

Proyecto:

PACÍFICO-Conservación Regional Marina en el Pacífico Este
Tropical Central

Sistematización del proceso de selección de iniciativas de Economía Azul en el Pacífico Este Tropical Central y el desarrollo de Indicadores de Impacto



France 



FONDS
FRANÇAIS POUR
L'ENVIRONNEMENT
MONDIAL

Fundación Pacífico, 2026

Proyecto: PACÍFICO – Conservación Regional Marina en el Pacífico Este Tropical Central

Autoría institucional

Fundación Pacífico (PACÍFICO)

Edición técnica y coordinación de proyecto

M.Sc. Andrea Montero-Cordero – Fundación Pacífico

Consultor

Antonio Jaramillo–Amplo Kaya

Edición para divulgación y diagramación

El Domo Comunicación

Foto portada

Asociación Raíces Piangueras, Colombia

Agradecimientos

Fundación Pacífico y el Fondo Francés para el Medio Ambiente Mundial (FFEM) agradecen a:

→ **Comité Ad Hoc de selección:**

- Dra. Laura Canevari
- MBA Armando Laborde
- M.Sc. Jackeline Siles
- Dra. Pilar Herron

→ **Fondos Ambientales Fundadores y Socios:** Fondo Acción (Colombia), Fundación Patrimonio Natural (Colombia), Fundación Natura (Panamá), Asociación Costa Rica por Siempre (Costa Rica) y por parte de Ecuador: FIAS, Instituto Nazca y Fundación Krucial.

→ **Organizaciones de base:** ASOSALAN, FEPACOIBA, La Cumbancha, Raíces Piangueras y Raising Coral.

Sus conocimientos, experiencias y perspectivas fueron fundamentales para desarrollar los criterios de selección durante el proceso inicial y las herramientas de monitoreo de impacto en cada una de las iniciativas de la economía azul seleccionadas. Gracias por contribuir a garantizar transparencia, imparcialidad e igualdad de condiciones en el acompañamiento a las organizaciones de base y fondos ambientales participantes en el presente proceso.

PACÍFICO autoriza el uso de la información contenida en este documento, siempre que se cite de la siguiente manera:

Fundación Pacífico. (2026). *Sistematización del proceso de selección de iniciativas de Economía Azul en el Pacífico Este Tropical Central y el desarrollo de Indicadores de Impacto*: Proyecto PACÍFICO – Conservación Regional Marina en el Pacífico Este Tropical Central. Fundación Pacífico.

Tabla de contenido

Siglas	4
Presentación	6
Etapas del proceso de selección	7
Fase 1: Identificación y selección	9
I. Conformación del comité ad hoc	9
II. Integración de un enfoque de inversión de impacto	9
III. Definición de los criterios de evaluación	10
IV. Mecanismo de postulación	12
V. Evaluación de las postulaciones	13
VI. Selección de iniciativas piloto	16
Fase 2: Desarrollo del Sistema de Monitoreo y Evaluación	17
I. Definición de un Marco metodológico de Monitoreo y Evaluación (M&E)	17
II. Desarrollo del catálogo base de indicadores	17
III. Elaboración de una plantilla de reporte y guía de aplicación	18
Lecciones aprendidas y recomendaciones	18

Siglas

ASOSALAN	→ Asociación de Buzos en Pesca Artesanal Puerto Salango
FAF	→ Fondos Ambientales Fundadores de PACÍFICO
FEPACOIBA	→ Federación de Pescadores del Parque Nacional Coiba
FFEM	→ Fondo Francés para el Medio Ambiente Mundial
M&E	→ Monitoreo y Evaluación
ODS	→ Objetivos de Desarrollo Sostenible
PETC	→ Pacífico Este Tropical Central
PNUMA	→ Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
RUT	→ Registro Único Tributario



Presentación

La transformación de la economía azul en el Pacífico Este Tropical Central (PETC) requiere dinamización a través de pilotos con capacidad de atraer capital, generar retornos ambientales y sociales demostrables, y operar con disciplina financiera en contextos complejos.

La estrategia para contribuir a la dinamización de la economía azul en la región parte de la adecuada selección de los pilotos, partiendo de un proceso ordenado y debidamente estructurado, para lo cual el equipo consultor implementó una serie de instrumentos que fueron previamente discutidos y aprobados por el *Comité Ad Hoc*, como lo son los términos de referencia, los criterios técnicos de selección y el proceso de evaluación integral.

