Metodología para la Evaluación y Seguimiento Técnico de los Contratos de Concesión y Convenios de Cooperación

Ministerio del **Ambiente**

Metodología para la Evaluación y Seguimiento Técnico de los Contratos de Concesión y Convenios de Cooperación

Ministerio del **Ambiente**

Metodología para la Evaluación y Seguimiento Técnico de los Contratos de Concesión y Convenios de Cooperación

©Ministerio del Ambiente, 2016

La publicación ha sido desarrollada en el marco del Proyecto de Sostenibilidad Financiera (PSF) para el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP), el cual es una iniciativa del Ministerio de Ambiente del Ecuador (MAE) que cuenta con la asistencia técnica del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF).

Su principal objetivo es implementar un marco operativo financiero institucionalizado y probado en la práctica, para lograr un Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) del Ecuador ampliado y sostenible.

Elaborado por:

Proyecto de Sostenibilidad Financiera del Sistema Nacional de Áreas Protegidas

Coordinación Técnica:

Unidad de Áreas Protegidas-Dirección Nacional de Biodiversidad

Diseño:
Manthra Comunicación

Diagramación:
h2ostudio. Carla Aguas

Fotografías:

Ministerio del Ambiente, Freddy Celín, Tanya Chavez, Camilo Granda, Gabriel Maldonado, Yadira Mera y Javier Robayo

Edición y corrección de estilo:
Proyecto de Sostenibilidad Financiera del Sistema Nacional de Áreas Protegidas

Hecho en Ecuador

Diciembre de 2016

El presente documento debe citarse de la siguiente manera:
Ministerio del Ambiente (2016). *Metodología para la Evaluación y Seguimiento Técnico de los Contratos de Concesión y Convenios de Cooperación.* Quito - Ecuador

Las opiniones aquí expresadas pertenecen a los autores y no representan necesariamente las opiniones de PNUD y GEF.

Para su reproducción total o parcial se requiere autorización del MAE y PNUD

Índice

Abreviaturas 4

1. Antecedentes 5

2. Objetivos 7

3. Implementación de la metodología 9

Paso 1. Revisión de información secundaria 14

Paso 2. Ajuste de formularios 15

Paso 3. Evaluación en territorio 15

Paso 4. Sistematización y recomendaciones 19

Paso 5. Comunicación de resultados 19

Paso 6. Implementación de recomendaciones 20

4. Metodología de valoración 21

5. Conclusiones 25

6. Bibliografía consultada 27

7. Anexos 29

Parque Nacional Cayambe Coca

Fuente: Ministerio del Ambiente

Abreviaturas

AA	Autoridad ambiental
AP	Área Protegida
DNB	Dirección Nacional de Biodiversidad
MAE	Ministerio del Ambiente de Ecuador
PANE	Patrimonio de Áreas Naturales del Estado
PGOAS	Planes de Gestión Operativa de Áreas Protegidas
PMV	Planes de Manejo de Visitantes
PSF - SNAP	Proyecto de Sostenibilidad Financiera para el Sistema Nacional de Áreas Protegidas
SNAP	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
TULAS	Texto Unificado de Legislación Secundaria

Reserva de Producción de Fauna Marino Costera Puntilla de Santa Elena

Fuente: Ministerio del Ambiente

Parque Nacional Yasuní

Fuente: Ministerio del Ambiente

1

Antecedentes

Con la finalidad de transformar el manejo y los servicios que prestan las áreas naturales protegidas, el Ministerio del Ambiente (MAE) desde el año 2011 realizó una importante inversión en la generación de instrumentos técnicos e infraestructura en el Patrimonio de Áreas Naturales del Estado (PANE). En este sentido, en las áreas protegidas se desarrollaron acciones de diseño, construcción y remodelación de la infraestructura; dotación de equipamiento; fortalecimiento de capacidades a los funcionarios y elaboración de modelos de gestión para los negocios identificados como prioritarios.

Acorde con lo establecido en artículo 179 del Libro III del Texto Unificado de Legislación Secundaria (TULAS) se señala que el MAE cuenta con la facultad de otorgar concesiones y celebrar contratos de comodato, arrendamiento y cualquier otra figura legal adecuada para la prestación de servicios o la utilización sustentable de recursos de las áreas naturales del Estado, con base en el respectivo plan de manejo y en función de cada categoría de manejo. Se considera que estos instrumentos contractuales constituyen *per se* oportunidades de negocio que el Estado brinda al sector privado, involucrándolo en la prestación de servicios públicos específicos.

Para la operación de los servicios, el MAE trabajó en el fortalecimiento de temas jurídicos, administrativos y operativos que den viabilidad a la puesta en marcha de los negocios. A través del Acuerdo Ministerial 158, se expidió el *Procedimiento para el Otorgamiento de Concesiones y Suscripción de Convenios de Cooperación para el Uso, Mantenimiento y Operación de la Infraestructura, Bienes o Servicios Turísticos en el Patrimonio de Áreas Naturales del Estado.*

El MAE ha utilizado las figuras legales de convenios de cooperación y contratos de concesión para prestar servicios turísticos en el PANE. En este sentido, la metodología presentada aporta a la evaluación del funcionamiento de los contratos de concesión y convenios de cooperación, lo que permitirá presentar resultados, sistematizar indicadores y generar recomendaciones de los negocios que utilizan la infraestructura de la Autoridad Ambiental.

Fuente: Ministerio del Ambiente
Reserva Ecológica Ilinizas

2

Objetivos

- Evaluar el cumplimiento de los contratos de concesión y los convenios de cooperación asociados al sector turístico, en especial su aporte en la conservación y sostenibilidad financiera en las áreas naturales protegidas.
- Sistematizar los beneficios e impactos que generan los negocios de turismo en las áreas protegidas del PANE.
- Socializar y comunicar adecuadamente los resultados de los contratos de concesión y convenios de cooperación entre las dependencias del Ministerio del Ambiente (Direcciones Provinciales de Ambiente, Dirección Nacional de Biodiversidad, Coordinación General Jurídica, Administradores de las Áreas Protegidas) y los concesionarios o beneficiarios privados o comunitarios.

