El entendimiento fue que con los recursos del préstamo externo, solamente se podía financiar la construcción de las obras (infraestructura) y que los estudios serían provistos con contrapartida local.
- ❑ Durante el diseño de la operación, el Gobierno priorizó cinco sitios para construir facilidades pesqueras artesanales

INFORMACION
BÁSICA

PROYECTO

RESULTADOS

IMPLEMENTACION

SOSTENIBILIDAD

EVALUACION Y
SEGUIMIENTO

LECCIONES
APRENDIDAS

Efectos Directos Planeados

1.1. Volumen de capturas de la pesca artesanal del país que es desembarcada, procesada/envasada y puesta en camiones de transporte hacia los centros de consumo en condiciones sanitarias compatibles con normas internacionales sanitarias.

1.2. Número de pescadores artesanales que adquieren insumos y servicios básicos de las facilidades pesqueras con condiciones de seguridad “aceptables”.

1.3. Facilidades construidas por el Proyecto que cubren sus costos de operación y mantenimiento con base en las tarifas pagadas por procesadoras, comerciantes y proveedores de servicios que los utilizan.

1.4. Área de la costa manejada bajo principios de sostenibilidad a través de esquemas de co-manejo o manejo especial para la protección del recurso pesquero.

Efectos Directos Logrados

1.1. No se tienen registros del indicador. Sin embargo, con la construcción de los puertos, las condiciones de manejo de producto han mejorado por el solo hecho de que esto ya no se realiza en la playa. Una vez que estén operativas las facilidades para el procesamiento y de frío, la situación mejorará aún más.

1.2. No se registró información sobre el indicador.

1.3. No se tiene información al respecto, las tarifas que se cobrarán una vez que todos los servicios estén operativos aún no se había definido al momento de realizar la evaluación final.

1.4. La información reportada por el ejecutor indica que no se logró implementar ninguno de los planes piloto de co-manejo, por lo que no se logró alcanzar este resultado.



EXTERNALIDADES

INFORMACION
BÁSICA

PROYECTO

RESULTADOS

IMPLEMENTACION

SOSTENIBILIDAD

EVALUACION Y
SEGUIMIENTO

LECCIONES
APRENDIDAS

- ❑ Puertos y facilidades pesqueras se pueden convertir en atractivos turísticos, para aumentar y diversificar la actividad económica local. Comunidades beneficiarias eran ya destinos de playa -aunque aún incipientes-, con infraestructura y servicios muy limitados.
- ❑ Los muelles en sí y otras obras recientes en áreas cercanas a las facilidades pesqueras (como la obra de protección al acantilado, Jaramijó - PMRC II), han otorgado una nueva fisonomía a las localidades.
- ❑ Adicionalmente, en el caso de uno de los puertos (San Mateo), se ha producido un aumento de la superficie de playa adyacente a las obras, lo que resulta también atractivo para los visitantes.

PRODUCTOS COMPONENTE 1

INFORMACION
BÁSICA

PROYECTO

RESULTADOS

IMPLEMENTACION

SOSTENIBILIDAD

EVALUACION Y
SEGUIMIENTO

LECCIONES
APRENDIDAS

	PRODUCTOS	LB	Planeado	Actual	%
1.1.	Facilidades pesqueras artesanales construidas	0	15	4 <ul style="list-style-type: none"> • San Mateo fase I • Jaramijó fase I • Anconito fase I • Santa Rosa Chico (aporte local) 	26.7%
1.2.	Modelos de gestión implementado en las facilidades pesqueras artesanales	0	15	0	0%