Con el objetivo de contribuir a la conservación y al uso sostenible de la biodiversidad en el PETC, el gobierno francés, a través del [Fondo Francés para el Medio Ambiente Mundial \(FFEM\)](#), apoya a la [Fundación Pacífico](#) con una donación de hasta 2,56 millones de euros para ejecutar el presente proyecto, *PACÍFICO – Conservación Regional Marina en el Pacífico Este Tropical Central*. El objetivo general del proyecto es contribuir con una gestión más eficiente y armonizada de la biodiversidad marina en el PETC, mediante acciones en las cinco AMP núcleo y sus áreas de conectividad, la coordinación nacional y regional, la consolidación de la Fundación Pacífico como mecanismo financiero regional y el apoyo a iniciativas sostenibles de economía azul.

Cuatro Fondos Ambientales Fundadores (FAF) de la Fundación Pacífico y los socios aliados de Ecuador postularon entre uno y hasta tres iniciativas piloto en este proceso, con el objetivo de que estas fueran evaluadas y seleccionadas para obtener financiamiento y acompañamiento a nivel organizacional con un lente transversal de impacto.

El presente documento compila las principales etapas y herramientas abarcadas en el proceso de selección y decisión de un *Comité Ad Hoc*, bajo criterios de transparencia, imparcialidad y brindando igual acompañamiento y oportunidad a todas las organizaciones.



Etapas del proceso de selección

Para la selección de las iniciativas piloto de la economía azul en el PETC, la Fundación Pacífico realizó un proceso que se estructuró en dos etapas fundamentales y complementarias, con el fin de garantizar la selección de iniciativas que generen una inversión de impacto.

Fase 1:

Identificación y selección:

Constituyó la etapa de conformación del Comité Ad Hoc, la definición de los criterios de evaluación y la integración de un enfoque de inversión de impacto al proceso. Finalizó con la selección de los pilotos.

Fase 2:

Desarrollo del Sistema de Monitoreo y Evaluación:

Estableció el marco para el Monitoreo y Evaluación (M&E) del impacto, incluidos en un catálogo base de indicadores de impacto triple hélice (social, financiero y ambiental) y herramientas para la presentación de reportes.

Durante ambas fases se generaron lecciones aprendidas y recomendaciones operativas y estratégicas. Estas últimas profundizan en las funciones diferenciadas de la Fundación Pacífico, de los FAF y de los socios.





Fase 1: Identificación y selección



I. Conformación del
Comité Ad Hoc



II. Integración de un
enfoque de inversión
de impacto



III. Definición de los
criterios de evaluación



VI. Selección de
iniciativas piloto



V. Evaluación de las
postulaciones



IV. Mecanismo de
postulación



Fase 2: Desarrollo del Sistema de Monitoreo y Evaluación



I. Definición de un
marco
metodológico de
Monitoreo y
Evaluación (M&E)



III. Elaboración de una
plantilla de reporte y
guía de aplicación



II. Desarrollo del
catálogo base de
indicadores

Fase 1: Identificación y Selección



I. Conformación del comité ad hoc

El primer paso del proceso fue la [conformación del Comité Ad Hoc para la selección de iniciativas piloto de la economía azul](#), el cual desempeñó un papel clave en el proceso de inversiones de impacto del proyecto PACÍFICO – FFEM, asegurando la transparencia, objetividad y coherencia técnica en la selección de las propuestas que recibirían apoyo.

Integrado por un grupo diverso de cuatro especialistas que participaron a título personal y ad honorem, el comité aportó su conocimiento en temas de conservación marina, desarrollo sostenible, inclusión social, adaptación climática y finanzas de impacto.

Su labor permitió garantizar que las iniciativas seleccionadas respondieran a los objetivos de sostenibilidad ambiental, social y económica del proyecto, contribuyendo al fortalecimiento de modelos innovadores de la economía azul en el Pacífico Este Tropical (PET).



II. Integración de un enfoque de inversión de impacto

Durante esta primera fase, entre 2025 y 2026, se contó con el asesoramiento de un especialista en inversión de impacto.