Parque Nacional Cayambe Coca

Fuente: Ministerio del Ambiente

Fuente: Tanya Chavez

Parque Nacional Yasuní

3

Implementación de la metodología

Reserva de Producción de Fauna Chimborazo

Fuente: Ministerio del Ambiente

La gestión de los servicios para los visitantes en las áreas naturales protegidas del Estado se da en función de la zonificación establecida. En los sitios de turismo que existe infraestructura la Autoridad Ambiental (AA) requiere habilitar los servicios de alojamiento, alimentos & bebidas, venta de souvenirs y artesanías, alquiler de equipos especializados, entre otros. En la actualidad los instrumentos jurídicos que norman la relación entre la Autoridad Ambiental y los prestadores de servicios son los contratos de concesión y convenios de cooperación.

La suscripción de contratos de concesión y convenios de cooperación son el resultado de los procesos: pre contractual, selección y negociación; por tanto las cláusulas o condiciones difieren en cada uno de los casos. Por tanto, para el seguimiento y evaluación se requerirá partir desde lo establecido en el contrato de concesión o convenio de cooperación, los términos de referencia y otros documentos precontractuales.

Los resultados de la evaluación de los contratos de concesión y convenios de cooperación serán reportados desde los Administradores de las áreas protegidas a los Directores Provinciales de Ambiente, quienes tienen la responsabilidad administrativa y jurídica.

La aplicación metodológica de los lineamientos propuestos se dirige hacia los administradores de las áreas protegidas, quienes administran los contratos de concesión o convenios de cooperación por delegación de las Direcciones Provinciales de Ambiente (DPA). La evaluación se dirige hacia generar un mecanismo de verificación del cumplimiento de los compromisos establecidos entre la Autoridad Ambiental y los concesionarios o beneficiarios particulares.

Gráfico 1: Responsabilidades del Evaluador y equipo de apoyo

Administrador de Contrato o Evaluador

Las responsabilidades de los administradores de contratos son:

- Sistematizar la experiencia, los beneficios e impactos que genera la operación de estos negocios, a través de informes técnicos.
- Generar soluciones a través de procesos participativos con los concesionarios o beneficiarios particulares.

Equipo de apoyo

- En caso de requerir confirmar información especializada, se solicitará el apoyo de profesionales del MAE u otras instituciones en temas específicos.
- Se anota que estos casos deberán ser excepcionales, como por ejemplo ingenieros o arquitectos en casos de deterioro en bienes inmuebles.

La evaluación de los contratos podrá ser realizada desde las Direcciones Provinciales de Ambiente, Dirección Nacional de Biodiversidad o Subsecretaría de Gestión Marino Costera, en todos los casos y en el momento que se considere oportuno. La finalidad de correr la evaluación podrá ser debido a:

1. Sistematización de la experiencia de la concesión o convenio de cooperación.
2. Evaluación del Programa de Uso Público y Turismo del Área Protegida.
3. Disposición de la Autoridad Ambiental.

Las evaluaciones a los contratos de concesión y convenios de cooperación se realizarán acorde a la vigencia, las disposiciones particulares y las disposiciones generales establecidas por la Autoridad Ambiental.

Fuente: Javier Robayo

Parque Nacional Yasuní

Las evaluaciones se deberán realizar de acuerdo a los siguientes plazos:

Gráfico 2: Plazos de las evaluaciones

Primera evaluación

- Se realizará a los tres meses de la firma del contrato de concesión o convenio de cooperación.
- El negocio estará instalado y se realizaron las primeras inversiones.

Segunda evaluación y evaluaciones Intermedias

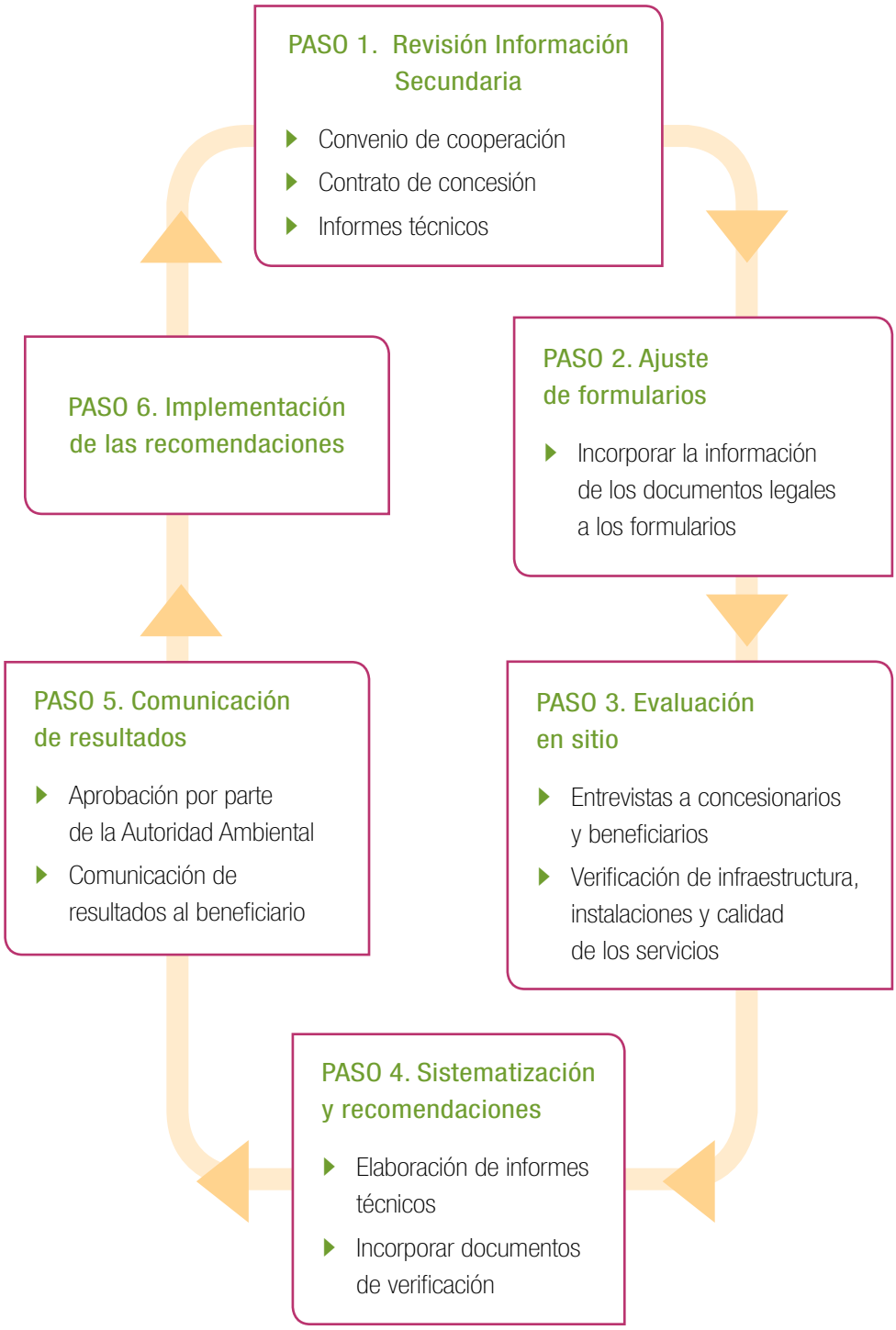
- La segunda evaluación y evaluaciones intermedias del negocio se programarán considerando los resultados de la primeras y estará acorde con las siguientes reglas.
- Si la evaluación tuvo buenos resultados y las recomendaciones son de fácil cumplimiento, entonces se deberá programar la siguiente evaluación a los seis meses.
- La evaluación tuvo resultados regulares y las recomendaciones requieren inversiones bajas o modificar las actividades de las posiciones del negocio, se deberá programar la evaluación a los tres meses.
- Si la evaluación tuvo observaciones importantes, como por ejemplo existen afectaciones a la infraestructura, el servicio prestado está limitado a los servicios son inadecuados para los visitantes, se programará la siguiente evaluación a los quince días.

