

Serie de evaluaciones de proyectos

**Evaluación de medio término del
“Manejo integrado de espacios marinos
y costeros de alto valor para la
biodiversidad en el Ecuador
continental”**

GCP/ECU/084/GFF

RESPUESTA DE LA ADMINISTRACIÓN

**ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA
Roma, 2019**

Respuesta por cada recomendación

En esta sección la Administración debería abordar cada recomendación, discutiéndolas en el orden en el que fueron presentadas en el resumen ejecutivo del informe de evaluación. Esto debe ser realizado utilizando el formato de la Matriz de Respuesta de la Administración más abajo (ver Cuadro 1) e incluir:

- a. el número de recomendación y texto copiado del informe de evaluación;
- b. indicación de sí la recomendación es aceptada, total o parcialmente, o si es rechazada;
- c. una descripción de las acciones a ser implementadas, con comentarios según sea requerido por las condiciones necesarias durante la implementación, o las razones por las cuales se ha aceptado parcialmente o rechazado la recomendación;
- d. la parte o la unidad de la FAO responsable de realizar implementar la(s) acción(es);
- e. el plazo para su implementación y/o el plan de trabajo, en caso de que sea requerido;
- f. indicación en caso de que para la implementación de una recomendación fuera necesario financiamiento adicional por parte de la FAO o de un asociado en materia de recursos.

Recuadro 1: Matriz de Respuesta de la Administración¹

Respuesta de la administración a la evaluación de medio término del “Manejo integrado de espacios marinos y costeros de alto valor para la Biodiversidad en el Ecuador continental” GCP/ECU/084/GFF				23/09/2019	
Recomendación de la evaluación (a)	Respuesta de la administración (b) Aceptada, parcialmente aceptada o rechazada	Plan de gestión			
		Medidas que deben tomarse, y/o comentarios sobre la aceptación parcial o rechazo (c)	Unidad Responsable (d)	Periodo (e)	Financiamie nto adicional necesario (S o N) (f)
Incluir el título de la sección, sí existe					
Recomendación 1: Para ajustar el proyecto a los cambios en el contexto y corregir unas falencias en el diseño, el Proyecto debe considerar los cambios al Marco de Resultados propuestos por esta evaluación (apéndice 4), lo más pronto posible. Para esto, la FAO debe pedir pre-aprobación del FMAM, el CGP debe acordar la propuesta, el CD debe aprobar y FAO debe comunicar la decisión en el próximo PIR.	Parcialmente Aceptada	Se han realizado dos Comités de Gestión en los cuales se ha analizado los cambios al marco de resultados del proyecto sugeridos por el equipo evaluador y se ha realizado una nueva matriz con los cambios propuestos por los socios del proyecto. Los cambios al marco de resultados han sido aprobados por los miembros de Comité Directivo del Proyecto. Se han incluido los cambios al marco de resultados reportados en el PIR 2018-2019 enviada a la unidad FAO-GEF para conocimiento del GEF.	Coordinador del Portafolio GEF. Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO).	30 agosto 2019	N

¹ Cada columna hace referencia a los puntos identificados anteriormente.

<p>En paralelo, el CGP debe ajustar el POA2019 al cambio en el marco de resultados. Con la implementación del POA, el Equipo Técnico debe concentrarse únicamente en las zonas priorizadas y ejecutar las actividades estrictamente relacionadas a los productos que son cruciales para lograr los resultados.</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Se ha realizado el reajuste al POA 2019 enfocándolo al cumplimiento de las nuevas metas.</p>	<p>Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO).</p>	<p>30 septiembre</p>	<p>N</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Para asegurar el alineamiento con el objetivo ambiental y la adicionalidad del proyecto, el CGP debe seleccionar inmediatamente las zonas priorizadas para la creación de áreas de conservación, afuera de áreas protegidas actuales, basado en criterios científicos (abundancia y distribución de especies y ecosistemas, análisis amenazas), y prácticos (factibilidad de lograr resultados). 	<p>Parcialmente aceptada</p>	<p>El Reglamento del Código Orgánico del Ambiente (CODA) indica que se deben realizar "Planes de Manejo Costero Integrado" que incluyen "Planes de Manejo de Playas de Mar y zona adyacente", donde se deben determinar "Áreas de Sensibilidad Ecológica" no "Áreas de Conservación"; por esta razón se ha realizado los cambios al marco de resultados tomando en cuenta la normativa vigente.</p>	<p>Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO).</p>	<p>30 septiembre</p>	<p>N</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Para analizar y visualizar los logros en el tema de equidad e inclusión, el ETP debe considerar incluir indicadores que permitan medir equidad de 	<p>Aceptada</p>	<p>Se está realizando la capacitación en temas de género para el empoderamiento de mujeres en las organizaciones de pescadores que cuentan con Acuerdos de Uso y Custodia de Manglar.</p>	<p>Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO).</p>	<p>Junio 2019</p>	<p>N</p>