Su trabajo ayudó a garantizar que las inversiones de impacto del proyecto PACÍFICO – FFEM integrasen criterios ambientales, comunitarios y financieros para fortalecer modelos económicos regenerativos en territorios costeros y marinos. Esta asesoría incluyó apoyo técnico, la adaptación de los instrumentos financieros a cada iniciativa y la construcción de una visión a largo plazo que permitirá que los proyectos crezcan, generen ingresos locales y contribuyan a la conservación marina. El enfoque prioriza cadenas de valor justas, autonomía económica comunitaria, liderazgo de mujeres, prácticas responsables y articulación con Áreas Marinas Protegidas.



III. Definición de los criterios de evaluación

El proceso de selección incluyó la definición de criterios para la evaluación de las futuras postulaciones. Para la construcción de estos criterios se consideraron los siguientes dos marcos de financiamiento que ofrecen entidades referentes y estándares internacionales.

El programa del Ocean Innovation Challenge del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) establece el marco que permite identificar y financiar soluciones innovadoras que ayuden a cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) relacionados con océanos (principalmente, SDG 14). Promueve proyectos piloto replicables que pueden escalar soluciones tecnológicas, políticas, económicas y sociales para conservar el océano. Ofrece financiamiento, mentoría y redes internacionales a iniciativas seleccionadas.¹

De igual manera, el enfoque Blue BioTrade promueve el comercio responsable de productos y servicios marinos, mediante cadenas de valor que integren conservación, inclusión social, trazabilidad y generación equitativa de beneficios. Para ello, promueve el fortalecimiento de capacidades, la articulación de actores públicos y privados, y la construcción de condiciones habilitantes para escalar soluciones sostenibles en sectores marino-costeros. Este enfoque busca reconfigurar sectores marinos tradicionales hacia modelos económicos de valor agregado y comercio responsable, alineados con la economía azul.² Asimismo, los criterios reflejan prácticas y recomendaciones brindadas por organismos internacionales y multilaterales, que permiten consolidar una estructura de evaluación condensada, aplicados de forma individual o específica a cada uno de ellos.

Banco Mundial:	PNUMA:	CAF:
A manera de marco conceptual general sobre tendencias de desarrollo territorial sostenible y justificación económica. Aplicado a los criterios II, III y IV. ³	Brinda el enfoque ecosistémico y de salvaguardas ambientales en la ejecución de proyectos. Aplicado al criterio I. ⁴	Brinda una visión específica de los desafíos en la economía azul en el contexto latinoamericano. Aplicado al criterio IV. ⁵

¹ United Nations Development Programme. (2023). [Ocean innovation challenge: Accelerating solutions for ocean health](#). UNDP.

² United Nations Conference on Trade and Development. (2022). [Blue BioTrade: Promoting sustainable livelihoods and conservation of marine biodiversity](#). UNCTAD.

³ Banco Mundial. (2017). [The potential of the blue economy: Increasing long-term benefits of the sustainable use of marine resources for small island developing states and coastal least developed countries](#). World Bank Group.

⁴ United Nations Environment Programme. (2023). [Sustainable blue economy](#). UNEP.

⁵ Banco de Desarrollo de América Latina. (2023). [Blue economy for ocean health and sustainable development](#). CAF.

Con base en el tipo de inversión priorizada dentro del proyecto, se establecieron los siguientes requisitos mínimos para postular una iniciativa:

- Años de existencia: Mínimo dos años de operación, donde el año 2025 pueda ser el segundo año.
- Zona geográfica: La iniciativa debe estar ubicada y operar dentro de las áreas marino-costeras del PETC (Colombia, Costa Rica, Ecuador y Panamá)
- Relación directa o indirecta a servicios ecosistémicos de las áreas protegidas marinas y costeras del PETC.
- Impacto marino-costero: Evidencia de contribución directa a la conservación o uso sostenible de ecosistemas marino-costeros.
- Modelo de negocio definido: Con clientes identificados e, idealmente, generación comprobable de ventas.
- Persona jurídica: Organización legalmente constituida conforme a la normativa vigente en su país.
- Sistema de contabilidad: Contar con registros contables formales que aseguren trazabilidad y transparencia financiera.

Las propuestas se evaluaron bajo los siguientes cuatro criterios:

Madurez operativa y escalabilidad (25 %):

Evaluó el nivel de desarrollo y tracción de la iniciativa, descartando aquellas que se encontraran en una etapa únicamente conceptual. Asimismo, se consideró el potencial de crecimiento y replicabilidad del modelo en la región, así como su alineación con las prioridades territoriales y regionales.

