

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

**ECUADOR**

**COMPETITIVIDAD DE LAS COMUNIDADES CONCESIONARIAS  
DE MANGLARES EN EL GOLFO DE GUAYAQUIL**

**(EC-T1370)**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Lorena Mejicanos Rios (FOMIN/CSA) y Lissy Vélez (FOMIN/CEC), co jefes de equipo, Carla Bueso (FOMIN), Francisco Arango (CSD/CCS), David Cotacachi (SCL/GDI), Laura Fernandez (FOMIN/CSA), Takako Otsuka (FOMIN/CSA) y María Elena Uriarte (GCL/CUR).

El presente documento contiene información confidencial comprendida en una o más de las diez excepciones de la Política de Acceso a Información e inicialmente se considerará confidencial y estará disponible únicamente para un grupo restringido de personas dentro del banco. Se divulgará y pondrá a disposición del público una vez aprobado.

## ÍNDICE

I.	EL PROBLEMA.....	2
A.	Descripción del Problema.....	2
II.	LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN .....	7
A.	Descripción del Proyecto .....	7
III.	ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, ESCALABILIDAD, Y RIESGOS DEL PROYECTO... 13	
A.	Alineación con el Grupo BID.....	13
B.	Escalabilidad.....	13
C.	Riesgos del Proyecto e Institucionales .....	14
IV.	INSTRUMENTO Y PROPUESTA DE PRESUPUESTO .....	14
V.	AGENCIA EJECUTORA (AE) Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN.....	15
A.	Descripción de la Agencia Ejecutora .....	15
B.	Estructura y Mecanismo de Implementación .....	15
VI.	CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES .....	16
VII.	ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL ** .....	16

**RESUMEN DE PROYECTO**  
**COMPETITIVIDAD DE LAS COMUNIDADES CONCESIONARIAS DE MANGLARES**  
**EN EL GOLFO DE GUAYAQUIL**  
**(EC-T1370)**

En el Golfo de Guayaquil, Ecuador, se encuentra el estuario más extenso de la costa pacífica de América del Sur, donde se concentra el 83% de los manglares del país. No obstante, en los últimos 40 años se ha perdido más del 70% de las hectáreas (has) de manglar debido al crecimiento urbano, al desarrollo de infraestructura turística y a la acuicultura (camaroneras). Se estima que aún existen más de 156 mil has de manglar. Los manglares prestan una serie de servicios ambientales relevantes para la adaptación y mitigación del cambio climático, como también para la preservación de la biodiversidad. Son esenciales para mantener la biodiversidad global y la seguridad alimentaria de las poblaciones costeras. Son fuente de proteína (pescado, crustáceos y moluscos) y de ingresos a las comunidades costeras que de él dependen, extrayendo y recolectando del fango **concha prieta y cangrejo rojo**. En Ecuador, los manglares son bienes nacionales de propiedad del Estado y para hacer uso de sus recursos, las comunidades requieren tener un acuerdo de concesión con el gobierno.

El problema que enfrentan las asociaciones de recolectores de concha y cangrejo, y comunidades costeras concesionarias del manglar, es la debilidad para articularse a la cadena de valor de manera sostenible y duradera para lograr su inserción económica y financiera, al mismo tiempo que les permita preservar el ecosistema manglar del cual depende su economía y resiliencia al cambio climático.

El uso y aprovechamiento de recursos naturales que realizan las asociaciones de recolectores de los recursos del manglar es regulada por el estado, a través de la Subsecretaría de Gestión Marino Costera (SGMC). Con el objetivo de detener la deforestación en el país y promover la conservación de bosques y ecosistemas naturales, en los que se incluye a los manglares, el gobierno creó el Programa Nacional de Incentivos a la Conservación y Uso Sostenible del Patrimonio Natural “Socio Bosque”. Como parte de este programa, desde el 2014 opera el Capítulo Socio Manglar (SM), pionero en América Latina y el Caribe (ALC) en incentivar económicamente a las comunidades para la conservación de los manglares.

A la fecha, el modelo de concesiones ha logrado dar seguridad y certeza en el uso exclusivo del recurso y a promover una mejora en la productividad de algunas comunidades, no así, en generar emprendimientos exitosos. Este proyecto contribuirá en integrar a los recolectores de las concesiones del uso de manglar en emprendimientos colectivos sostenibles que ayuden al aumento de sus ingresos, al mismo tiempo que preservan el ecosistema del cual dependen. El proyecto impulsará emprendimientos colectivos con enfoque de género, orientados a mercados de mayor valor, introducirá la pulpa de cangrejo como un nuevo producto enfocado en la diferenciación de mercados, introducirá el uso de drones para monitorear y vigilar el ecosistema y creará las capacidades necesarias para vincularse a mejores mercados. Esta iniciativa proveerá información y un modelo de conservación más efectivo del manglar con potenciales beneficios en la reducción de emisiones por deforestación y contribuirá a que por primera vez en un Programa de Inversión Forestal (FIP) en LAC se atienda el manglar en el plan de inversiones. La agencia ejecutora será Fundación Heifer Ecuador. El monto total del proyecto es US\$1.614.914, de los cuales US\$795.000 son una cooperación técnica no reembolsable del FOMIN.

**ANEXOS**

ANEXO I	Matriz de Resultados
ANEXO II	Presupuesto Resumido

**APÉNDICES**

Proyecto de Resolución

**INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS TÉCNICOS DEL SISTEMA DE  
INFORMACIÓN DE PROYECTOS FOMIN**

ANEXO III	Presupuesto Detallado
ANEXO IV	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA) [incluye la debida diligencia y análisis de la integridad]
ANEXO V	Informes de Avance (PSR) y Cumplimiento con Hitos y Acuerdos Fiduciarios
ANEXO VI	Plan de Adquisiciones
ANEXO VII	Reglamento Operativo para la Innovación

**SIGLAS Y ABREVIATURAS**

<b>ALC</b>	América Latina y el Caribe
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>BPP</b>	buenas prácticas de procesamiento
<b>CCP</b>	Consejo Consultivo del Proyecto
<b>CCS</b>	División de Cambio Climático y Sostenibilidad
<b>CII</b>	Corporación Interamericana de Inversiones
<b>cm</b>	centímetro
<b>CPUE</b>	captura por unidad de esfuerzo
<b>CSA</b>	Agricultura Climáticamente Inteligente
<b>DNA</b>	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora
<b>FHE</b>	Fundación Heifer Ecuador
<b>FIP</b>	Forest Investment Program (Programa de Inversión Forestal)
<b>FOMIN</b>	Fondo Multilateral de Inversiones
<b>GAD</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado
<b>GBID</b>	Grupo del BID
<b>GDI</b>	División de Género y Diversidad
<b>GEF</b>	Fondo para el Medio Ambiente Mundial (Global Environment Facility, por sus siglas en inglés)
<b>ha</b>	hectárea
<b>IEPS</b>	Instituto Nacional de Economía Social y Solidaria
<b>MAE</b>	Ministerio del Ambiente del Ecuador
<b>NBI</b>	Necesidades Básicas Insatisfechas
<b>SGMC</b>	Subsecretaría de Gestión Marino Costera
<b>SM</b>	Programa Socio Bosque – Capítulo Socio Manglar
<b>t</b>	tonelada
<b>tCO<sub>2</sub>e</b>	Tonelada de dióxido de carbono equivalente
<b>UOPPAO</b>	Unión de Organizaciones de Producción Pesquera Artesanal de El Oro