género o empoderamiento de mujeres y/o grupos vulnerables.		Se incluirán indicadores que permitan medir equidad de género.			
<p>Recomendación 2: Para contar con un tiempo realista para la generación de productos, FAO podría considerar una extensión de 10 meses del proyecto. Antes de esta eventual solicitud de extensión, se debe haber mejorado las bases para aumentar la eficiencia y la relación interinstitucional (véase recomendaciones relevantes) y el CGP debe producir un POA para todo el periodo restante, que sea realista, factible y con compromiso. En esta solicitud de extensión, se debe considerar que no puede aumentar la proporción de gastos para recursos humanos a costa de actividades en el campo. También se debe asegurar que la extensión no implique costos adicionales indebidos para ninguno de los socios.</p>	Aceptada	<p>De acuerdo a los saldos existentes en el Proyecto Marino Costero solo se podrá extender el plazo del proyecto por 4 meses, es decir, hasta junio de 2020 para las actividades técnicas y hasta octubre de 2020 para el cierre administrativo – financiero. 8 meses octubre 2020. Se realizará una Enmienda al acuerdo de ejecución FAO-CI para modificar la fecha de cierre del proyecto.</p>	<p>Coordinador del Portafolio GEF. Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO).</p>	Junio - octubre 2019	N
<p>Recomendación 3: Para fortalecer la posibilidad de adopción local de planes de manejo de áreas de conservación,</p>	Aceptada	<p>Se tienen priorizados los 6 municipios en los cuales se realizarán los Planes de Manejo de Playas de Mar.</p>	<p>Equipo técnico del proyecto (MAE-CI).</p>	Septiembre 2019 - junio de 2020	N

<p>creación e implementación de sistemas de MCI y aumentar la efectividad y control de planes de manejo pesquero, el ETP necesita establecer procesos multidisciplinares que permitan una relación continua y constructiva con los GAD e instituciones de otros sectores relevantes (pesca, turismo). Esto se debe empezar inmediatamente con el inicio de las nuevas autoridades y en colaboración con otras organizaciones e iniciativas presentes en las zonas de trabajo.</p>		<p>Se ha avanzado en diferentes reuniones con autoridades municipales. Se cuenta con puntos focales en cada provincia tanto en GADs como en MAE, para elaborar los planes de manejo de las playas de mar priorizadas. El PMC capacitará a 6 GAD's costeros para la adopción de esquemas de Manejo Costero Integrado MCI en el control de las presiones negativas que afectan las playas de anidación de tortugas. El PMC creará las estructuras locales de relacionamiento institucional para el MCI, así como brindar asistencia técnica.</p>			
<p>Recomendación 4: El proyecto debe concentrarse tanto en el cumplimiento de acciones y la generación de productos como en la sostenibilidad de los productos y resultados. Por esto, una vez aprobado el informe de la EMT, el ETP debe desarrollar una estrategia de sostenibilidad para los resultados del proyecto en un tiempo no mayor a 30 días. Esta estrategia debe identificar el probable estado de avance de los productos y resultados al final de la implementación del proyecto.</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Se ha analizado en los comités de gestión cada una de las metas por cada componente y se han realizado cambios al marco de resultados del proyecto.</p> <p>Uno de los aspectos más importante para el cumplimiento de las nuevas metas establecidas es la elaboración de los Planes de Manejo de Playas de Mar con los GAD, por lo que se elaboró una estrategia de Manejo Costero Integrado, incluyendo actividades, cronograma y actores claves. El resto de las metas del proyecto se encuentran con un buen nivel de avance y se ha programado su cumplimiento total hasta junio de 2020.</p>	<p>Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO).</p>	<p>Diciembre 2019</p>	<p>N</p>