Impacto y medios de vida sostenibles (25 %):

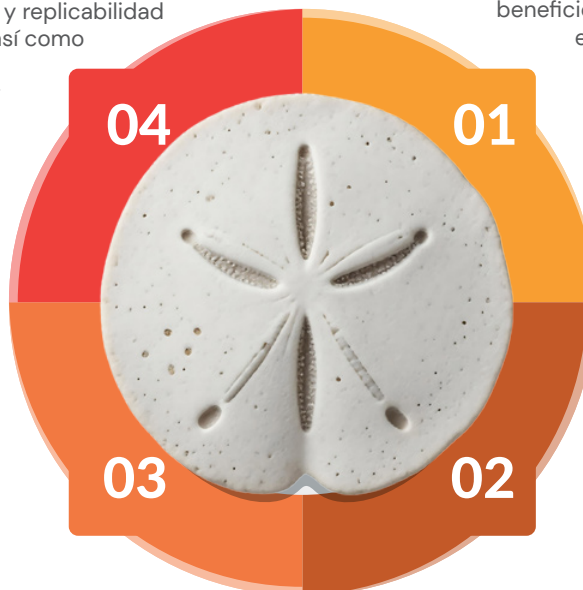
Valoró la contribución de la iniciativa a la conservación y uso sostenible de los ecosistemas marino-costeros en el PETC, así como su capacidad para generar beneficios sociales y económicos en comunidades costeras, fortaleciendo medios de vida sostenibles y regenerativos de manera equitativa para mujeres y hombres de las comunidades.

Preparación para la inversión y gobierno corporativo (25 %):

Verificó que la entidad postulante contara con la estructura institucional y legal necesaria para recibir inversión, así como con prácticas básicas de gobierno corporativo y gestión transparente. Se valoró, adicionalmente, la experiencia previa en proyectos de cooperación o en la gestión de recursos externos.

Desempeño y sostenibilidad financiera (25 %):

Analizó la solidez del modelo de negocio propuesto, su viabilidad económica y la claridad en el uso de los recursos solicitados. También se tuvo en cuenta la capacidad de la iniciativa para garantizar la sostenibilidad financiera a mediano plazo.



Lecciones aprendidas en esta etapa

- Si bien los criterios de selección presentados tienen en cuenta el tipo de negocios/pilotos presentados, entendiendo su contexto geográfico y económico, estos criterios no aplican de manera estrictamente homogénea a todo tipo de pilotos, pues los pilotos pueden ser de carácter asociativo sin ánimo de lucro, pueden ser de fines investigativos o los hay con ánimo de lucro.
- Para la normalización de estos elementos se recomienda abrir una sección específica a la naturaleza jurídica del piloto y orientar preguntas que profundicen sobre elementos específicos que de lo contrario no quedarían debidamente documentadas.
- Aún cuando los criterios dan buena cuenta de las condiciones que han de ser evaluadas, el mayor desafío es la recopilación de la información y la veracidad de esta para lo cual, además de los documentos de soporte requeridos, se recomienda realizar visitas o confirmaciones adicionales a manera de debida diligencia complementaria. Esto podrá realizarse cuando los pilotos hayan sido seleccionados y previo a que se realice la adjudicación de la financiación.



IV. Mecanismo de postulación

El proyecto diseñó un esquema de postulación de iniciativas piloto por país, basado en un cuestionario en línea, con un total de 44 preguntas combinadas entre selección múltiple, carga de documentos de soporte y preguntas de respuesta abierta, con el propósito de compilar la totalidad de la información disponible de las postulaciones en igualdad de condiciones para los FAF y socios. Las preguntas se estructuraron alrededor de los cuatro criterios de selección antes mencionados.

Lecciones aprendidas en esta etapa

- Se recomienda utilizar este tipo de herramientas como un mecanismo eficiente y estricto de recepción de información, en el cual los plazos y las respuestas pueden ser analizadas y evaluadas bajo métodos estandarizados.



V. Evaluación de las postulaciones

En total se evaluaron nueve iniciativas postuladas para los cuatro países del PETC. La mayor brecha o falencia, durante el proceso de evaluación, fue la calidad de la información presentada, atribuible a los pilotos de manera individual por su contexto económico y geográfico. Sin embargo, se evidenció que tanto los FAF como los socios de la Fundación Pacífico en Ecuador tuvieron limitado acceso a la documentación de los pilotos en esta etapa.