**COMPETITIVIDAD DE LAS COMUNIDADES CONCESIONARIAS DE MANGLARES EN EL GOLFO DE  
GUAYAQUIL  
(EC-T1370)**

<b>País y ubicación geográfica:</b>	Ecuador, la parte sur del Golfo de Guayaquil. Comunidades del manglar que pertenecen al cantón Naranjal de la Provincia del Guayas y a los cantones de Arenillas y Huaquillas de la Provincia del Oro.		
<b>Agencia Ejecutora:</b>	Fundación HEIFER Ecuador (FHE).		
<b>Área de Enfoque:</b>	Agricultura Climáticamente Inteligente (CSA).		
<b>Coordinación con otros donantes/ Operaciones del Grupo del BID (GBID):</b>	Se diseñó en coordinación con: (i) la división de Género y Diversidad (SLC/GDI) a cargo la Evaluación del Programa Socio Bosque <sup>1</sup> ; (ii) la división de Cambio Climático y Sostenibilidad (CSD/CCS) a cargo de la gestión del Programa de Inversión Forestal (FIP, en sus siglas en inglés); y (iii) la CII <sup>2</sup> . Especialistas de dichas divisiones son miembros del equipo de proyecto. Esta iniciativa también se coordinó con Conservación Internacional e HIVOS, co-ejecutores de la operación GEF <sup>3</sup> .		
<b>Beneficiarios directos del Proyecto:</b>	5 comunidades concesionarias <sup>4</sup> organizadas en asociaciones de recolectores de concha prieta y cangrejo rojo que representan a 500 familias (500 recolectores), 110 mujeres, la Red Unión de Organizaciones de Producción Pesquera Artesanal de El Oro (UOPPAO) y 500 de sus socios recolectores, 2 nuevas empresas y el ecosistema manglar. Estas asociaciones y la UOPPAO manejan 15.918 hectáreas de manglar (ver Tabla No.1).		
<b>Financiamiento:</b>	Cooperación Técnica:	US\$ 795,000.00	52%
	Inversión:	-	-
	Préstamo:	-	-
	<b>TOTAL CONTRIBUCION FOMIN:</b>	<b>US\$ 795,000.00</b>	<b>52%</b>
	Contraparte:	US\$ 737,414.00	48%
	<b>PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO:</b>	<b>US\$ 1,532,414.00</b>	<b>100%</b>
<b>Periodo de Ejecución y Desembolso:</b>	42 meses de ejecución y 48 meses de desembolsos.		
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Serán condiciones previas al primer desembolso, la presentación a satisfacción del banco de: (i) la contratación del coordinador del proyecto; (iii) la carta de interés de al menos 2 <b>actores claves</b> del mercado en participar en el proyecto; y (iii) el convenio suscrito con el Ministerio del Ambiente del Ecuador (MAE) que indique el rol y responsabilidades de las partes, como es el compromiso de pagar el incentivo anual a las comunidades beneficiarias durante el período de ejecución del proyecto, a través del Programa Socio Bosque - Capítulo Socio Manglar (SM).		
<b>Revisión de Impacto Medio Ambiental y Social:</b>	Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la política de medio ambiente y cumplimiento de salvaguardias del BID (OP-703) el 3 de abril del 2017. Dado que los impactos y riesgos son limitados, la categoría del proyecto es C.		
<b>Unidad Responsable de los Desembolsos</b>	CEC		

<sup>1</sup> Reporte final será entregado en junio 2017 y analiza los emprendimientos comunitarios, el aprovechamiento de los recursos y el modelo de intervención.

<sup>2</sup> La operación FOMIN estará contribuyendo a identificar potenciales nuevos clientes de la CII en los sectores de pesca y acuicultura.

<sup>3</sup> GEF ID 4770 <https://www.thegef.org/project/integrated-management-marine-and-coastal-areas-high-value-biodiversity-continental-ecuador>. Este proyecto no incluye ningún componente empresarial.

<sup>4</sup> Se han pre-seleccionado 4 de las 5 organizaciones, ver Tabla No.1. Estas asociaciones manejan el 14,4% del total de los manglares de Churute.

## I. El Problema

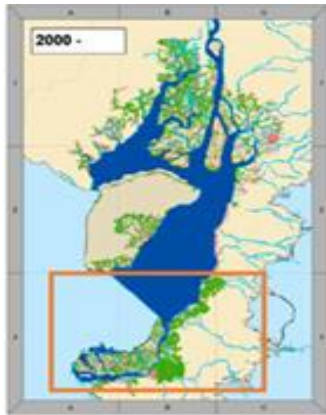
### A. Descripción del Problema

- 1.1. En el Golfo de Guayaquil, Ecuador, se encuentra el estuario más extenso de la **costa pacífica** de América del Sur, donde se concentra el 83% de los manglares del país. No obstante, en los últimos 40 años, se ha perdido más del 70% de las hectáreas de manglar en el país debido al crecimiento urbano, al desarrollo de infraestructura turística y a la acuicultura (camaroneras). Actualmente, se estima que aún existen más de 156 mil hectáreas de manglar. En algunas áreas protegidas y de reserva se ha logrado aumentar con éxito la cobertura vegetal, debido a: (i) la promulgación de decretos que normaron el otorgamiento de “**acuerdos de uso sustentable y custodia del manglar**” o concesiones temporales (10 años y renovables) a comunidades ancestrales que dependen de este ecosistema para su subsistencia; y (ii) la regularización de las camaroneras, desalojando la actividad acuícola ilegal en áreas protegidas y exigiéndoles planes de reforestación. Las provincias que mayor pérdida presentan en manglar son, Manabí (70%), Esmeraldas (15%) y Guayas (13%).
- 1.2. Los manglares prestan una serie de servicios ambientales relevantes para la adaptación y mitigación del cambio climático, como también para la preservación de la biodiversidad. Presentan una mayor capacidad de fijación de carbono por hectárea que los bosques tropicales<sup>5</sup>, protegen las costas de la erosión, del aumento del nivel del mar, tienen un rol estratégico en la regulación de la calidad del agua, en la circulación de nutrientes y constituyen hábitats en donde se reproduce el 80% de las especies de pesca con valor comercial. Por ello, son esenciales para mantener la biodiversidad global y la seguridad alimentaria de las poblaciones costeras. Son fuente de proteína (pescado, crustáceos y moluscos) y de ingresos a las comunidades costeras que de él dependen, extrayendo y recolectando del fango **concha prieta y cangrejo**. En Ecuador, los manglares son bienes nacionales de propiedad del Estado y para hacer uso de sus recursos, las comunidades requieren tener un acuerdo de concesión con el gobierno (ver párrafo 1.9).
- 1.3. El cambio climático está generando cambios negativos en el ecosistema costero, con el aumento del nivel del mar, la variación de temperaturas en las aguas, el aumento de la precipitación, veranillos más frecuentes, irregularidad de la estación lluviosa más marcada, incremento gradual de agua precipitable y la escorrentía que aumenta la sedimentación, la desalinización de los manglares y el aumento de plagas y oleajes. Se produce también erosión de playas, inundaciones de zona costeras, pérdida de hábitat y especies<sup>6</sup>. Esta vulnerabilidad climática presenta una gran amenaza a la economía local que puede afectar su infraestructura productiva, el acceso a los recursos marinos y por ende sus ingresos y subsistencia.

<sup>5</sup> “Resultados de la Evaluación Nacional Forestal (ENF)”, MAE 2014. En Ecuador se calcula que la tasa promedio de captura es de CO<sub>2</sub>/año es de 37,02 T.