Evaluación Final

- La evaluación final del contrato de concesión o convenio de cooperación deberá ser integral y acorde con las condiciones contractuales.
- Se sistematizará las lecciones aprendidas para mejorar los términos y condiciones de los instrumentos contractuales.

En el gráfico a continuación se resume la metodología para la evaluación de los negocios de las áreas protegidas del PANE.

Gráfico 3: Ciclo de la evaluación de contratos de concesión y convenios de cooperación



Fuente: Ministerio del Ambiente
Reserva de Producción de Fauna Chimborazo

Es importante señalar que en caso de incumplimiento del concesionario o beneficiario privado del contrato de concesión o convenio de cooperación, la Autoridad Ambiental deberá proceder con las sanciones administrativas establecidas en los documentos contractuales[1].

Para realizar la evaluación de los contratos de concesión y convenios de cooperación se presentan los formularios (Anexo 1. Archivo Excel adjunto), para cada pregunta se identifican criterios y estándares de calificación, los mismos que generan impacto en indicadores y valoran el aporte al manejo del área protegida.

A continuación se detallan los pasos para realizar la evaluación:

Paso 1. Revisión de información secundaria

- Identificar el contrato de concesión o convenio de cooperación suscrito entre la Autoridad Ambiental y el concesionario o beneficiario privado.
- Disponer de los informes técnicos habilitantes, que demuestren la calidad y el estatus del concesionario o beneficiario privado, incluyendo todos aquellos documentos que prueben que el suscriptor del contrato de concesión o convenio de cooperación cumple con sus obligaciones legales en todos los ámbitos corporativos (IESS, SRI, Ministerio del Trabajo, etc.).
- En aquellos casos que el contrato de concesión o convenio de cooperación sea resultado de un procedimiento competitivo, se requerirá de la oferta ganadora, ya que incluye la propuesta técnica y financiera sobre la que se realizará la evaluación.
- Revisar el plan de negocios y el plan de inversión.
- Disponer de los oficios o los incidentes de quejas o felicitaciones relacionados con el negocio a ser evaluado.

1 Los contratos de concesiones del Ministerio del Ambiente están regulados por el Acuerdo Ministerial N°158. Ministerio del Ambiente del Ecuador

Paso 2. Ajuste de formularios

- El evaluador en gabinete ajusta los formularios técnicos aplicados a los contratos de concesión o convenios de cooperación (Anexo 1. Archivo Excel adjunto).
- El evaluador procede a completar la siguiente información:
  - Datos generales del concesionario o datos generales del beneficiario particular.
  - Completar el tipo de servicios e infraestructura a ser evaluada. Para lo cual deberá incluir lo establecido en el contrato de concesión o en el convenio de cooperación firmado entre la Autoridad Ambiental y el concesionario o beneficiario.
  - En el caso de los convenios de cooperación se deberá incluir la información referente a los beneficios económicos y no económicos, producto de la iniciativa productiva. Para el levantamiento de información se recomienda seguir los pasos de la metodología de cadena de valor del producto o servicio evaluado.

Paso 3. Evaluación en territorio

- La persona evaluadora[2] en territorio utilizará los Formularios de Evaluación, incluidos en el Anexo 1. Archivo Excel adjunto para verificar:

a. **Datos generales:** información básica sobre el concesionario, para contratos de concesión, o beneficiario particular en el caso de convenios de cooperación.

b. **Planificación:** Cumplimiento de las obligaciones del concesionario o beneficiario particular en relación a buenas prácticas de la operación, sistemas de seguridad y contingencia, estrategias de comercialización y marketing.

Se verificará las herramientas de planificación y gestión (Plan de Negocios, Plan de Contingencias, Programa de Buenas Prácticas, Plan de Marketing, Manual de Buenas Prácticas de Amazonía, entre otros). Se revisará los documentos y el cumplimiento de su implementación en los temas de: protocolos de aplicación de buenas prácticas ambientales, protocolos de contingencia para actuar frente a emergencias y la aplicación de la estrategia de marketing y otras herramientas de comunicación.

2 Los contratos de concesiones del Ministerio del Ambiente están regulados por el Acuerdo Ministerial N°158.

c. **Operación y calidad del servicio prestado**: Cumplimiento de las condiciones de la operación de los servicios y evaluación de la calidad de los servicios prestados.

Para verificar los servicios prestados se utilizarán los siguientes criterios:

CRITERIO	VALORACIÓN (3 a 0)	DESCRIPCIÓN DEL ESTÁNDAR
Servicio óptimo	3	Precio versus servicio brindado es igual o mejor a la experiencia esperada por el usuario final.
Servicio medio	2	Precio versus servicio brindado dan una experiencia menor a la esperada por el usuario final.
Servicio bajo	1	Precio se percibe como alto en relación al servicio recibido por el usuario final.
Falta de servicio	0	El servicio no se presta en el horario establecido o el establecimiento está cerrado.

Parque Nacional Yasuní

Fuente: Gabriel Maldonado.

d. **Infraestructura, instalaciones y equipos:** Cumplimiento de las condiciones de uso de la infraestructura, las instalaciones y equipos.