A continuación, se plantean ocho recomendaciones que abordan de manera integral los puntos evaluados sobre los cuatro criterios empleados:

Criterio I - Recomendaciones orientadas a generar impacto y promover medios de vida sostenibles

- 1. Estandarización de líneas base socioambientales:** Aunque la mayoría de los pilotos demostró claridad conceptual sobre sus impactos, se identificaron debilidades en la definición de líneas base robustas y medibles. Se recomienda:
 - Adoptar metodologías uniformes para caracterizar ecosistemas marino-costeros y comunidades.
 - Implementar instrumentos homologables entre países, lo cual facilitará la comparabilidad de pilotos y la posterior evaluación del portafolio regional.
 - Asegurar la existencia de equipos o aliados técnicos con experiencia en monitoreo ambiental y social, especialmente, en contextos comunitarios.

El rol de los FAF y socios es fundamental, razón por la cual en la Fase 2 del proceso se promueve la identificación de indicadores clave y se recomienda que todos los pilotos desarrollen su teoría de cambio, así identificarán la línea base como inicio de la intervención.



- 2. Integración transversal de dimensiones de género, juventud y minorías étnicas:** La evidencia recopilada sugiere avances en la identificación de grupos vulnerables, pero una limitada capacidad para aterrizar rutas de acción específicas. Se recomienda:

- Incorporar indicadores con mediciones diferenciales por género, edad y pertenencia étnica.
- Diseñar planes de participación comunitaria que aseguren beneficios diferenciados y mecanismos de distribución equitativa del valor generado por la iniciativa.
- Desarrollar guías prácticas para integrar el enfoque de género en cadenas de valor azul, particularmente pesca, turismo y conservación.

El impacto ambiental está claramente definido, aun cuando este sea potencialmente el más complejo de medir, sin embargo, los pilotos están dejando en un segundo plano las implicaciones sociales y la integración de grupos poblacionales.

Criterio II - Recomendaciones sobre modelos financieros y sostenibilidad económica

- 3. Consolidación de modelos financieros completos y auditables:** Una proporción importante de los pilotos presentó modelos financieros en fases tempranas o con supuestos insuficientemente sustentados. Para mejorar la capacidad de atraer financiamiento es necesario:

- Desarrollar modelos financieros estandarizados con proyecciones de 3 a 5 años, incluyendo supuestos explícitos, análisis de sensibilidad y ruta de punto de equilibrio.
- Incorporar análisis de riesgos operativos, de mercado y regulatorios con impacto cuantificado en ingresos, costos y flujo de caja.
- Fomentar que los FAF acompañen la validación de supuestos mediante datos locales verificables.

- 4. Claridad en el uso y la priorización de recursos solicitados:** Las propuestas analizadas presentaron variaciones significativas en la capacidad de justificar la destinación de los recursos. Se recomienda:

- Establecer una plantilla obligatoria de uso de fondos, priorizada por impacto en la escalabilidad, la madurez operativa y la reducción de riesgos críticos.
- Desagregar la inversión requerida entre capital de trabajo, fortalecimiento institucional, infraestructura, investigación aplicada y actividades de impacto.
- Articular la inversión con hitos verificables que permitan activar desembolsos por etapas.

Criterio III - Recomendaciones sobre gobierno corporativo y preparación para recibir inversión

- 5. Formalización jurídica y cumplimiento documental:** La revisión de las postulaciones permitió identificar brechas recurrentes en la disponibilidad de documentos legales, certificaciones y permisos. Se recomienda:
- Generar una lista obligatoria de documentos habilitantes para participar en futuras convocatorias, incluyendo estatutos, certificados de existencia, RUT o equivalentes, certificación bancaria, permisos sectoriales y documentación societaria.
 - Implementar un mecanismo de verificación documental previa al proceso de evaluación, a manera de “filtro de elegibilidad”.

Los FAF y socios en Ecuador deben velar por la regularización de estos pilotos. Solo aquellos que han recibido financiación anterior cuentan con un nivel de cumplimiento medianamente aceptable. No obstante, el no contar con un repositorio de documentos debidamente ordenado que se actualice periódicamente, representa un riesgo de descalificación en procesos de financiamiento y acceso a fondos no reembolsables.