<sup>6</sup> <http://www.guayas.gob.ec/dmdocuments/medio-ambiente/publicaciones-ambientales/2013/2013-abril/cambio%20climatico.pdf>

- 1.4. Según un estudio<sup>7</sup>, en el Golfo de Guayaquil existen al menos 2.215 cangrejeros, agrupados aproximadamente en 41 asociaciones y cooperativas relacionadas a la actividad, la mayor parte de ellas ubicadas en la provincia de **Guayas**. La provincia de **El Oro** es uno de los centros de producción más representativo de **concha prieta**, después de la provincia de Esmeraldas. Se estima que existen a nivel nacional cerca de 3.000 recolectores de concha.
- 1.5. El **problema** que enfrentan las asociaciones de recolectores de concha y cangrejo y comunidades costeras, concesionarias del manglar, es la debilidad para articularse a la cadena de valor de manera sostenible y duradera para lograr su inserción económica y financiera, al mismo tiempo que les permita preservar el ecosistema manglar del cual depende su economía y resiliencia al cambio climático.
- 1.6. **Ubicación y beneficiarios del proyecto.** El proyecto estará focalizado en el Golfo de Guayaquil específicamente en comunidades del manglar que pertenecen al cantón Naranjal de la Provincia del Guayas y a los cantones Arenillas y Huaquillas de la Provincia del Oro. El proyecto beneficiará a: (i) 5 comunidades concesionarias<sup>8</sup> (500 familias) o asociaciones de recolectores de concha prieta y cangrejo rojo que cumplen con los criterios de elegibilidad (ver párrafo 1.8); y (ii) la Red Unión de Organizaciones de Producción Pesquera Artesanal de El Oro (UOPPAO)<sup>9</sup> integrada por 33 asociaciones de concheros (22 de ellas con concesiones vigentes). Estos beneficiarios estarán ubicados en las provincias de El Oro y del Guayas, que juntos manejan actualmente 15.918 ha., y cuya economía depende de la conservación del recurso manglar para la extracción/recolección de recursos marinos.



- 1.7. Se estima que los ingresos por familia productora ascienden a US\$4.000/año/familia, muy por debajo de la canasta básica familiar. Los niveles de pobreza de estas poblaciones alcanzan en promedio un 83,5% por NBI. La población de recolectores está conformada en su mayoría por hombres, las mujeres se encargan de la limpieza y en ocasiones del despulpado de cangrejo, labor que se les complica realizar fuera del hogar, dado que la mayoría tiene hijos pequeños, requiriendo de una guardería para su cuidado. Algunas mujeres ocupan puestos de liderazgo dentro de las juntas directivas de las organizaciones. La mayoría de productores habitan dentro del ecosistema manglar y se transportan en lanchas, desde las cuales en ocasiones son interceptados para robarles su mercadería o el dinero resultante de la venta del producto. Así también, son áreas con alta incidencia de invasores que llegan a explotar de manera ilegal el recurso marino.

<sup>7</sup> Cadena del valor del cangrejo rojo del Golfo de Guayaquil [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00JNJ8.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00JNJ8.pdf)

<sup>8</sup> Durante la preparación del proyecto se pre-seleccionaron 4 de las 5 organizaciones (ver Tabla No. 1). Estas asociaciones manejan el 14,4% del total de los manglares de Churute. No obstante, al arranque del proyecto deberá asegurarse que éstas cumplen con los criterios de selección (ver párrafo 1.8).

<sup>9</sup> Cuenta con un centro de enfriamiento para el acopio de la concha otorgado por el Gobierno Provincial de El Oro y que recién inicia a comercializar en grupo. UOPPAO recibirá apoyo para mejorar su comercialización y la sostenibilidad de su emprendimiento.



- 1.8. **Criterios de elegibilidad de las asociaciones de recolectores o productores que participarán en el proyecto:** (i) legalmente establecidas; (ii) cuentan con concesiones o acuerdos de uso sustentable y custodia del manglar vigentes; (iii) reciben el incentivo económico del SM<sup>10</sup>; (iv) cumplen con las regulaciones del Viceministerio de Acuicultura y Pesca<sup>11</sup>; (v) evidencian la adopción de buenas prácticas a través de los informes semestrales; (vi) con un mínimo de 50 socios activos; (vii) de preferencia que cuenten con infraestructura productiva mínima; (viii) con niveles significativos de producción; y (ix) evidencia de prácticas y actividades colectivas que faciliten la puesta en marcha de una comercialización asociativa. En la Tabla No.1 se presentan 4 asociaciones preseleccionadas del total de 5 beneficiarias. La UOPPAO se formará en los nuevos temas y capacitará a 10 de sus organizaciones, que serán seleccionadas con estos mismos criterios.

Provincia	Tabla No. 1 Organizaciones	Socios	Ha. Manglar
El Oro	Las Huacas - Concha negra	57	995.11
El Oro	Los Isleños - Concha negra	80	651.60
Guayas	6 de Julio - Cangrejo	149	2,036.27
Guayas	Nuevo Porvenir - Cangrejo	103	2,236.00
Guayas	UOPPAO (10 ORGANIZACIONES DE LAS 22 CONCESIONARIAS)	500	10,000.00
<b>TOTAL Inicial</b>		<b>889</b>	<b>15,918.98</b>

### Entorno legal del uso sostenible del manglar y aprovechamiento de sus recursos

- 1.9. El uso y aprovechamiento de recursos naturales que realizan las asociaciones de recolectores de los recursos del manglar es regulada por el estado, a través de la Subsecretaría de Gestión Marino Costera (SGMC). Con el objetivo de detener la deforestación en el país y promover la conservación de bosques y ecosistemas naturales, en los que se incluye a los manglares, el gobierno creó el Programa Nacional de Incentivos a la Conservación y Uso Sostenible del Patrimonio Natural "Socio Bosque"<sup>12</sup>, que a la fecha ha invertido US\$50 millones para la conservación de más de un millón de hectáreas de bosques, beneficiando a más de 120.000 familias. Como parte de este programa, desde el 2014 opera el Capítulo Socio Manglar (SM)<sup>13</sup>, pionero en América Latina y el Caribe (ALC) en incentivar económicamente a las comunidades para la conservación de los manglares.
- 1.10. El SM se inserta en la Estrategia de Incentivos para la Conservación y Uso Sostenible del Patrimonio Natural del gobierno, cuya meta es la incorporación de al menos 100.000 ha en un plazo de cuatro años, finalizando en 2018<sup>14</sup>. Los recursos para el pago de los incentivos provinieron inicialmente de donaciones de la cooperación internacional y de recursos del gobierno. La SGMC es el órgano responsable de realizar el monitoreo al cumplimiento del plan de manejo asociado a los acuerdos de cada uno de los participantes. A la fecha, se han otorgado 58 concesiones o acuerdos de uso sustentable y custodia del manglar, solo 20 de ellas tienen convenio para recibir incentivos con el SM<sup>15</sup>. Se estima que en Ecuador

<sup>10</sup> Se da el caso que existen comunidades concesionarias que no están recibiendo el incentivo económico

<sup>11</sup> Tener credenciales y embarcaciones registradas, entre otros.

<sup>12</sup> Acuerdo ministerial No. 169 del 14 de noviembre de 2008

<http://sociobosque.ambiente.gob.ec/files/images/articulos/archivos/am169.pdf>

<sup>13</sup> ibid

<sup>14</sup> El MAE firmó en el primer semestre del 2017, un convenio con el Fondo Verde y GEF por US\$7 millones para el proyecto Bosques para el buen Vivir, que cubre el 2016 – 2025 y las acciones de Socio Bosque y Socio Manglar.

<sup>15</sup> Se ha invertido US\$317,801 en conservación y manejo de 30.000 ha. de manglar en localidades costeras.

existen 22 comunidades que dependen del manglar (7.185 familias) y apenas el 23% del total de hectáreas recibe incentivos para su conservación.