La evaluación de la infraestructura, instalaciones y equipos será a través de los siguientes criterios:

INFRAESTRUCTURA	VALORACIÓN (3 a 1)	DESCRIPCIÓN DEL ESTÁNDAR
Infraestructura en estado óptimo	3	La infraestructura es igual o mejor que las condiciones iniciales.
Infraestructura en estado medio	2	La infraestructura se deteriora y es necesario mantenimiento (limpieza o mantenimiento simple).
Infraestructura en estado bajo	1	La infraestructura está deteriorada y es necesaria una inversión para su mantenimiento.

INFRAESTRUCTURA	VALORACIÓN (3 a 1)	DESCRIPCIÓN DEL ESTÁNDAR
Instalaciones en estado óptimo	3	Las instalaciones están iguales o mejores que las condiciones iniciales.
Instalaciones a en estado medio	2	Las instalaciones están deterioradas y es necesario el mantenimiento (limpieza o mantenimiento simple).
Instalaciones en estado bajo	1	Las instalaciones están deterioradas y es necesario realizar una inversión para su mantenimiento.

INFRAESTRUCTURA	VALORACIÓN (3 a 1)	DESCRIPCIÓN DEL ESTÁNDAR
Equipos en estado óptimo	3	Los equipos están en iguales o mejores que las condiciones iniciales.
Equipos en estado medio	2	Los equipos están funcionando pero requieren mantenimiento preventivo o reparaciones simples.
Equipos en estado bajo o deteriorados	1	Los equipos están deteriorados y es necesario inversión para su reposición o mantenimiento técnico.

e. **Reporte financiero:** Evaluación del cumplimiento de las condiciones financieras que son negociadas en entrega de dinero en efectivo o especies, resultado del contrato de concesión o convenio de cooperación.

De forma periódica, como el contrato o convenio de cooperación lo establezca la Autoridad Ambiental solicitará al concesionario o beneficiario el reporte de ingresos, egresos e inversiones.

Reserva Ecológica Ilinizas

Las inversiones en el área protegida podrán ser en efectivo o en especies y estarán integradas en los Planes de Gestión Operativa; por tanto deberán ser reportadas acorde a los Programas de Manejo:

- Control y Vigilancia
- Comunicación, Educación y Participación Ambiental
- Manejo de la Biodiversidad
- Administración y Planificación
- Uso Público y Turismo

La verificación deberá constatar la entrega al Ministerio del Ambiente, Dirección Provincial de Ambiente o área protegida las retribuciones en dinero o especies producto del contrato de concesión o convenio de cooperación.

- Para la verificación física o en territorio del contrato de concesión o convenio de cooperación se podrá usar los siguientes métodos:

a. **Reuniones a los administradores del negocio:** Durante las reuniones con los administradores se buscará que las respuestas sean precisas y generen los elementos de verificación acorde con los formularios referentes a calidad del servicio y evaluación del servicio prestado.

b. **Otros métodos:** En todas las áreas protegidas que utilizan encuestas para evaluar la percepción de los visitantes a través del Plan de Manejo de Visitantes es importante incluir preguntas que permitan medir el nivel de servicio percibido por el cliente final. En este caso, se deberá realizar preguntas específicas para cada giro de negocio, lo cual implicará que se ajusten las matrices de tabulación de las respuestas.

Para la aplicación de encuestas se sugiere considerar las diferencias entre temporadas altas y bajas, con la finalidad de visualizar la experiencia general en el manejo del negocio. El análisis debe ser integral y evaluar la influencia de los factores sociales, ambientales y económicos.

En la evaluación segunda y las evaluaciones intermedias se prestará especial atención a las mejoras realizadas por los concesionarios o beneficiarios particulares, en función de lo comprometido en el contrato de concesión o el convenio de cooperación, respectivamente.

Paso 4. Sistematización y recomendaciones

- El evaluador elaborará el informe técnico que sistematice la información levantada durante el proceso de la evaluación, se consolidará los resultados y se analizará las observaciones técnicas.
- Previa la elaboración del informe técnico se requiere solicitar los documentos que no fueron entregados por el concesionario o beneficiario particular durante la evaluación en territorio.

En caso de que el concesionario o beneficiario no entregue la información requerida, se hará constar en la evaluación como un incumplimiento.

- Las recomendaciones emitidas por el evaluador deberán ser realistas y deberán integrar la experiencia desarrollada durante la evaluación. Así también serán específicas para los actores involucrados y puntualizarán un cronograma para solventar los conflictos o inconvenientes que limiten los negocios en las áreas protegidas. Óptimamente las recomendaciones deberán ser consideradas como compromisos a cumplirse entre el concesionario o beneficiario y el evaluador.
- Así también se deberá incluir las experiencias generadas por la operación del negocio y de esta forma generar recomendaciones que potencien las oportunidades que surgen desde la operación del negocio.

Paso 5. Comunicación de resultados

- El informe técnico realizado por el evaluador debe ser elevado para su correspondiente aprobación al Director Provincial de Ambiente o su delegado y al Director Nacional de Biodiversidad.
- El informe técnico puede recibir observaciones del Director Provincial del Ambiente o su delegado, el Director Nacional de Biodiversidad o su delegado y el Subsecretario de Gestión Marino Costero o su delegado. Cuando el informe técnico solvente el total de las observaciones deberá comunicar al concesionario o al beneficiario particular, del contrato de

Parque Nacional Yasuní

concesión o convenio de cooperación, respectivamente los resultados de la evaluación. El proceso de revisión y corrección del informe técnico, se sugiere no sea mayor a 15 días.

- La comunicación de los resultados a los concesionarios o beneficiarios de los contratos de concesión o los convenios de cooperación, se dará a través de un oficio desde el director provincial de ambiente, quien es el responsable legal de los contratos de concesión y convenios de cooperación, herramientas de gestión que por su condición de ente desconcentrado se habilitan a través de los Acuerdos Ministeriales No. 025 y No.158.

Este oficio deberá copiar para conocimiento del director nacional de biodiversidad y el administrador del área protegida.

Paso 6. Implementación de recomendaciones

- Para poner en marcha las recomendaciones que tendrán como finalidad el cumplimiento de los convenios de cooperación o contratos de concesión se debe proponer un cronograma de implementación de las mejoras o correctivos. En este claramente se deberá definir responsables tanto de la ejecución como de las acciones de monitoreo.

Fuente: Camilo Granda.