- 6. Desarrollo de prácticas mínimas de gobierno corporativo:** Para mejorar la confianza de inversionistas y donantes se debe:
- Promover la adopción de estructuras básicas de gobernanza como juntas directivas activas, políticas de conflictos de interés y reportes financieros periódicos.
 - Capacitar a los pilotos en gestión de recursos y buenas prácticas en contratación, seguimiento y rendición de cuentas.
 - Requerir evidencia de la capacidad de administración de fondos, especialmente para entidades comunitarias o asociativas, habiendo identificado su naturaleza de sin ánimo de lucro.

Criterio IV - Recomendaciones para la madurez operativa y escalabilidad

- 7. Definición de hojas de ruta operativas realistas:** Muchos pilotos presentaron una idea clara de crecimiento, pero con limitaciones en la ruta operativa y logística necesaria. Se recomienda:
- Construir planes operativos con hitos trimestrales, riesgos asociados y requerimientos de capacidades internas.
 - Identificar elementos habilitadores críticos como permisos, proveedores, alianzas científico-técnicas, certificaciones y actores gubernamentales.
 - Integrar mapas de valor y modelos de impacto que conecten actividades con resultados esperados de forma verificable.

8. Enfoque territorial y alineación con agendas locales: La integración con iniciativas regionales es clave para la escalabilidad. Se recomienda:

- Exigir evidencia concreta de articulación con planes locales de conservación, políticas nacionales de economía azul y agendas de manejo costero.
- Incentivar alianzas multi-actor que integren comunidades, gobiernos locales, sector privado y academia.
- Priorizar pilotos con capacidad demostrada de replicabilidad o expansión a otros nodos del PETC.

Lecciones aprendidas en esta etapa

Será fundamental fortalecer, para cada una de estas iniciativas piloto, procesos administrativos, prácticas de reporte, control contable y financiero.

- Se identificaron patrones en los que la mayoría de los pilotos son entidades sin ánimo de lucro, complejizando los procesos de gobernanza, entendiéndose que la gobernanza a nivel corporativo es considerablemente diferente a la gobernanza social y que, a partir de estas estructuras, se derivan riesgos potenciales relacionados con la capacidad de administración de recursos, acuerdos y capacidad de direccionamiento estratégico en el corto y mediano plazo.
- Los pilotos presentados, con excepciones, presentan modelos de negocio donde se combinan diferentes actividades, como lo son turismo y pesca, o preservación del ecosistema y la pesca. Dado que varias iniciativas combinan actividades productivas y de conservación, se recomienda definir claramente la actividad central, la propuesta de valor y la contribución de cada componente al modelo de negocio, evitando la dispersión de recursos y esfuerzos que puedan afectar el logro de resultados.



VI. Selección de iniciativas piloto

Se seleccionaron un total de cinco iniciativas piloto de la economía azul distribuidas en los cuatro países, de las cuales cuatro son lideradas por mujeres. El detalle de cada una puede consultarse aquí: [Iniciativas piloto de Economía Azul](#)



Fase 2: Desarrollo del Sistema de Monitoreo y Evaluación



I. Definición de un Marco metodológico de Monitoreo y Evaluación (M&E)

Este marco define la estructura de niveles de resultados (productos, resultados e impacto) y articula estos niveles con la Teoría de Cambio del presente proyecto dentro de la Fundación Pacífico. Se desarrollaron los principios rectores del sistema (coherencia regional, verificabilidad, trazabilidad y comparabilidad), se definieron los supuestos críticos y riesgos que deben monitorearse. Adicionalmente, se profundizó en el rol de los FAF y los socios dentro del flujo de información y se establecieron los criterios mínimos para la generación, validación y reporte de datos.

Además, este marco proporciona lineamientos sobre la construcción de líneas base, la periodicidad de reporte y los mecanismos de verificación necesarios para asegurar la calidad metodológica.



II. Desarrollo del catálogo base de indicadores

Se desarrolló un catálogo base de indicadores de impacto a partir de la Teoría de Cambio del proyecto y de las teorías de cambio específicas de cada piloto. Este catálogo organiza los indicadores en tres dimensiones (social, ambiental y financiera) y diferencia claramente entre indicadores de impacto y de gestión. Cada indicador está definido de manera conceptual y operativa, incluyendo su lógica de medición, posibles fuentes de información, unidades de análisis, periodicidad sugerida y condiciones mínimas para su recolección.

El catálogo incorpora indicadores de nivel regional (comunes a todos los pilotos), así como indicadores específicos alineados con los modelos de negocio y las prácticas territoriales de cada iniciativa. El propósito de este instrumento es permitir comparabilidad sin perder pertinencia local, asegurando que el sistema capture cambios reales atribuibles a la intervención.