- 1.11. Como condición para obtener la concesión, los beneficiarios deben estar organizados, comprometidos a la custodia de manglar, estar legalmente inscritos y presentar un plan de manejo. La concesión se otorga a un limitado número de familias, para evitar la sobre explotación de ecosistema. Una vez obtenida la concesión, se comprometen a entregar informes semestrales a la autoridad ambiental, a cumplir con el plan operativo y a cumplir las disposiciones legales del acuerdo. El incentivo, cuyo monto depende del número de hectáreas a conservar, es usado principalmente para actividades de conservación y vigilancia, para actividades productivas menores y fortalecimiento organizacional que se incluye en el plan de manejo. Esto ha permitido incrementar los niveles de producción y generar mejoras substanciales a nivel de recuperación del ecosistema manglar y de sus servicios ambientales.
- 1.12. El acuerdo de concesión consiste en un instrumento jurídico que garantiza a los concesionarios el derecho de aprovechar sustentablemente y en forma exclusiva los recursos del manglar, dentro de los límites del área concesionada que establece el acuerdo. Además, busca conservar el ecosistema manglar, manteniendo el respeto y vedas de los recursos. El acuerdo ministerial No.169 permitió: (i) regular el uso y la explotación de las zonas de manglar que antes se realizaban de manera ilegal; y (ii) recuperar a través de procesos de reforestación y repoblamiento zonas degradadas de manglar. Las concesiones se otorgan por 10 años. En algunas comunidades concesionarias se han dado modelos de autorregulación más exigentes a lo que dicta la norma, con reglamentos internos bastantes estrictos que regulan la talla, el volumen, los períodos de captura de las especies, y establecen sanciones que han permitido conservar el ecosistema y aumentar de manera significativa la productividad. Como ejemplo, la Asociación Las Huascas, pasó de recolectar 200 conchas diarias/hombre a un máximo de 500 conchas diarias/hombre después de haber logrado reforestar 200 ha de manglar (en dos años), adoptar una autorregulación que exige una talla mínima de recolección de conchas mayor a la exigida por la norma (de 4.7 cm. en lugar de 4.5 cm.) y un período de veda más extenso. Esto ha ayudado a dinamizar los procesos de regeneración del ecosistema y a una reproducción más efectiva del recurso.

### **Caracterización de los productos del manglar y su cadena de valor**

- 1.13. La **concha prieta** se extrae durante 10 meses del año, tiene veda de un mes y medio a dos meses para favorecer su reproducción; se comercializa a nivel nacional en presentaciones de fresco (vivas y cerradas en sacos de cien) o empacada al vacío. El producto puede permanecer en buen estado y sin necesidad de refrigeración (a la sombra) hasta un máximo de 3 días. Al día se captura de entre 400 a 800 conchas en 4 horas de trabajo. En 2011<sup>16</sup>, se comercializó en puerto un total de alrededor de 30 millones de conchas, equivalente a US\$1.8 millones<sup>17</sup>. De acuerdo al Instituto Nacional de Pesca, el promedio de conchas comercializadas se

<sup>16</sup> Datos oficiales del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGAP), 2016

<sup>17</sup> Estimaciones de entre US\$7 a 11 el saco de cien

ha mantenido, y el precio ha incrementado (de US\$7 el saco en 2011 a US\$11 en la actualidad).

- 1.14. El **cangrejo rojo** se extrae en promedio durante 9 meses al año y tiene dos meses de veda. Una persona recoge diariamente entre 4 a 6 atados<sup>18</sup> (48 - 72 cangrejos) que equivalen a US\$66<sup>19</sup>. Se estima que la comercialización del cangrejo rojo genera ingresos por US\$15,6 millones mensuales<sup>20</sup> a nivel nacional, de los cuales solo el 15% se queda en las comunidades y lo restante se distribuye en una extensa cadena de intermediación comercial de hasta 4 niveles. El cangrejo también se exporta de manera informal a países fronterizos a través de intermediarios de mayor escala, siendo estos mercados los que más pagan el producto. La mayor parte del cangrejo se comercializa entero (vivo) y muy poco en pulpa, siendo esta presentación la de mayor demanda. La extracción y recolección de cangrejo está a cargo de los hombres y la limpieza y extracción de pulpa, a cargo de las mujeres y de manera artesanal. Dado que se carece de la infraestructura industrial adecuada para realizar el proceso de despulpe y que las mujeres que lo procesan tienen en su mayoría niños pequeños, éstas prefieren trabajar en sus casas y comercializar individualmente. El cangrejo rojo ha experimentado un importante crecimiento en sus precios, en 2016 los precios de venta registraron un incremento de entre 114% y 328% con respecto a 2009; pero el incremento a nivel de los recolectores sólo fue entre el 9% y 15%.
- 1.15. Las **cadena de valor** de la concha y del cangrejo rojo son similares en estructura, siendo más compleja la del cangrejo rojo debido a que los cangrejos recogidos durante la jornada (de 5 a 11 am) son comercializados vivos el mismo día. La cadena se conforma por: (i) la **cadena primaria**: recolectores (3.000 de concha y 2.725 de cangrejo) ubicados en las zonas de manglar o en comunidades cercanas al manglar, organizados en asociaciones y deben contar con un acuerdo de uso (o concesión); (ii) la **cadena de intermediación**: el comprador inmediato suele ser un miembro de la misma asociación o el lanchero que les transporta para realizar su trabajo; éstos venden a intermediarios minoristas y mayoristas (alrededor de 222 comerciantes en la cadena del cangrejo) (el 20% del producto se queda para autoconsumo de los recolectores); (iii) la **cadena de procesadores**: intermediarios mayoristas que se encargan de extraer la pulpa o comercializar la concha. El 70% del cangrejo del Golfo se comercializa a través del Mercado Caraguay en el sur de la ciudad de Guayaquil, donde llega el cangrejo proveniente de cerca de 50 comunidades. Las transacciones comerciales que se realizan entre la cadena primaria y de intermediación son informales. En el mercado existen compradores minoristas y mayoristas especializados que han expresado interés de participar en el proyecto.
- 1.16. El cangrejo del Municipio de El Naranjal<sup>21</sup> se distingue por su tamaño y propiedades, por ello las autoridades locales exploran la conveniencia de desarrollar una denominación de origen, que ayude a promocionar el cangrejo como el producto símbolo del cantón. Se explorará si los mercados están dispuestos a pagar un precio diferencial por este sello y la provincia contribuiría con su gestión.

<sup>18</sup> Un atado es equivalente a 12 cangrejos y es la unidad en la que se comercializa

<sup>19</sup> Estimaciones de FHE. En el caso del cangrejo, el número de captura está reglamentado y limitado por cada organización, en función de persona /día. Para algunas asociaciones se establece un límite de 48 cangrejos persona día.

<sup>20</sup> Estudio Cadena del valor del cangrejo rojo del Golfo de Guayaquil [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00JN18.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00JN18.pdf)

<sup>21</sup> La administración de la cabecera del cantón Naranjal

- 1.17. **Limitaciones de las asociaciones de recolectores.** Su productividad es baja, debido a la sobreexplotación de las especies y a la degradación de los ecosistemas costeros. Su principal indicador de productividad, denominado captura por unidad de esfuerzo (CPUE), ha decrecido en el caso de cangrejos de 72 a 42 unidades hombre/día en el periodo 2009 – 2016 y de igual manera sus ingresos. Aunque la mayor parte de las actividades (preservación, definición de estándares y actividades de producción) son acordados de manera colectiva, impera la comercialización individual, llegando hasta competir deslealmente entre ellos mismos, al extremo que en ocasiones esta situación incide en la baja del precio del producto (como cuando lo rematan). Sus reglamentos internos compiten entre sí, afectando la preservación del recurso. Carecen de un modelo de negocios y de una estrategia de mercado, que les impide lograr un mejor posicionamiento dentro de la cadena y articularse con mercados de mayor valor. Presentan limitada capacidad logística (acopio, enfriamiento y transporte) para acumular y vender producto en volumen, y limitado acceso a financiamiento para adquirir equipamiento y capital de trabajo. Han tenido malas experiencias con algunos clientes, al incumplirles con el pago por pedidos realizados. De allí, la importancia de fortalecer y formalizar la relación comercial, y de acompañarlos en el proceso.