4

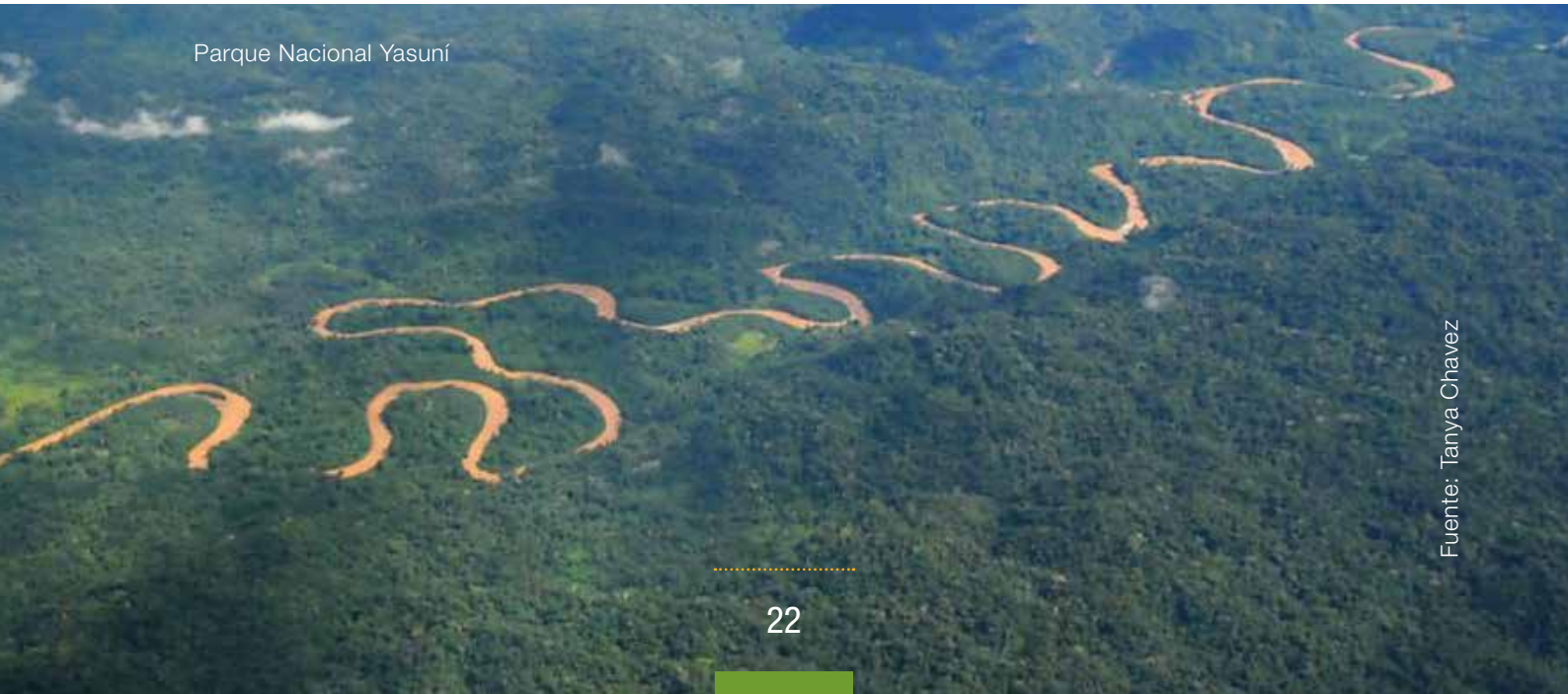
Metodología de valoración

La valoración corresponde a los objetivos por lo que el Ministerio del Ambiente suscribe contratos de concesión o convenios de cooperación:

TEMAS	INDICADORES	VALORACIÓN
Planificación	17	25,0%
Operación	8	25,0%
Calidad de servicio	1 a 4	12,5%
Infraestructura	1	12,5%
Financiero	5	25,0%
TOTAL		100,0%

El Anexo 1 constituye una plantilla que facilitará la calificación y facilita el cálculo de la evaluación, por temas y totaliza lo obtenido en la evaluación. Se observa que la aplicación del puntaje en cada uno de los temas, tendrá total coherencia con lo establecido en el contrato de concesión o convenio de cooperación. Es decir, se podrá calificar únicamente los temas o actividades establecidos en cada uno de los casos. Por tanto en el caso de no tener una actividad en el contrato o convenio, está se calificará con No Aplica (NA), con lo cual se exceptuará el ítem en la calificación parcial y total.

La metodología de evaluación final se expresará en porcentajes de cumplimiento. Los porcentajes se relacionarán con un estándar, el cual genera una recomendación para la siguiente evaluación. A continuación se detalla las recomendaciones:


Parque Nacional Yasuní

Fuente: Tanya Chavez

Fuente: Ministerio de Ambiente

Reserva de Producción de Fauna Chimborazo

CRITERIOS	ESTÁNDAR	RECOMENDACIÓN PRÓXIMA EVALUACIÓN
El contrato de concesión o convenio de cooperación **se cumple a cabalidad**. Las mejoras se implementan acorde a lo establecido por la Autoridad Ambiental.	100%	▸ A los seis meses. ▸ Se aplican condiciones contractuales.
El contrato de concesión o convenio de cooperación **se cumple de forma parcial**, se encuentran observaciones que son subsanables. Las mejoras se implementan acorde a lo establecido por la Autoridad Ambiental.	99% - 80%	▸ A los tres meses. ▸ Se aplican condiciones contractuales.
El contrato de concesión o convenio de cooperación **se cumple de forma regular,** se encuentran observaciones que requieren inversión o los servicios no se prestan en la calidad establecida. Las mejoras no se implementan acorde a lo establecido por a Autoridad Ambiental.	79% - 60%	▸ Al mes o menos. ▸ Se aplican condiciones contractuales.
El contrato de concesión o convenio de cooperación **se cumple de forma irregular o no se cumple**, se encuentran observaciones que requieren inversión, los servicios no se prestan en la calidad establecida o el servicio no está en funcionamiento. Las mejoras no se implementan acorde a lo establecido por la Autoridad Ambiental.	59% - 0%	▸ Inmediata. ▸ Se aplican condiciones contractuales.