III. Elaboración de una plantilla de reporte y guía de aplicación

Se creó una plantilla simplificada de reporte M&E en formato Excel. La plantilla está estructurada para facilitar el ingreso periódico de información por parte de los FAF, socios y de los pilotos (organizaciones de base), estandarizando la forma en que se reportan avances, evidencias, riesgos y desviaciones frente a la planificación.

El diseño integra campos para registrar datos cuantitativos, anexar evidencia documental, interpretar variaciones respecto a la línea base y reportar progresos cualitativos asociados a gobernanza, articulación institucional o fortalecimiento organizativo.

De esta forma, la plantilla opera simultáneamente como instrumento de reporte y como herramienta de gestión para los equipos locales. La plantilla está acompañada de una guía técnica que explica su uso, la definición operativa de cada indicador, los criterios de interpretación, las fuentes aceptables de evidencia y las responsabilidades institucionales dentro del flujo de reporte.

Lecciones aprendidas y recomendaciones

Las siguientes recomendaciones apuntan a profesionalizar el proceso de selección, mejorar la calidad técnica de las postulaciones y fortalecer las capacidades institucionales de los actores regionales. Su implementación permitirá que futuros ciclos de convocatoria atraigan iniciativas alineadas con las prioridades de conservación, desarrollo comunitario e inversión de impacto en el PETC, según el nivel de madurez definido para los negocios. Esto incrementará significativamente la posibilidad de movilizar capital hacia iniciativas de economía azul que entreguen beneficios tangibles.



Lecciones aprendidas

- La información presentada durante la postulación no siempre es suficiente para validar plenamente la viabilidad técnica, financiera, jurídica y operativa de las iniciativas seleccionadas.
- El acompañamiento brindado por los FAF, durante la etapa de formulación, influye significativamente en la calidad y consistencia de las propuestas recibidas.
- Las herramientas digitales de postulación facilitaron la transparencia, trazabilidad y comparabilidad de las propuestas, aunque se identificaron oportunidades de mejora para fortalecer la calidad y uniformidad de la información recopilada.

Recomendaciones

- Implementar una fase formal de debida diligencia posterior a la selección, que incluya visitas de campo, revisión documental ampliada y validación de aspectos técnicos, financieros y legales antes de los desembolsos.
- Fortalecer el rol de los FAF como acompañantes técnicos de las iniciativas, mediante lineamientos comunes, criterios homogéneos y herramientas estandarizadas para la preparación de propuestas.
- Optimizar las plataformas digitales de postulación, incorporando validaciones automáticas, mejores mecanismos para la gestión de documentos y guías de diligenciamiento que perfeccionen la consistencia de la información entre países y organizaciones.

Adicionalmente, se consideran buenas prácticas las siguientes actividades que el presente proceso incluyó a manera de cierre, una vez concluidas la Fase 1 y la Fase 2:

- El proceso incluyó una sección final de recomendaciones estratégicas operativas, que profundizan en las **funciones diferenciadas** de la Fundación Pacífico, de los FAF y de los socios. Estableció lineamientos prácticos para asegurar la calidad de la información, la validación territorial y la coherencia regional del programa.
- Se generaron recomendaciones sobre **gobernanza** del sistema, mecanismos de **coordinación entre países, controles de calidad, reglas de reporte, roles institucionales** y estrategias para la **gestión adaptativa y el aprendizaje regional**. Asimismo, se identificaron condiciones que deben verificarse antes de

iniciar la implementación (como capacidades básicas de registro, disponibilidad de personal responsable de M&E y claridad operativa en los pilotos) y se propuso un conjunto de medidas para prevenir distorsiones en la información y fortalecer la confiabilidad del sistema a lo largo del tiempo.

- El proyecto diseñó un sistema de M&E integrado que no solo organiza la información que los pilotos deberán reportar, sino que establece un marco común para interpretar su desempeño y extraer aprendizajes regionales:
 - a. La teoría de cambio del proyecto, alineada con las teorías de cambio de pilotos, permite orientar expectativas y clarificar qué resultados deben considerarse como evidencia de progreso.
 - b. El catálogo de indicadores traduce estas rutas de cambio en métricas verificables.
 - c. La plantilla de reporte asegura uniformidad en la captura y presentación de datos.
 - d. Las recomendaciones estratégicas definen las condiciones institucionales necesarias para que el sistema funcione con calidad, consistencia y sostenibilidad.