## II. La Propuesta de Innovación

### A. Descripción del Proyecto

- 2.1. El **objetivo** es contribuir a mejorar la competitividad de las asociaciones de recolectores de concha prieta y cangrejo rojo, concesionarias del programa Socio Manglar (SM), que les asegure una inserción económica sostenible y responsable con el medio ambiente, al mismo tiempo que preservan el ecosistema de manglar del cual depende su economía y su resiliencia al cambio climático.
- 2.2. El proyecto explorará modelos de comercialización más competitivos, dirigidos al mercado local y nacional, que reduzcan la cadena de intermediación y a fortalecer a las asociaciones a lograr emprendimientos más inclusivos, justos y sostenibles, como también un mejor posicionamiento en la cadena de valor. Se mejorará la gestión del ecosistema de manglar, bajo un enfoque sistémico, con especial atención en estandarizar prácticas de conservación de la biodiversidad, el cumplimiento del régimen de vedas, el fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y vigilancia del ecosistema (áreas conservadas de manglar) y mecanismos de medición de la productividad de las asociaciones y de la rentabilidad del modelo de negocios.
- 2.3. Se prevé adoptar las recomendaciones que arroje la evaluación de impacto<sup>22</sup> del Programa Socio Bosque, a cargo de GDI, que puedan contribuir a mejorar la efectividad del modelo de incentivos para la conservación de ecosistemas. Se estima que los resultados de esta evaluación se tendrán en el segundo semestre de 2017.

<sup>22</sup> La evaluación analiza tres ejes claves: (i) el impacto del programa a nivel socio económico; (ii) una evaluación cualitativa; y (iii) la realización de dos consultorías para identificar la viabilidad y estrategias de mercado para productos del manglar; y el fortalecimiento de las comunidades para la elaboración de planes de negocio e inversión.

- 2.4. La **innovación** radica en que se contribuirá a integrar a los recolectores participantes de las concesiones del uso de manglar en emprendimientos colectivos sostenibles que ayuden al aumento de sus ingresos, al mismo tiempo que preservan el ecosistema del cual dependen. A la fecha, el modelo de concesiones ha logrado dar seguridad y certeza en el uso exclusivo del recurso y a promover una mejora en la productividad de algunas comunidades, no así, en generar emprendimientos exitosos que puedan ser emulados. El proyecto se focalizará en consolidar emprendimientos colectivos con enfoque de género, orientados a mercados de mayor escala y valor, introducirá la pulpa de cangrejo como un nuevo producto de las asociaciones enfocado en la diferenciación de mercados y la incorporación de un sello que refleje buenas prácticas ambientales, empleará drones para monitorear el ecosistema y creará las capacidades locales necesarias para vincularse a mejores mercados. Este proyecto prevé contribuir a que por primera vez en un FIP en LAC se considere la inclusión de la conversación de manglares en el plan de inversiones.
- 2.5. La mayor parte de los recursos que reciben las comunidades concesionarias del SM se destina al monitoreo y vigilancia de las grandes extensiones de manglar. Para facilitar esta actividad, el proyecto introducirá el uso de drones (2), tecnología que facilitará información más precisa y oportuna, como también una vigilancia y supervisión más eficiente del ecosistema a través fotografías geo referenciadas. Además, evitará exponer a los guarda-manglares frente a la posible presencia de ilegales en las zonas concesionadas y fortalecerá la seguridad de los recolectores, de sus recursos, productos y efectivo. Estos datos alimentarán el sistema informático del MAE, que facilitará la toma de decisiones en cuanto a la gestión sustentable del ecosistema, y mantendrá estrecha coordinación y comunicación con la Capitanía Naval. Para ello, se capacitará a un grupo de jóvenes que presenten mayor habilidad y capacidad en el uso de drones y en la toma de datos, y se convendrá entre la asociación encargada del servicio y la Capitanía Naval, un protocolo de comunicación y seguimiento. El proyecto prevé que la asociación prestadora del servicio, lo realizará de manera sostenible para que continúe una vez finalice el proyecto. Para ello, a partir de que termine la fase de prueba del nuevo sistema de vigilancia, la asociación a cargo cobrará por el servicio prestado a las asociaciones involucradas, como también a otras empresas interesadas que operan alrededor. FHE supervisará que estos recursos sean debidamente administrados por la asociación responsable, para asegurar que existe la capacidad suficiente para cubrir de manera sostenible los costos de operación del servicio. Este sistema substituirá los costos de combustible y salarios en los que incurrir las asociaciones, actualmente cubiertos con recursos de los incentivos, para la contratación y movilización de los guarda-manglares, cuyo tiempo podrá destinarse a actividades de mayor productividad.
- 2.6 **Componente I: Conservación y gestión sostenible del manglar. (FOMIN: US\$141,841; Contraparte: US\$327,692).** El objetivo de este componente es fortalecer las capacidades de las asociaciones para articularse y cumplir con el SM, en el manejo, control y vigilancia del ecosistema y cumplimiento de los acuerdos de uso de manglar. Las universidades<sup>23</sup> que tienen acuerdo con el SM suscribirán un convenio con Heifer que establecerá el rol y responsabilidades de las partes. Estas universidades apoyarán para que las asociaciones adopten el sistema homologado

---

<sup>23</sup> Universidad Técnica de Machala y Universidad Técnica Particular de Loja.

que utiliza el SM para la elaboración de los reportes semestrales de monitoreo ambiental y cumplimiento de los planes de manejo, el mejoramiento de los reglamentos internos que aseguren la adopción de mejores prácticas de captura. También se organizarán mesas de articulación y diálogo con los actores vinculados a la gestión del ecosistema y del modelo de negocios. Estas mesas se organizarán por zona de intervención (2).

- 2.7 También se financiará: (i) el desarrollo del sistema de información sobre captura por socio; (ii) desarrollo del sistema control y vigilancia de manglar (equipamiento, capacitación en el uso de drones y entrega de información al MAE para su análisis e interpretación); (iii) desarrollo de un sistema informático sobre gestión y conservación del manglar que permita al SM información actualizada; (iv) elaboración de paquete estandarizado de monitoreo, control y reporte del manglar y su uso; (v) definición de tarifas de cobro por la prestación de servicios de vigilancia y puesta en marcha de su sistema contable; (vi) 500 recolectores adoptan las mejores prácticas de captura; y (vi) desarrollo estrategia de comunicación interna del proyecto.
- 2.8 Como **resultado**, se espera: (i) sistema de información sobre gestión y conservación del ecosistema en funcionamiento (para facilitar gestión con SM); (ii) sistema de monitoreo y vigilancia en funcionamiento y articulado con el MAE y otras instituciones; (iii) sistema de información sobre capturas por socio desarrollado y en marcha; (iv) protocolo de comunicación y seguimiento convenido con la Capitanía Naval; (v) 2 mesas de diálogo organizadas y activas; y (vi) servicio de monitoreo y vigilancia en funcionamiento.
- 2.9 **Componente II: Integración de la Cadena de Valor. (FOMIN: US\$ 319,553; Contraparte: US\$111,827).** El objetivo de este componente es fortalecer las capacidades internas de las asociaciones de recolectores y de la UOPPAO para mejorar su gestión administrativa-contable financiera, y de comercialización. Así también, se comercializará solo el producto que cumpla con las regulaciones de manejo sostenible de las especies. El mercado que se atenderá es el nacional de concha y cangrejo rojo, a través del establecimiento de 2 empresas asociativas bajo la figura de la economía social y solidaria (una de concha prieta y otra de cangrejo vivo) generadas y gestionadas por las asociaciones beneficiarias del proyecto. Las empresas tendrán la función de acopiar, comercializar, garantizar mercados más seguros y de formalizar los negocios. Se promoverá la mayor participación de la mujer en todas las actividades financiadas.
- 2.10 Como **condición a la ejecución de este componente**, es decir antes de comprometer y ejecutar cualquier actividad en este componente, FHE deberá presentar a satisfacción del Banco: (i) carta compromiso de al menos 3 asociaciones participantes que estén dispuestas a comercializar de manera asociativa; (ii) convenio suscrito con el municipio de El Naranjal, Provincia de Guayas, en donde entrega en comodato a las dos asociaciones locales, dos locales, una para realizar el despulpado y enfriamiento, y otro para la comercialización y distribución; y (iii) convenio con la UOPPAO que permita el uso de sus instalaciones para el acopio de concha (ver párrafo 2.11).