Fuente: Tanya Chavez

Parque Nacional Yasuní

Fuente: Freddy Celín

Parque Nacional
Cayambe-Coca

5

Conclusiones

La metodología planteada para la evaluación de los contratos de concesión y convenios de cooperación se dirige a fortalecer las capacidades de los administradores de las áreas protegidas. Así también, cumple con la sistematización de resultados y de la experiencia que se de en relación a la administración de negocios y la distribución de beneficios en las áreas naturales protegidas del Estado.

Se concluye que los principales beneficios de aplicación de esta herramienta son:

- La fácil y rápida aplicación en territorio.
- Los formularios son de fácil comprensión.
- Sistematización de las experiencias individuales por la implementación de contratos de concesión y convenios de cooperación en las áreas protegidas.
- Comparación de resultados de las experiencias generadas por los contratos de concesión y convenios de cooperación a nivel sistémico.
- Alineación a herramientas e instrumentos técnicos de las áreas protegidas

Parque Nacional Cayambe-Coca

Fuente: Freddy Celín

6

Bibliografía consultada

Ministerio del Ambiente. 2013. *Actualización del Estudio de Necesidades y el Análisis de Brecha de Financiamiento del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) en un Marco de Gestión y Formación de Capacidades.* Quito - Ecuador.

Ministerio del Ambiente. *Evaluación de Efectividad de Manejo del Patrimonio de Áreas Naturales del Estado: Guía Metodológica.* Quito - Ecuador.

Ministerio del Ambiente. 2015. *Estrategia de Sostenibilidad Financiera del Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador.* Quito - Ecuador.

Ministerio del Ambiente. 2015. *Manual de operaciones para turismo sostenible en las áreas protegidas: Cuyabeno, Limoncocha y Yasuní.* Ecuador.

Ministerio del Ambiente del Ecuador. 2015. *Metodología de Gestión del Destino de Áreas Naturales Protegidas.* Quito - Ecuador.

Programa de Turismo Sostenible de Rainforest Alliance. *Guía de consejos prácticos para la aplicación de los principios y criterios del Biocomercio en Turismo Sostenible. Ecuador.*

Fuente: Yadira Mera

Reserva de Producción
de Fauna Marino Costera
Puntilla Santa Elena

7

Anexos

Anexo 1. Herramienta de Evaluación y Seguimiento Técnico de los Contratos de Concesión y Convenios

METODOLOGÍA DE CALIFICACIÓN			
TEMAS	INDICADORES	PUNTAJE	VALORACIÓN
Planificación	17	17	25.0%
Operación	8	8	25.0%
Calidad de servicio	1 a 4	1 a 4	12.5%
Infraestructura (se evalua el # de ítems total)	n	n	12.5%
Financiero	5	5	25.0%
TOTAL			100.0%

Nota explicativa:
La aplicación del puntaje en cada uno de los temas, tendrá total coherencia con lo establecido en el contrato de concesión o convenio de cooperación. Es decir, se podrá calificar únicamente los temas o actividades establecidos en cada uno de los casos.
En el caso de no tener una actividad en el contrato o convenio, está se calificará con No Aplica (NA), con lo cual se exceptuará el ítem en la calificación.

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN		
CRITERIOS	ESTÁNDAR	PROXIMA EVALUACIÓN
El contrato de concesión o convenio de cooperación **se cumple a cabalidad** y no existen observaciones. Las mejoras se implementan acorde a lo establecido por la Autoridad Ambiental.	100%	A los seis meses. Se aplican condiciones contractuales.
El contrato de concesión o convenio de cooperación **se cumple de forma parcial**, se encuentran observaciones que son subsanables. Las mejoras se implementan acorde a lo establecido por la Autoridad Ambiental.	99% - 80%	A los tres meses. Se aplican condiciones contractuales.
El contrato de concesión o convenio de cooperación **se cumple de forma regular**, se encuentran observaciones que requieren inversión o los servicios no se prestan en la calidad establecida. Las mejoras no se implementan acorde a lo establecido por la Autoridad Ambiental.	79% - 60%	Al mes o menos. Se aplican condiciones contractuales.
El contrato de concesión o convenio de cooperación **se cumple de forma irregular o no se cumple**, se encuentran observaciones que requieren inversión, los servicios no se prestan en la calidad establecida o el servicio no está en funcionamiento. Las mejoras no se implementan acorde a lo establecido por la Autoridad Ambiental.	59% - 0%	Inmediata y se aplican condiciones contractuales.

Formulario 1. Datos Generales Contrato de Concesión

FICHA TÉCNICA				
ITEM	TEMA	DESCRIPCIÓN		
a	Concesionario			
b	Plazo del contrato			
c	Objeto de la concesión			
d	Representante legal de la concesión			
e	Administrador de los servicios			
f	Información de contacto			
g	Contratación por parte del concesionario de una póliza de seguros de responsabilidad civil frente a terceros.			
h	Vigencia de Permisos Ambientales			
i	Vigencia de Permisos Turísticos			
j	Viegencia de Permisos de Salud			
k	Vigencia de Permisos de Seguridad (bomberos)			
l	Número de RUC y concepto de calificación de la actividad económica en el SRI (Solicitar que la empresa se encuentra en lista blanca)			
m	Equipo de trabajo (Solicitar afiliación al IESS)	#	(Posición)	(Nombre, Apellido)
	Colaboradores de las poblaciones del AP (Solicitar afiliación al IESS)	#	(Posición)	(Nombre, Apellido)
n	Plan de negocios (Solicitar documento)			
o	Otras herramientas de planificación (Solicitar documentos)			
p	Evaluaciónes previas			
q	Incidentes o quejas que el concesionario presentó al AP (Incluir número y tema reportado).			
r	Incidentes o quejas del Ministerio del Ambiente o usuarios a los servicios de la concesión (Incluir número y tema).			

Formulario 1: Datos Generales. Convenio de Cooperación

FICHA TÉCNICA				
ITEM	TEMA	DESCRIPCIÓN		
a	Beneficiario particular			
b	Plazo del convenio de cooperación			
c	Objeto del convenio			
d	Representante legal del beneficiario particular			
e	Administrador de los servicios			
f	Información de contacto			
h	Vigencia de Permisos Ambientales			
i	Vigencia de Permisos Turísticos			
j	Viegencia de Permisos de Salud			
k	Vigencia de Permisos de Seguridad (bomberos)			
l	Número de RUC y concepto de calificación de la actividad económica en el SRI (Solicita que el emprendimiento se encuentra Lista Blanca con el SRI)			
m	Equipo de trabajo (Solicitar afiliación al IESS)	#	(Posición)	(Nombre, Apellido)
	Número de puestos de trabajo generados.			
	Número de personas de la comunidad.			
n	Plan de negocios (Solicitar documento)			
o	Otros documentos de planificación vigentes (Solicitar documentos)			
p	Evaluaciónes previas			
q	Incidentes o quejas que el concesionario presentó al AP (Incluir número y tema reportado).			
r	Incidentes o quejas del Ministerio del Ambiente o usuarios a los servicios de la concesión (Incluir número y tema).			

DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS (Identificar los procesos acorde a la cadena de valor del emprendimiento. e deberá incluir los pasos en la producción y se deberá incluir beneficiarios adicionales en caso de existir)	BENEFICIARIO 1	BENEFICIARIO 2	BENEFICIARIO 3
Productor 1.			
Productor 2.			
Productor 3.			
Etc.			

Nota: Los beneficios económicos usuales en actividades turísticas en las AP:
- Oportunidades de empleo permanente o temporal
- Comercialización de productos de elaboración local
- Provisión de insumos para la elaboración de productos de alimentación, etc

Formulario 2: Evaluación del cumplimiento de la planificación

ÍTEM	PLANIFICACIÓN	VALORACIÓN MAXIMA	SI (1). NO (0)	NO APLICA	OBSERVACIONES
1	Plan de Negocios	1			
2	Estrategia de Buenas Prácticas Ambientales Los servicios turísticos prestados en el AP siguen protocolos basados en Buenas Prácticas Ambientales, acorde a una estrategia de buenas prácticas ambientales.	1			
3	Se aplican buenas prácticas ambientales en el sistema de compra (proveedores comunitarios, etc.)	1			
4	Se aplican buenas prácticas ambientales en el sistema de manejo de desechos (basura)	1			
5	Existen sistemas implementados que miden y optimizan energía o provisión de fuentes naturales.	1			
6	Existen sistemas implementados que miden y optimizan el agua.	1			
7	Identificar otros sistemas de buenas practicas implementados en el negocio (incluir)	1			
8	Plan de Mantenimiento de la Infraestructura	1			
9	Plan de Contingencias y Riesgos, el cual deberá estar aprobado por la autoridad competente.	1			
10	Se cuenta con protocolos claros y visibles para la atención de emergencias.	1			
11	Se cuenta con los equipos disponibles para la atención de emergencias.	1			
12	El personal del emprendimiento está capacitado para la atención de emergencias.	1			
13	Estrategia de Comunicación, disponible y aprobada por la Autoridad Ambiental.	1			
14	Se conoce los medios de comunicación a ser utilizados.	1			
15	Claros lineamientos para uso de marca del emprendimiento con el Ministerio del Ambiente y específicamente con el área protegida.	1			
16	Estrategia de Mercadeo y Comercialización, disponible y aprobada por la Autoridad Ambiental.	1			
17	Número ( ) de publicaciones en prensa escrita, tv, documentales, web, etc. (3).	1			
SUBTOTALES		17	0	0	
TOTAL NO APLICA			0		
PONDERACIÓN/25%			0		

Formulario 3: Evaluación de la operación del negocio

ÍTEM	OPERACIÓN	VALORACIÓN MAXIMA	SI (1). NO (0)	NO APLICA	OBSERVACIONES
18	El servicio se brinda los (365) días del año. Se tiene operativos los servicios y cumple todos los requerimientos legales.	1			
19	Los servicios prestados al 100% son responsabilidad del concesionario o beneficiario particular.	1			
20	La prestación de los servicios dados en concesión se cumple de acuerdo a lo estipulado en el contrato de concesión o convenio de cooperación suscrito.	1			
21	La lista de precios de los productos se exhibe en un lugar visible en las instalaciones concesionadas o dadas en convenio de cooperación.	1			
22	Se emiten facturas manuales o electrónicas por concepto de los servicios que se ofertan.	1			
23	Se cuenta con el número de colaboradores para el emprendimiento acorde lo establece el contrato.	1			
24	El personal que labora en la prestación de los servicios se encuentra debidamente uniformado.	1			
25	Se cuenta con un mecanismo de recepción de quejas de los clientes. Ejemplo: buzón de sugerencias, o libro de visitas.	1			
SUBTOTALES		8	0		
TOTAL			0		
PONDERACIÓN/25%			0.00		

Formulario 4: Calidad del Servicio

ÍTEM	EVALUACIÓN DEL SERVICIO	CALIFICACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN (3-0)	NO APLICA	OBSERVACIONES
25	Alojamiento	3			
26	Alimentos y bebidas	3			
27	Souvenires o artesanías	3			
28	Actividades turísticas (operación de servicios turísticos, alquiler de equipos, etc.)	3			
SUBTOTAL		12	0		
NO APLICA (# DE ÍTEMS)			0		
PONDERACIÓN/12,5%			0.00		

Formulario 5. Evaluación de la Infraestructura

REF. ÍTEM 29	EVALUACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA	VALORACIÓN MAXIMA	CALIFICACIÓN (3 - 0)	NO APLICA	OBSERVACIONES
	ítem 1	3			
	ítem 2	3			
	ítem 3	3			
	ítem 4	3			
	ítem 5	3			
	ítem 6	3			
	ítem 7	3			
	ítem 8	3			
	ítem 9	3			
	ítem 10	3			
	ítem 11	3			
	ítem 12, etc.	3			
SUBTOTAL		36	0	0	
NO APLICA (# de ítems)			0		
PONDERACIÓN 12,5%			0.00		

CRITERIOS DE VALORACIÓN		
INFRAESTRUCTURA	VALORACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL ESTÁNDAR
Infraestructura en estado óptimo	3	La infraestructura es igual o mejor que las condiciones iniciales.
Infraestructura en estado medio	2	La infraestructura se deteriora y es necesario mantenimiento (limpieza o mantenimiento simple).
Infraestructura en estado bajo	1	La infraestructura está deteriorada y es necesaria inversión para su mantenimiento.

INFRAESTRUCTURA	VALORACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL ESTÁNDAR
Instalaciones en estado óptimo	3	Las instalaciones están iguales o mejores que las condiciones iniciales.
Instalaciones en estado medio	2	Las instalaciones están deterioradas y es necesario mantenimiento (limpieza o mantenimiento simple).
Instalaciones en estado bajo	1	las instalaciones están deterioradas y es necesario realizar una inversión para su mantenimiento.