Más que instrumentos aislados, los productos asociados a cada paso del proceso constituyen una arquitectura operativa diseñada para fortalecer la capacidad de la Fundación Pacífico, de sus fondos ambientales y aliados, para evaluar la efectividad de sus inversiones, anticipar riesgos, adaptar intervenciones y consolidar evidencia comparable entre países y pilotos, habilitando así la toma de decisiones basada en datos y la proyección de modelos replicables de economía azul escalables en la región PETC.

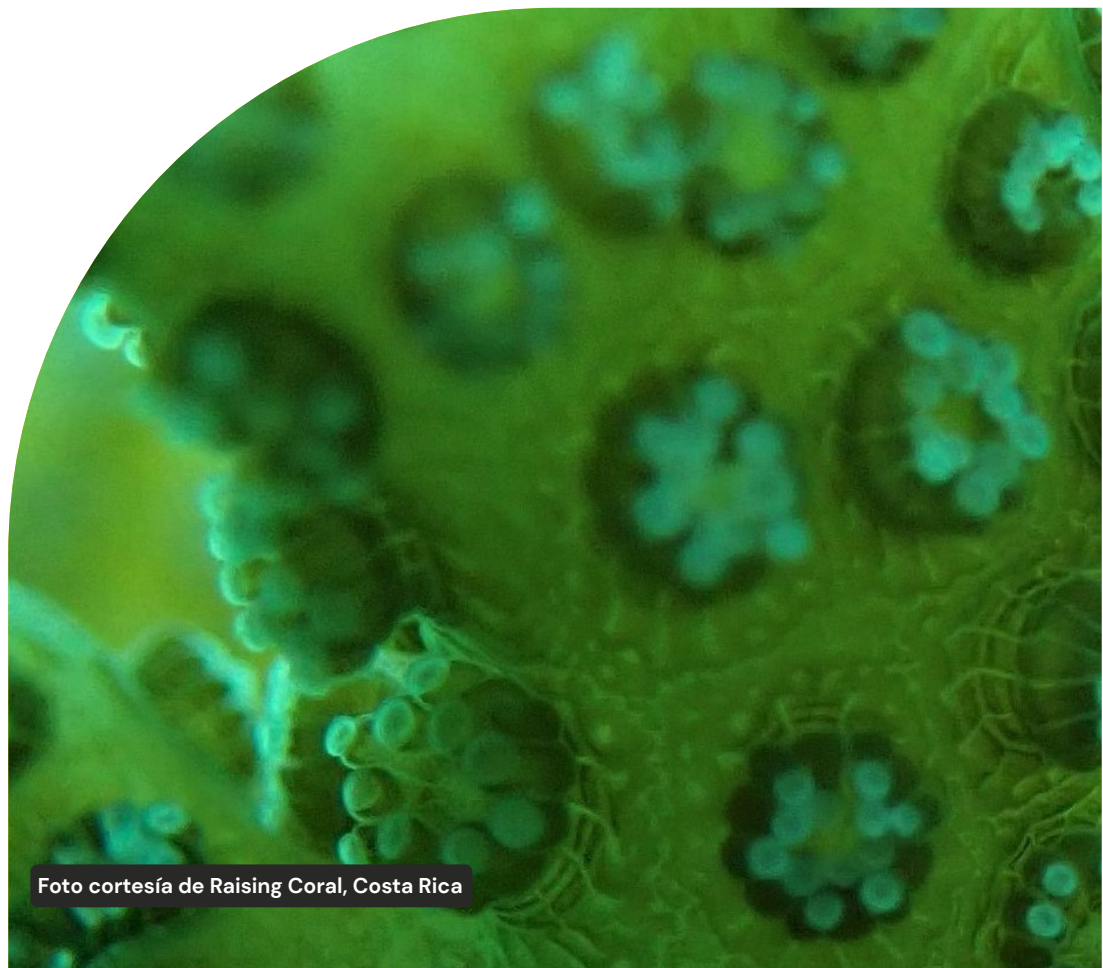


Foto cortesía de Raising Coral, Costa Rica

Proyecto:
PACÍFICO-Conservación Regional Marina en
el Pacífico Este Tropical Central



France 



FONDS
FRANÇAIS POUR
L'ENVIRONNEMENT
MONDIAL