- 2.11 Los productos que se prevén comercializar son concha, cangrejo vivo<sup>24</sup> y en especial pulpa de cangrejo. Para la **concha**, UOPPAO aportará las instalaciones para el **acopio y enfriamiento** del producto y servirá de centro de acopio y de distribución. Para ello, se suscribirá un convenio entre la FHE y UOPPAO que defina el rol y responsabilidad entre las partes. Para el **empaquetado** del producto al frío, y/o **comercialización**, se prevé firmar un convenio de comercialización con la empresa empaquetadora y comercializadora MAREMAR<sup>25</sup>, que podrá eventualmente prestar los servicios de empaquetado y venta a supermercados, o solo de empaquetado (por definirse). Durante la ejecución del proyecto se definirá el modelo de negocios más apropiado que pueda convenir con MAREMAR (alquiler, subcontratación o alianza) o la instalación del empaquetado en el centro de la UOPPAO. La comercialización incluirá la entrega y distribución a las distintas provincias.
- 2.12 La comercialización y distribución del **cangrejo vivo** será a granel, en instalaciones ubicadas en El Naranjal, donde también se ubicará la planta de despulpado. Para la venta al por mayor se distribuirá a restaurantes en Guayaquil, Machala y Cuenca (ya se tienen conversaciones con los restaurantes más grandes del área)<sup>26</sup>. La pulpa se prevé comercializar con la empresa Fresh Fish. El proyecto se entregará despulpado y congelado, habiendo establecido procesos adecuados de procesado e inocuidad, y Fresh Fish se encargará de empacarlo.
- 2.13 Para este proceso se prevé contratar y capacitar a mujeres en la extracción y manejo de pulpa. Existe el interés de una empresa<sup>27</sup> de asistir en el diseño y manejo de la planta procesadora, como en la capacitación y manipulación del producto. El municipio de El Naranjal está interesado en la gestión de la denominación de origen de la concha que se explota en su territorio. Con recursos de la operación se financiarán las adecuaciones de las instalaciones y el equipamiento básico. Para el empaque y congelación del despulpado también se considerará un acuerdo comercial con MAREMAR. FHE está financiando un estudio de mercado que ayudará a determinar los mercados de mayor interés para el proyecto. Cuenca, Loja y Quito son mercados que presentan demanda por estos productos.
- 2.14 También se financiará: (i) capacitación en liderazgo y resolución de conflictos a juntas directivas y socios; (ii) capacitación a las asociaciones para la mejora de controles contables; (iii) establecimiento de procesos y requerimientos sanitarios y de inocuidad, para su venta, así como el registro sanitario para la planta procesadora de pulpa; (iv) diseño de la estrategia de comercialización por producto y operación de las empresas; (v) diseño e implementación de 3 planes de negocios (uno por producto); (vi) capacitación al equipo responsable de las empresas en gestión empresarial; (vii) participación en 4 foros nacionales para socializar los logros y experiencias generadas del proyecto y 1 a nivel internacional; y (viii) propuesta de valor para la denominación de origen de los productos del manglar.
- 2.15 Los **resultados** esperados son: (i) centros de acopio, refrigeración y distribución operando en el esquema de comercialización integrada; (ii) capacitación de 50

<sup>24</sup> El cangrejo se vende vivo, no puede comercializarse muerto, a menos que sea en pulpa refrigerada.

<sup>25</sup> Maremar es una empresa camaronera y de servicios para productos del mar. Sus servicios son de alquiler de instalaciones, de empaquetamiento al vacío y servicio de frío.

<sup>26</sup> Los mayores mercados de cangrejo vivo son el mercado de Guayaquil y el mercado La Troncal. Participar en estos mercados requiere de intermediarios, lo cual no facilita tener acceso a un mejor precio.

<sup>27</sup> PROMARISCO del Grupo PESCANOVA, <http://www.promarisco.com/>

personas en sistema contable – financiero y gestión empresarial (desagregado por género); (iii) 2 empresas constituidas legalmente y en funcionamiento; (iv) 2 empresas y 6 asociaciones (incluyendo la UOPPO) adoptan sistemas contables; (v) 2 empresas y 6 asociaciones cuentan con sistema de control de inventario; (vi) 10 capacitadores formados en inocuidad y buenas prácticas de procesamiento (BPP) (desagregado por género); (vii) 70 personas capacitadas en inocuidad y BPP (desagregado por género); (viii) 20 personas contratadas en las empresas (desagregado por género); (ix) al menos 5 contratos de venta suscritos formalmente; y (x) comercialización de 27.400 paquetes de cien conchas año/proyecto, 211.800 atados de cangrejos (promedio) año/proyecto y 14.400 tarrinas de 0.5 lb/año-proyecto en pulpa<sup>28</sup>, que serán corroboradas con la línea base.

- 2.16 **Componente III: Acceso a Financiamiento. (FOMIN: US\$56,600; Contraparte: US\$ 133,512).** El objetivo de este componente es fortalecer la capacidad de las asociaciones, asociados y empresas en administrar y acceder a recursos de financiamiento, y en bancarizar a la población beneficiaria que adopta buenas prácticas de conservación del ecosistema. Dado que las asociaciones y empresas necesitan capital de giro para asegurar a sus miembros la compra oportuna de producto, FHE otorgará en donación al proyecto un **fondo revolvente que será reembolsable** a las dos empresas que se crearán, por un total de US\$45.000. Estos recursos se destinarán solo para la compra de producto e inversión en el negocio. El aporte del FOMIN se destinará únicamente para la capacitación y seguimiento a las empresas y asociaciones en el manejo y administración de los recursos.
- 2.17 Para facilitar la generación de ingresos en los períodos de veda, FHE otorgará otra donación al proyecto para crear un **fondo revolvente reembolsable** por un total de US\$45.000, del cual se destinará US\$150 por familia para actividades alternativas (animales menores y agricultura), y cada asociación será encargada de administrarlo y de asegurarse su repago, bajo el mecanismo de compartir de recursos que trabaja FHE. Las asociaciones entregan a las familias en función de un reglamento acordado y las familias reintegran el préstamo (sin intereses) de manera que el fondo logre atender a un mayor número de familias<sup>29</sup>.
- 2.18 Ambos fondos serán administrados por una entidad financiera<sup>30</sup> que se encargará de desembolsarlos a las empresas y a las asociaciones de acuerdo a un reglamento de uso y operación que establecerá su compromiso de reintegrarlos. Se firmarán acuerdos entre las entidades beneficiarias y la entidad financiera, para su manejo y para la bancarización de la población. Al final del proyecto, estos fondos podrán seguir operando, a criterio de FHE. El establecimiento de ambos fondos requerirá la capacitación de personal de las empresas y asociaciones para llevar el control contable de la colocación de los recursos, la gestión de la cartera y cobro de los créditos a los asociados, así como la gestión de tesorería y calce de flujos de compraventa con el capital de giro.

<sup>28</sup> Significaría un ingreso bruto de US\$117.748 anuales por la comercialización de estos productos

<sup>29</sup> 300 familias serán beneficiadas inicialmente y 200 adicionales al darse el repago.

<sup>30</sup> Potencialmente CODESARROLLO, un banco perteneciente al Fondo Ecuatoriano Populorum Progreso, dedicado prioritariamente a apoyar procesos productivos asociativos y con experiencia en la articulación de sistemas de telefonía móvil para circulación de dinero.



2.19 Adicionalmente, se exploran oportunidades de reforestación de manglares durante el período de veda, en áreas de interés para el sector privado y los gobiernos municipales, quienes pagarían el incentivo a las familias.