PRODUCTOS COMPONENTE 2

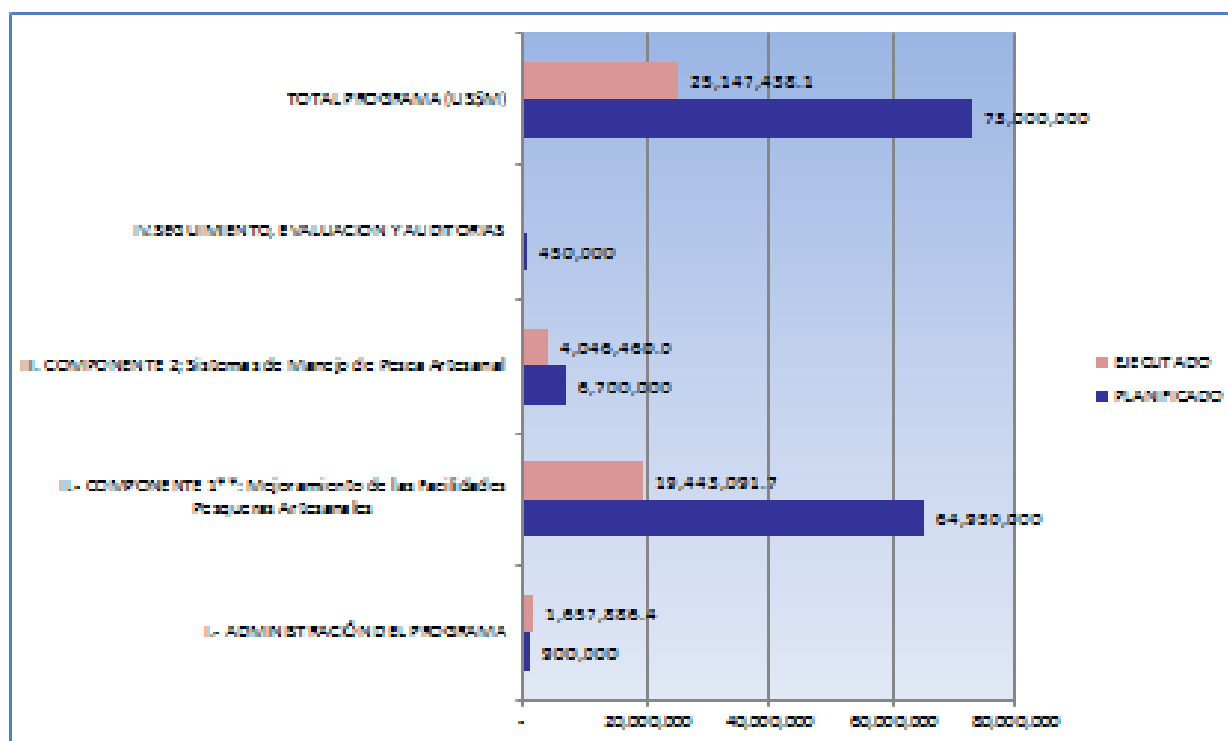
INFORMACION BASICA	PRODUCTOS	LB	Planeado	Actual	%
PROYECTO	2.1. Esquema de zonificación de la actividad pesquera para toda la costa ecuatoriana cumplida	0	1	0	0%
RESULTADOS	2.2. Planes piloto de co-manejo desarrollados e implementados	0	7	0	0%
IMPLEMENTACION	2.3. Sistema de monitoreo de pesquerías artesanales diseñado e implementado	0	1	1	100%
SOSTENIBILIDAD	2.4. Plan de investigación en Pesca Artesanal Costera aprobado por SRP	0	1	1	100%
EVALUACION Y SEGUIMIENTO	2.5. Microempresarios reciben asistencia técnica para la diversificación de las actividades productivas a través del proyecto	0	80	110	138%
LECCIONES APRENDIDAS	2.6. Caletas que cuentan con monitoreo sistemático de la captura de tiburones	0	12	11	92%

COSTOS PLANIFICADO Y ACTUAL

CATEGORÍAS DE INVERSIÓN	PLANIFICADO 2113/OC-EC y 2114/OC-EC			ACTUAL 2113/OC-EC y 2114/OC-EC			DIFERENCIA \$ %
	BID (US\$)	Aporte Local	TOTAL (US\$)	BID (US\$)	Aporte Local	TOTAL (US\$)	
I.- ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA	-	900,000	900,000	-	1,657,886.42	1,657,886.4	84%
II.- COMPONENTE 1**: Mejoramiento de las Facilidades Pesqueras Artesanales	50,000,000	14,950,000	64,950,000	12,522,858.46	6,920,233.23	19,443,091.7	-70%
III. COMPONENTE 2; Sistemas de Manejo de Pesca Artesanal	-	6,700,000	6,700,000	-	4,046,459.98	4,046,460.0	-40%
IV.- Seguimiento, Evaluación y Auditorías	-	450,000	450,000	-	-	-	-100%
V.- Imprevistos	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PROGRAMA (US\$)	50,000,000	23,000,000	73,000,000	12,522,858.46	12,624,579.63	25,147,438.1	-66%
CANCELACION 15 FEBRERO 2013				35,712,687.08			
CANCELACION Y DEVOLUCION 25 Julio 2013				659,662.44			
MONTO PENDIENTE DE DEVOLUCION Y CANCELACION A JUNIO 2014				1,104,792.02			
TOTAL FINANCIAMIENTO BID ORIGINAL				50,000,000			