INFRAESTRUCTURA	VALORACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL ESTÁNDAR
Equipos en estado óptimo	3	Los equipos están en iguales o mejores que las condiciones iniciales.
Equipos en estado medio	2	Los equipos están funcionando pero requieren mantenimiento preventivo o reparaciones simples.
Equipos en estado bajo o deteriorados	1	los equipos están deteriorados y es necesario inversión para su reposición o mantenimiento técnico.

Formulario 5. Evaluación Financiera

Sugerencia: para verificar la información correspondiente a este formulario, se puede pedir apoyo al personal administrativo o financiero de la Dirección Provincial de Ambiente.

ÍTEM	FINANCIERO	PUNTAJE MÁXIMO	SI (1)/ NO (0)	NO APLICA (1)	OBSERVACIONES
30	Matriz de ingresos del negocio en el AP	1			
31	Matriz de Impuestos al Estado Ecuatoriano	1			
32	Matriz de Egresos del Negocio	1			
33	Contraprestación económica a favor del concedente (incluir el valor establecido en el contrato %) , (incluir plazos y forma de retribución o pago) (2)	1			
34	Matriz de Aporte a la Conservación	1			
SUBTOTAL		5	0	0	
NO APLICA (# de ítems)			0		
PONDERACIÓN/ 25%			0.00		

REF. ITEM 30	MATRIZ DE INGRESOS DEL NEGOCIO	
	PERIODO REPORTADO:	Enero - Diciembre 2015
	MES	INGRESOS USD
	Enero	
	Febrero	
	Marzo	
	Abril	
	Mayo	
	Junio	
	Julio	
	Agosto	
	Septiembre	
	Octubre	
	Noviembre	
	Diciembre	
	TOTAL INGRESOS	-

REF. ITEM 30	MATRIZ DE INGRESOS DEL NEGOCIO	
	PERIODO REPORTADO:	Enero - Marzo 2016
	MES	INGRESOS USD
	Enero	
	Febrero	
	Marzo	
	Abril	
	Mayo	
	Junio	
	Julio	
	Agosto	
	Septiembre	
	Octubre	
	Noviembre	
	Diciembre	
	TOTAL INGRESOS	-

REF. ITEM 30	RESUMEN INGRESOS	
	PERIODO REPORTADO:	2014 y 2015 (En curso)
	AÑOS	INGRESOS USD
		-
		-
	TOTAL INGRESOS	-

REF. ITEM 31	MATRIZ DE IMPUESTOS DECLARADOS AL ESTADO ECUATORIANO	
	PERIODO REPORTADO:	
	IMPUESTO	VALOR USD
	TOTAL IMPUESTOS	

REF. ITEM 32	MATRIZ DE EGRESOS DEL NEGOCIO				
	PERIODO REPORTADO:				
	LÍNEAS PRESUPUESTARIAS	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	NÚMERO DE UNIDADES	TOTAL
	Personal	Mes			
	Contratos ocasionales	Producto			
	Equipos	Número			
	Viajes, viáticos y combustible	Viajes			
	Gastos administrativos	Mes			
	Provisión de alimentos				
	TOTAL				

REF. ITEM 32	MATRIZ DE INGRESOS DEL NEGOCIO	
	PERIODO REPORTADO:	Enero - Diciembre 2015
	MES	INGRESOS USD
	Enero	
	Febrero	
	Marzo	
	Abril	
	Mayo	
	Junio	
	Julio	
	Agosto	
	Septiembre	
	Octubre	
	Noviembre	
	Diciembre	
	TOTAL INGRESOS	-

REF. ITEM 34. MATRIZ DE APORTE A LA CONSERVACIÓN				
1. PROGRAMA DE CONTROL Y VIGILANCIA				
ACTIVIDADES EJECUTADAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIONES
TOTAL			0	

2. PROGRAMA DE COMUNICACIÓN, EDUCACIÓN Y PARTICIPACIÓN AMBIENTAL				
ACTIVIDADES EJECUTADAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIONES
TOTAL			0	

3. PROGRAMA DE MANEJO DE LA BIODIVERSIDAD				
ACTIVIDADES EJECUTADAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIONES
TOTAL			0	

4. PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN				
ACTIVIDADES EJECUTADAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIONES
TOTAL			0	

5. PROGRAMA DE USO PÚBLICO Y TURISMO				
ACTIVIDADES EJECUTADAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIONES
TOTAL			0	

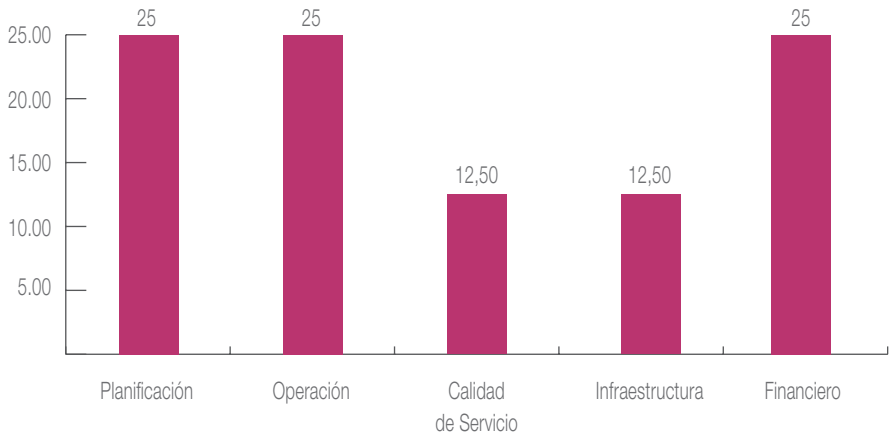
Formulario 6. Percepción de la Evaluación

PERCEPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	SI/NO	OBSERACIONES
El concesionario brindó facilidades para la realización de la evaluación.		
El concesionario contó con toda la información disponible de forma física en el momento de la evaluación.		
TOTAL	0	

Formulario 7. Resultados de la Evaluación

TEMAS	INDICADORES	ESTÁNDARES
Planificación	17	25.00
Operación	8	25.00
Calidad de servicio	1 a 4	12.50
Infraestructura	1 a n	12.50
Financiero	5	25.00
TOTAL		100.00

Gráfico 3: Estándares de la Evaluación y Resultados



Parque Nacional Yasuní

Fuente: Tanya Chavez

Ministerio del **Ambiente**

gef

PNUD

Al servicio de las personas y las naciones