2.20 Los **resultados** esperados son: (i) 2 empresas, 5 asociaciones y una red cuentan con sistema de control de inventario; (ii) dos fondos revolventes creados (uno para empresas y otro para asociaciones); (iii) 7 equipos formados en gestión contable y financiera con capacidad gestionar la tesorería y los calces de flujos de compraventa, así como de la gestión de la cartera; (iv) 7 reglamentos convenidos y puestos en marcha para el uso de los fondos revolventes; (v) 100% del producto recolectado por los asociados es adquirido por las empresas correspondientes; (vi) 300 personas bancarizadas; y (vii) sistematización y documentación del modelo de negocios asociativos creados en este proyecto.

2.21 **Indicadores claves para medir los resultados esperados del proyecto son los siguientes:**

A nivel de resultado: <b>Indicador (Código de CRF)</b> <sup>31</sup>
330100 número de empresas con incremento anuales de al menos 10% en ingreso (meta 2), 330101 incremento del promedio anual de ingresos de los recolectores (meta 25%) 330601 número de asociaciones que venden sus productos en nuevos mercados (meta 7), Aumento de la productividad durante la ejecución del proyecto (CPUE desagregado por producto) <sup>32</sup> , 340100 Captura de Carbono Azul (tCO <sub>2</sub> e) (meta 323.517) <sup>33</sup>
A nivel de componentes: <b>Indicador (Código de CRF)</b>
240100 hectáreas de manglares manejadas sosteniblemente (meta 18,691 has) 110100 número de productores capacitados en actividades de vigilancia y conservación y organización empresarial (Meta 1.000) 230100 organizaciones adoptan mejores prácticas de monitoreo y vigilancia del manglar (meta 6) 230300 empresas legalmente establecidas y en funcionamiento (meta 2) 230500 número de empresas u organizaciones que tienen acceso a financiamiento (meta 2) Cantidad de personas con empleo (desagregado por género y etnicidad) 230200 número de empresas vinculadas con nuevos socios comerciales estratégicos (meta 7)

2.22 El Proyecto diseñará e implementará una **Línea de Base y un Sistema de Monitoreo y Evaluación** para semestralmente medir y registrar los avances y cumplimiento de los indicadores de resultado a nivel de propósito y componentes establecidos en la Matriz de Resultados del Proyecto.

2.23 El proyecto estará sujeto a una **Evaluación Intermedia** una vez haya transcurrido el 50% del periodo de ejecución o se hayan desembolsado el 50% de los recursos de la contribución (lo que suceda primero) y una **Evaluación Final**, al llegar al 90% del monto desembolsado, a fin de proveer al gobierno la información necesaria para su escalamiento. FHE se compromete a cooperar, a proporcionar toda la información que le sea solicitada y a facilitar el acceso requerido al Banco, y a las personas que éste designe.

2.24 Por lo menos tres (3) meses antes de la culminación del período de ejecución del proyecto, FHE y el Banco organizarán un **Taller de Cierre** en el que se evaluarán, conjuntamente, los resultados alcanzados y se determinarán las tareas adicionales

<sup>31</sup> Una vez levantada la línea base se afinarán y definirán las metas para los distintos indicadores

<sup>32</sup> En productividad se prevé incrementar el porcentaje en concha y mantener los niveles de captura del cangrejo, dado la presentación que presenta el recurso.

<sup>33</sup> Estos manglares tienen la amenaza de ser deforestados, de allí la estrategia de darlos en concesión para su resguardo y uso, de lo contrario se depredarían y se liberaría el carbono allí almacenado.

requeridas para asegurar la sostenibilidad de las acciones financiadas por el Proyecto, y se identificarán las lecciones aprendidas.

### **III. Alineación con el Grupo BID, Escalabilidad, y Riesgos del Proyecto**

#### **A. Alineación con el Grupo BID**

- 3.1. La propuesta está alineada con la estrategia vigente de país del BID con Ecuador 2012-2017 (GN-2680), específicamente con la área transversal priorizada de Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental, resaltando acciones orientadas al fortalecimiento de actores públicos y privados, el manejo sostenible de sistemas agropecuarios, bosques y biodiversidad, el ordenamiento y gestión del territorio con fines de mitigación y adaptación al cambio climático, y al cumplimiento de las contribuciones nacionales en reducción de carbono. Adicionalmente, a nivel de país, se alinea con varios objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017: (i) garantizar el Buen Vivir rural y la superación de las desigualdades sociales y territoriales; (ii) impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero; (iii) conocer, valorar, conservar y manejar sustentablemente el patrimonio natural y su biodiversidad terrestre, acuática continental, marina y costera, con el acceso justo y equitativo a sus beneficios; y (iv) implementar medidas de mitigación y adaptación al cambio climático para reducir la vulnerabilidad económica y ambiental. Esta operación ha dado la oportunidad de crear alianzas estratégicas con varias camaroneras, que, en un futuro, pueden ser un mercado potencial para la CII.
- 3.2. Aproximadamente el 100% de los recursos del FOMIN en este proyecto financian actividades de agricultura y recursos ecológicos de ecosistemas y biodiversidad, apoyando a planes nacionales con beneficios de adaptación y mitigación al cambio climático según la [metodología](#) conjunta de los BMD de estimación de financiamiento climático. Estos recursos contribuyen a la meta del Grupo BID de aumentar el financiamiento de proyectos relacionados con el cambio climático a un 30% de todas las aprobaciones de operaciones a fin de año 2020. Lo anterior se debe a la necesidad imperante de convertir el modelo de concesiones en uno más sostenible económicamente para las comunidades participantes del Programa Nacional de Incentivos a la Conservación y Uso Sostenible del Patrimonio Natural, como estrategia de conservación del ecosistema.

#### **B. Escalabilidad**

- 3.3. Ecuador es un país seleccionado por el FIP<sup>34</sup> y en el 2017 el gobierno definirá el plan de inversión de estos fondos, entre los que se podría incluir el ecosistema manglar. Esta es una oportunidad para escalar un modelo mejorado de concesión y hacerlo sostenible para las comunidades concesionarias. En ALC, el Programa Socio Bosque es pionero y único en incluir incentivos económicos para la conservación del manglar. El MAE, el Instituto Nacional de Pesca y la Subsecretaría de la Economía Social y Solidaria,<sup>35</sup> podrán contar con un modelo de concesión de

<sup>34</sup> Programa liderado por CCS, el monto asignado para Ecuador será de US\$24 millones (US\$21 millones en préstamos tanto para el sector público como privado y \$3 millones de cooperación técnica no reembolsable).

<sup>35</sup> <http://www.economiasolidaria.gob.ec/>

manglar mejorado, una vez demuestre su funcionamiento, para que sea expandido en los demás territorios de manglar en el país. De allí, que la participación del MAE y SGMIC en el Consejo Consultivo del proyecto es clave para prepararlos a en ese proceso, una vez se demuestre el éxito del modelo (ver párrafo 5.5).

- 3.4. FHE impulsa una estrategia de intervención en ecosistemas a través de su Programa PROCOSTA<sup>36</sup> que cubre los ecosistemas de manglares, humedales y costas en 7 países de América Latina<sup>37</sup>, tratando de beneficiar a 200.000 familias. Una vez demuestre ser exitoso, FHE compartirá el conocimiento y aprendizaje con sus demás pares para su replicabilidad. El Directorio de FHE Internacional tiene interés de llevar esta experiencia a otros continentes.