<p>Con base en esto y en un detallado análisis de riesgos y oportunidades de sostenibilidad, el ETP debe definir para cada producto y resultado una estrategia con acciones, responsables, socios y presupuesto. La implementación de esta estrategia debe ser monitoreada como parte del sistema de seguimiento y monitoreo del desempeño del proyecto, con visión de manejo adaptativo (ajustes continuos en base a nuevos avances, nuevos entendimientos o cambios en el contexto).</p>		<p>Se realizará un taller entre ETP y SGMC para el diseño de la estrategia de sostenibilidad e incorporación al Sistema de Monitoreo.</p>			
<p>Recomendación 5: Medio año antes de cerrar el proyecto, el ETP debe complementar la estrategia de sostenibilidad con un plan de salida con responsables, presupuestos y fechas para cada una de las acciones necesarias. Una vez acordada la estrategia de salida, el CGP debe asegurar acuerdos concretos para la implementación de cada una de las acciones de sostenibilidad incluidos en la estrategia de</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Se realizará la estrategia de sostenibilidad y el respectivo plan de salida con los responsables, presupuestos y fechas.</p> <p>Se realizará un taller entre ETP y SGMC para complementar la estrategia de sostenibilidad con el plan de salida y coordinación con nuevos proyectos en la zona Marino Costera.</p>	<p>Coordinador del Portafolio GEF.</p>	<p>Enero - marzo de 2020</p>	<p>N</p>

salida, con base en compromisos factibles y medibles. El CD debe revisar y eventualmente aprobar la estrategia de sostenibilidad.					
Recomendación 6: Desde ahora, MAE y CI deben identificar en las iniciativas nuevas bajo su control (proyecto Red de AMCP, CFI y GCF manglares) todas las oportunidades para brindar continuidad a las actividades claves y contribuir a la sostenibilidad de resultados del PMC y asegurar su alineamiento en los respectivos POA para implementar estas oportunidades. Adicionalmente, deben acercarse a iniciativas de otras instituciones con actividades similares (GIZ, Heifer), así como a instituciones de la academia e investigación para fortalecer los vínculos interinstitucionales y buscar mayor alineamiento para la sostenibilidad de resultados.	Aceptada	<p>El Proyecto Marino Costero ha realizado acercamiento con otros proyectos e instituciones para trabajar en coordinación y cooperación, tales como Heifer, la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES), el proyecto Iniciativa de Pesquerías Costeras (CFI) y el Proyecto Red de AMCP.</p> <p>Retomar las reuniones a nivel interno del MAE con los gerentes de proyectos; e integrar una mesa de articulación interinstitucional para el intercambio de información.</p>	Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO)	Junio 2019 - junio 2020	N
Recomendación 7: Las organizaciones socias del proyecto (FAO, MAE, CI e	Aceptada	Se continúa construyendo una relación positiva y constructiva entre los socios del proyecto, mediante una comunicación continua y reuniones de coordinación,	Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO).	Junio 2019 - septiembre 2020	N

<p>HIVOS) deben crear una relación positiva y constructiva entre ellas.</p>		<p>además de actividades de integración y dinámicas lúdicas grupales.</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Se sugiere que el MAE convoque y preside una reunión especial del CGP, con todo el personal técnico y administrativo relevante como observadores, para identificar todas las dudas, posibles incoherencias, y otros desafíos con la operación y administración del proyecto, con el objetivo de aclarar y consensuar el camino a seguir para el resto del proyecto. Una vez resueltas todas las dudas y faltas de claridad, el CGP debe acordar en acciones que pueden mejorar la eficiencia en operación y administración. 	<p>Aceptada</p>	<p>Se realizó una reunión especial del Comité de Gestión en la cual la Directora Nacional del Proyecto Marino Costero realizó una dinámica de integración.</p> <p>En esta reunión se realizó un análisis de los avances y logros, y se identificaron las prioridades para el cumplimiento de las metas hasta finalizar el proyecto.</p>	<p>Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO).</p>	<p>Julio de 2019</p>	<p>N</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Reconociendo el contexto en que se implemente el proyecto en el campo, las acciones para mejorar la administración podrían ser guiadas por el principio "aplicar la mayor eficiencia y flexibilidad posible dentro de las reglas fiduciarias" en vez de "aplicar las reglas 	<p>Aceptada</p>	<p>Se cuenta con un Manual Operativo aprobado por el Comité Directivo en el cual se establecen los mecanismos administrativos que se han estado realizando con normalidad.</p> <p>Los tiempos de respuesta administrativa de los socios han mejorado y hay claridad con las normas administrativas vigentes.</p>	<p>Coordinador del Portafolio GEF. Administración de FAO Ecuador</p> <p>Equipo administrativo del proyecto (CI-Hivos).</p>	<p>Junio 2019-junio 2020</p>	<p>N</p>