COSTO PLANIFICADO Y ACTUAL



FACTORES CRITICOS

- INFORMACION BASICA
- PROYECTO
- RESULTADOS
- IMPLEMENTACION**
- SOSTENIBILIDAD
- EVALUACION Y SEGUIMIENTO
- LECCIONES APRENDIDAS

- ☐ Búsqueda de un esquema viable ante un proceso inédito
- ☐ Rol de BdE como Ejecutor vs financiador de GADs.
- ☐ Cambios organizacionales y roles en el esquema de ejecución
- ☐ Coordinación entre actores
- ☐ Rotación de personal
- ☐ Modelos de gestión
- ☐ Capacidad institucional y financiera del ámbito municipal
- ☐ Cierre de la operación

OTRO ASPECTO DE LA IMPLEMENTACION

INFORMACION
BASICA

PROYECTO

RESULTADOS

IMPLEMENTACION

SOSTENIBILIDAD

EVALUACION Y
SEGUIMIENTO

LECCIONES
APRENDIDAS

Primeros tres puertos con diseños cuyo presupuesto sobrepasó el monto que era financieramente viable contratar por parte de los municipios.

- Ejemplo Anconcito.
 - Estudio inicial con presupuesto de US\$8MM.
 - Documentos de licitación: subconjunto de obras por US\$5MM, eliminando rubros.
- En los tres casos, se dejaron rubros para que fueran completados en una segunda etapa sin claridad sobre su financiamiento.
- Segundas fases asumidas posteriormente por el Gobierno Central y ya no por los municipios

SOSTENIBILIDAD: factores criticos

INFORMACION
BASICA

PROYECTO

RESULTADOS

IMPLEMENTACION

SOSTENIBILIDAD

EVALUACION Y
SEGUIMIENTO

LECCIONES
APRENDIDAS

Componente 1

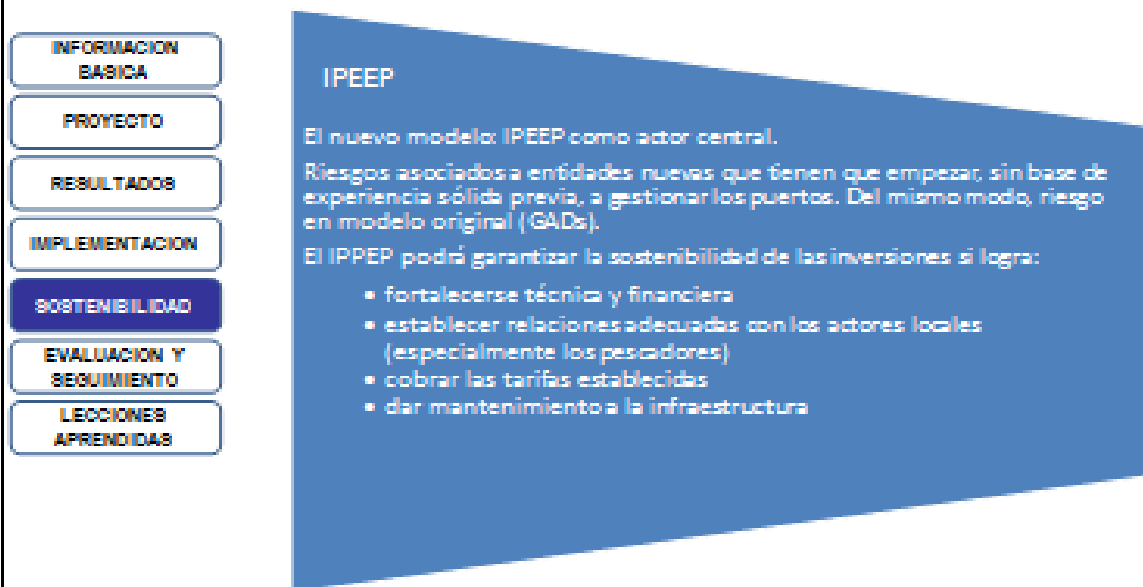
- Sistema tarifario que permita la adecuada operación y mantenimiento de las obras