### C. Riesgos del Proyecto e Institucionales

- 3.5. **Riesgo de mercado.** Existe el riesgo que las organizaciones productoras no logren articularse con mercados de mayor valor de manera permanente. **Mitigación:** Durante la preparación de la operación el equipo de proyecto se reunió con empresas que expresaron interés para que las asociaciones les provean permanentemente producto de calidad y para ello ya se tienen conversaciones avanzadas con tiendas especializadas y restaurantes.
- 3.6. **Riesgo de falta de acceso al financiamiento.** Las asociaciones de recolectores carecen de acceso a financiamiento para operar sus emprendimientos. **Mitigación:** Con recursos de FHE se otorgará micro financiamiento a los recolectores. Estos procesos se complementarán con el fortalecimiento de capacidades para administrar y gestionar responsablemente estos fondos.
- 3.7. **Riesgos climáticos.** Existe la probabilidad que ocurran eventos climáticos y que incidan negativamente en el volumen de captura de producto. **Mitigación:** A través de las mesas de diálogo se espera incidir para que se definan y establezcan planes de gestión de riesgos (ambientales y climáticos) y de adaptación al cambio climático del ecosistema y su población, en alianzas con gobiernos locales. Frente a la desalinización de los manglares por presencia de lluvias se reforzará el trabajo de criaderos de conchas y cangrejos que ya tienen las asociaciones, para impulsar el proceso de repoblamiento.

## IV. Instrumento y Propuesta de Presupuesto

- 4.1. El proyecto tiene un costo total de US\$1,532,414.00 de los cuales US\$795,000.00 (52%) serán aportados por el FOMIN en concepto de cooperación técnica no reembolsable y US\$737,414.00 (48%) de la contraparte. La contrapartida está conformada con aportes de: (i) FHE; (ii) MAE a través del SM, correspondiente al pago anual del incentivo a las comunidades para financiar los planes de manejo y planes operativos de las concesiones; y (iii) de los gobiernos locales para destinarlo a la infraestructura de enfriamiento y de comercialización. El instrumento a ser utilizado es cooperación técnica no reembolsable.

---

<sup>36</sup> <http://www.heifer-ecuador.org/como-trabajamos/nuestros-programas/procosta/>

<sup>37</sup> Ecuador, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua y Perú. Heifer Internacional tiene el compromiso de movilizar US\$105 millones en su programa PROCOSTA.

<b>Categorías del Proyecto</b>	<b>FOMIN</b>	<b>Contraparte</b>	<b>TOTAL</b>
Componente I: Conservación y Gestión del Manglar	141,841	327,692	469,533
Componente II: Integración de la Cadena de Valor	319,553	111,827	431,380
Componente III: Acceso a Financiamiento	56,600	133,512	190,112
Administración del Proyecto	163,061	125,888	288,949
Evaluación intermedia y Final	80,945	38,495	119,440
Revisiones Expost	25,000		25,000
Estados Financieros Auditados (si aplica)			
Contingencias	8,000		8,000
<b>Gran Total</b>	<b>795,000</b>	<b>737,414</b>	<b>1,532,414</b>
<b>% de Financiamiento</b>	<b>52%</b>	<b>48%</b>	<b>100%</b>

## **V. Agencia Ejecutora (AE) y Estructura de Implementación**

### **A. Descripción de la Agencia Ejecutora**

- 5.1. La Fundación Heifer Ecuador (FHE) es una ONG sin fines de lucro registrada en 1993, vinculada a Heifer Internacional cuya presencia en el Ecuador data de 1954. Su misión es trabajar con familias de organizaciones indígenas, campesinas, afroecuatorianas, pueblos del manglar, entre otros. Uno de sus 5 programas emblemáticos es PROCOSTA, con tiene el objetivo de impulsar el manejo sostenible de los ecosistemas costeros y de manglares. FHE ha trabajado desde hace 10 años con poblaciones tradicionales del manglar, combinando gestión sostenible del ecosistema y desarrollo económico.
- 5.2. Los socios estratégicos del proyecto son: (i) SM, programa emblemático del MAE que aportará los incentivos a las comunidades beneficiarias; (ii) SGMG, dependencia del MAE, que asignará un equipo de trabajo para co-supervisar la ejecución del proyecto a fin de lograr los resultados de conservación y sostenibilidad esperados; y (iii) el Instituto Nacional de Economía Social y Solidaria (IEPS), por su rol de fomento a la generación de ingresos. Estas instituciones se irán formando durante la ejecución sobre el nuevo modelo de desarrollo, a fin que puedan afinarlo y escalarlo cuando demuestre tener éxito. Otros socios son el Gobierno Provincial de El Oro, que aportará cámaras de refrigeración para el acopio de la concha prieta, y el Municipio de El Naranjal que asignará un espacio físico en el Mercado Municipal para la venta y procesamiento del cangrejo, además de otras actividades de promoción para la denominación de origen del cangrejo rojo. Estos compromisos quedarán suscritos debidamente en convenios.
- 5.3. Adicionalmente FHE está trabajando en alianzas para la comercialización de los productos a través de cadenas locales e internacionales, esperando establecer convenios con empresas como Fresh Fish y MAREMAR, entre otras, para el procesado y comercialización del producto.

### **B. Estructura y Mecanismo de Implementación**

- 5.4. La administración del proyecto estará bajo la responsabilidad de FHE, que creará una Unidad Ejecutora (UE) dependiente de la Gerencia Programática de FHE y estará integrada por un coordinador de proyecto, un responsable administrativo financiero, un especialista en ecosistema manglar y un especialista en negocios y

cadenas de valor. La UE estará ubicada en el territorio de intervención y el coordinador tendrá la responsabilidad operativa y administrativa de la operación.

- 5.5. Se constituirá un Consejo Consultivo del Proyecto (CCP), liderado por FHE, que funcionará como instancia de diálogo técnico y coordinación estratégica, así como de retroalimentación y reporte de avance y resultados. El CCP estará conformado por un representante de cada uno de los aliados estratégicos del proyecto, siendo: FHE, el SM, la SGMC y el IEPS. Como invitados, se podrá considerar a dos representantes de las comunidades del manglar, uno por el sector de cangrejo y otro por el de concha. Podrá participar un representante del BID/FOMIN, que solamente tendrá voz, pero no voto. El coordinador del proyecto actuará como secretario. El Consejo será convocado al menos dos veces al año y podrá invitar a cualquier otro representante que considere conveniente. FHE mantendrá estrecha coordinación con las agencias ejecutoras de proyectos vinculados en el tema.

## **VI. Cumplimiento con Hitos y Arreglos Fiduciarios Especiales**

- 6.1 **Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios.** La Agencia Ejecutora se comprometerá a los arreglos estándar del FOMIN referentes a desembolsos por resultados, a las políticas de adquisiciones del Banco<sup>38</sup>, y gestión financiera<sup>39</sup> especificados en el Anexo V.
- 6.2 El análisis institucional del DNA de FHE arrojó un riesgo medio en Gestión Administrativa Financiera y Adquisiciones. Por ello, con recursos de la operación, se financiarán actividades para dar seguimiento semestral y acompañamiento en la supervisión de adquisiciones de bienes y servicios y en los desembolsos.

## **VII. Acceso a la Información y Propiedad Intelectual\*\***

- 7.1. **Acceso a la información.** De acuerdo a la Política de Acceso a Información del Banco, este documento es de acceso público.
- 7.2. **Propiedad Intelectual.** Todos los trabajos y los resultados obtenidos bajo el Proyecto serán de propiedad intelectual del BID. El Banco otorgará una licencia no exclusiva y gratuita al Organismo Ejecutor, incluyendo los derechos de disseminación, reproducción y publicación en cualquier medio de cualquier producto. La disseminación, reproducción y publicación deberá indicar que ha sido financiado por el FOMIN. A estos efectos, cualquier uso del nombre o logotipo del Banco Interamericano de Desarrollo o del Fondo Multilateral de Inversiones, por parte del Organismo Ejecutor para cualquier fin, requiere previa autorización por escrito del Banco.

<sup>38</sup> Enlace a las [Políticas para la Adquisición de Obras y Bienes financiadas por el BID](#)

<sup>39</sup> Enlace a la [Guía Operacional de Gestión Financiera](#)