<p>fiduciarias con el mejor detalle posible”.</p>		<p>En caso de falta de claridad en asuntos administrativos puntuales se convocará a reuniones a los socios para solventar los inconvenientes.</p>			
<p>Recomendación 8: Para lograr mayor efectividad en la toma de decisiones, las reuniones periódicas de los comités de gobernanza (CD y CGP) del proyecto deben contar únicamente con la presencia de las personas formalmente delegados y solo invitar otras personas como invitados y observadores. Los miembros de CD no participen en CDG y viceversa. Las reuniones del CD deben enfocarse en sus tareas fundamentales y evitar la discusión y la toma de decisiones sobre la ejecución de actividades, pero delegar esto a CGP. Si hay preguntas no resueltas y otros temas abiertos en reuniones de CD o CDG implican retraso o aplazamiento de actividades, estas deben recibir seguimiento inmediatamente (vía reuniones virtuales o votación mediante</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Los Comités de Gestión se han realizado de acuerdo a las circunstancias que se han presentado en el desarrollo del proyecto. Se ha contado con la participación de todos los miembros además del equipo técnico del Proyecto Marino Costero y de la SGMC.</p> <p>Se han tratado todos los temas administrativos y técnicos que han requerido decisiones de manejo. Solamente los asuntos trascendentales se han puesto a consideración del Comité Directivo, como por ejemplo la extensión del plazo del proyecto o la aprobación de cambios al marco de resultados.</p> <p>También se ha utilizado el correo electrónico para la aprobación expedita de resoluciones por parte del Comité Directivo.</p>	<p>Gerente del proyecto y Coordinador del Portafolio GEF.</p>	<p>De julio 2019 a septiembre de 2020</p>	<p>N</p>

email) para no esperar hasta la próxima reunión.					
<p>Recomendación 9: Para mejorar la información al público en las zonas del proyecto y en el país en general, el ETP con apoyo e involucramiento del MAE y los otros socios del PMC, debe aumentar inmediatamente sus esfuerzos de difusión de los productos de comunicación. Esta difusión de información no debe limitarse por canales oficiales, pero aprovechar de todos los canales de difusión disponible en las cuatro organizaciones. Por esto, requiere colaboración activa de los equipos de comunicación de los socios.</p>	Aceptada	<p>Se han fortalecido diferentes actividades de comunicación, desde la creación de la línea gráfica, hasta la elaboración de diferentes materiales para campañas de concienciación, elaboración de videos de sensibilización sobre organizaciones con Acuerdos de Uso Sostenible y Custodia del Manglar, boletines informativos trimestrales, tweets, posts, etc.</p>	<p>Coordinador del Portafolio GEF. Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO).</p>	Septiembre 2019	N
<p>Recomendación 10: Para asegurar el acceso de los beneficiarios, interesados y el público en general, a la información y productos generados por el proyecto, el ETP debe establecer un sistema de manejo de conocimiento, ubicado en un portal web para hacerlo accesible a todo público. Este sistema debe ser</p>	Aceptada	<p>Se está elaborando un sitio web para poner a disposición del público en general los resultados obtenidos con el Proyecto Marino Costero.</p>	<p>Coordinador del Portafolio GEF. Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO).</p>	Septiembre – diciembre 2019	N

<p>acompañado de un manual para su manejo, monitoreo y sostenibilidad.</p>					
<p>Recomendación 11: Considerando que el SRI no ha avanzado en la devolución de IVA a CI e HIVOS, creando desafíos contables, antes del próximo periodo de informe financiero FAO debe tomar una decisión sobre la contabilidad de IVA. En la realidad actual, se recomienda evaluar considerar elegibles los gastos para el pago IVA y crear una cláusula para el uso de los fondos en caso de que haya devolución en el último año del proyecto.</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Se ha acordado cargar al gasto el valor de IVA, con lo cual se tendrán los saldos reales.</p>	<p>Coordinador del Portafolio GEF. Equipo técnico del proyecto (MAE-CI-Hivos-FAO.</p>	<p>Octubre 2019</p>	<p>N</p>