Componente 2

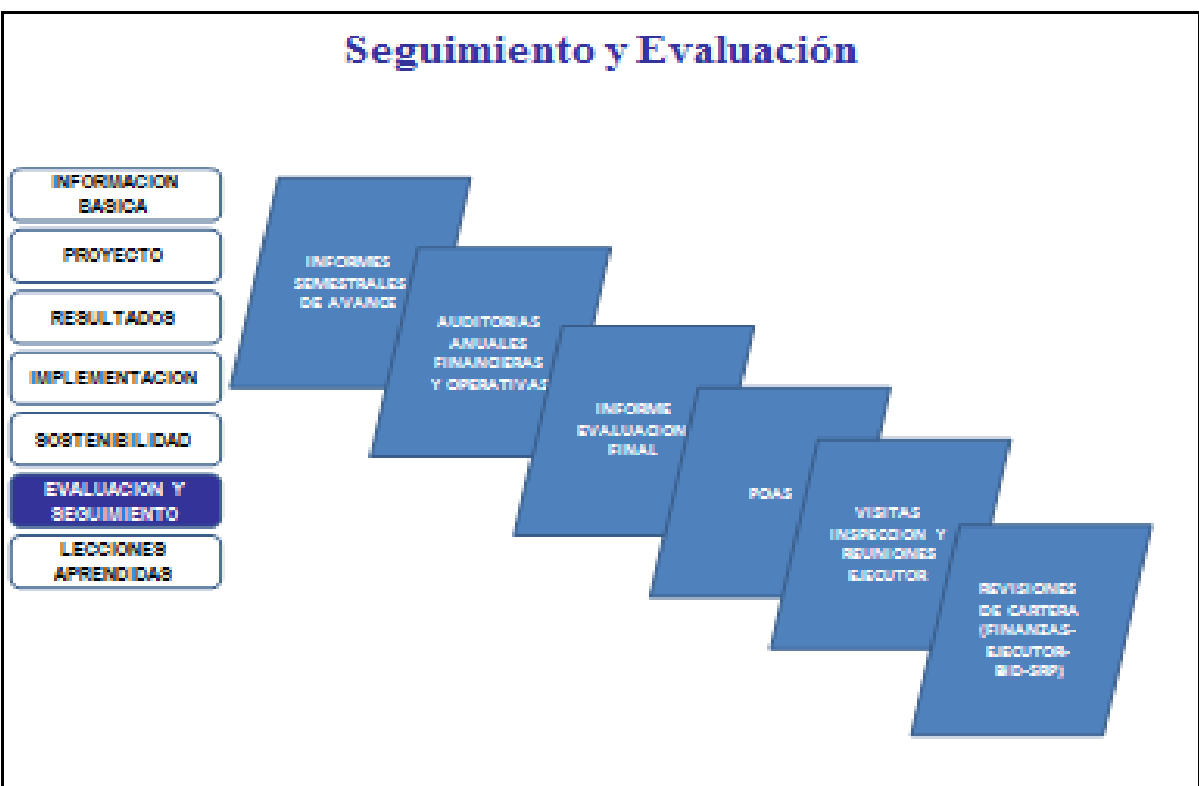
- Las actividades del Componente 2 han sido realizadas con recursos del aporte local y responden a las prioridades institucionales y nacionales.
- Por ello, se espera que en los aspectos de gestión de los recursos pesqueros en los que se ha avanzado, se logre mantener dichas actividades



SOSTENIBILIDAD: capacidad institucional



Seguimiento y Evaluación



Resumen calificación de desempeño

INFORMACION
BÁSICA

PROYECTO

RESULTADOS

IMPLEMENTACION

SOSTENIBILIDAD

EVALUACION Y
SEGUIMIENTO

LECCIONES
APRENDIDAS

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

LECCIONES APRENDIDAS Fortalecimiento y capacidad institucional

INFORMACION
BÁSICA

PROYECTO

RESULTADOS

IMPLEMENTACION

SOSTENIBILIDAD

EVALUACION Y
SEGUIMIENTO

LECCIONES
APRENDIDAS

1. Si hay varios actores con roles clave en la ruta crítica, se requiere coordinación continua, equipos estables y alineación de prioridades.

2. Es importante contar con modelos de gestión previamente acordados, que incluyan lo necesario para la operación, mantenimiento y logro de beneficios esperados, antes de entrar a los procesos de contratación.



LECCIONES APRENDIDAS

Fortalecimiento y capacidad institucional

INFORMACION
BASICA

PROYECTO

RESULTADOS

IMPLEMENTACION

SOSTENIBILIDAD

EVALUACION Y
SEGUIMIENTO

LECCIONES
APRENDIDAS

3. GADs, como ejecutores de los contratos de obra, deben ser analizadas adecuadamente en su capacidad de gestión y gobernabilidad, para poder empoderarlas adecuadamente en su organización, en lo técnico y financieramente para que respondan a las expectativas.

Costos, plazos, metas y responsables de este fortalecimiento deben estar debidamente incluidos en el Plan de Ejecución del Proyecto y en el Presupuesto.

LECCIONES APRENDIDAS

Fortalecimiento y capacidad institucional

INFORMACION
BASICA

PROYECTO

RESULTADOS

IMPLEMENTACION

SOSTENIBILIDAD

EVALUACION Y
SEGUIMIENTO

LECCIONES
APRENDIDAS

4. Un Programa con dos componentes, cada uno con ejecutores distintos, y en el cual solo uno de ellos recibe financiamiento del BID, resulta especialmente difícil coordinar adecuadamente y dar seguimiento a los acuerdos planteados en el esquema de ejecución.

Esto pues no están de por medio, con la misma frecuencia, los mecanismos habituales (reuniones, informes de gastos, solicitudes de desembolso, etc.)



LECCIONES APRENDIDAS

Otros

INFORMACION
BASICA

PROYECTO

RESULTADOS

IMPLEMENTACION

SOSTENIBILIDAD

EVALUACION Y
SEGUIMIENTO


LECCIONES
APRENDIDAS

Cuando un ejecutor financia a gobiernos subnacionales (u otras entidades), incluir en los documentos de la operación (ej. ROP), el mecanismo para devoluciones al BID, en caso de no elegibilidad de gastos. Ello permitirá realizar el cierre de la operación oportunamente.



3. Evaluación del Prestatario.

Anexo II

 Banco Interamericano de Desarrollo Informe de Terminación de Proyecto -PCR Evaluación del Prestatario	
Nombre del Proyecto: APOYO A LA PECA ARTESANAL COSTERA, PROPECAR-PDM (EC-L1059)	
Agencia(s) Ejecutora(s): BANCO DEL ESTADO, BdE.	
Prestatario: REPÚBLICA DEL ECUADOR	
Fecha de Aprobación del Proyecto: 14/02/2009	Fecha Efectividad Contrato: 31/03/2009
Fecha Evaluación Prestatario:	Fecha Esperada Taller de Cierre: 26/06/2014

Clasificación del Desempeño del Proyecto por el Prestatario
<u>La probabilidad de Lograr su Objetivo(s) de Desarrollo:</u> <input type="checkbox"/> Muy Probable (MP) <input checked="" type="checkbox"/> Probable (P) <input type="checkbox"/> Poco Probable (PP) <input type="checkbox"/> Improbable (I)
<u>Implementación del Proyecto:</u> <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (HS) <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S) <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PC) <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
<u>Sostenibilidad de Resultados de Proyecto:</u> <input type="checkbox"/> Muy Probable (MP) <input checked="" type="checkbox"/> Probable (P) <input type="checkbox"/> Poco Probable (PP) <input type="checkbox"/> Improbable (I)
Comentarios:

Desempeño del Prestatario
Por favor clasifique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del Proyecto: <input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) <input type="checkbox"/> Satisfactorio (S) <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (US) <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
Comentarios:

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.
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) <input type="checkbox"/> Satisfactorio (S) <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
Comentarios:

Sugerencias Adicionales para Mejorar el Desempeño del Banco
Comentarios/sugerencias adicionales para mejorar el futuro desempeño del Banco.



4. Informe de Evaluación Final. Consultor Milton Núñez.

DM 38216498 (Oficio BEDE), DM 38216607 (Informe), DM 38329984 (aprobación BID)



5. Fotos de las obras⁴

PUERTO SAN MATEO 1



Puerto S. Mateo. Vista general



Edificio Administrativo



Enrocado



Pasarela a muelle flotante



Dársena y espigón



Muelle flotante

⁴ Las fotos corresponden a las obras financiadas por el Banco, a las que en el texto del PCR se hizo referencia como fase 1 de cada una de ellas.

PUERTO SAN MATEO 2



Muelle flotante



Cubierta Terminal de descarga



Terminal de descarga



Enrocado y salida de emisario



Vía de acceso



Sistema eléctrico Generador

ANCONCITO 1



Valla promocional



Vista panorámica



Edificio de Procesamiento



Espigón y salpicadero



Edificio administrativo



Interior edificio administrativo

ANCONCITO 2



Enrocado y plataforma



Bóveda edificio administrativo



Remate armaduras de muelle



Muelle fijo



Espigón. Salpicadero y cuneta



Remates en muelle fijo

JARAMIJÓ 1



Muelle flotante



Espigón y dársena



Plataforma de embarque



Espigón y salpicadero



Edificio pre proceso, obra muerta



Bloque administrativo. Estructura PB

JARAMIJÓ 2



Rampa basculante



Dársena



Vista panorámica



Muelles fijo y flotante



Edificio pre proceso



*Etapas 2
Readecuaciones en proceso*



Plataforma flotante

