

# 《海洋战略框架》 最终评估报告执行摘要

2020年7月23日



# 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：简介

2019年9月至2020年3月，社会影响（Social Impact）对帕卡德基金会（Packard Foundation，简称基金会）的《海洋战略框架》（Ocean Strategic Framework，简称《框架》）进行了外部评估，旨在为将于2020-21年更新的《海洋战略框架》的设计和实施提供信息，并为2021-22年各项战略的更新提供参考。

2016年通过的《框架》以基金会为保护和恢复海洋所做出的贡献为基础，推动了与慈善组织、民间社会、商业部门和政府伙伴的合作，帮助具有全球重要海洋生物多样性的国家创造有利条件，健全海洋资源管理政策。《框架》制定了以下三大目标：

- **可持续渔业：**实现全球一半以上的海产品来自制定了健全的渔业管理政策和法规的国家和地区。
- **可持续水产养殖：**针对产自破坏性最大的海洋水产养殖形式的海产品，实现一半以上来自制定了负责任的海洋水产养殖管理政策和法规的国家。
- **海洋生物多样性：**在重点国家内，实现或超过区域和全球公认的海洋生物多样性保护目标。

为实现这些目标，《框架》涵盖6个重点国家（智利、中国、印度尼西亚、墨西哥、日本和美国）和4个全球战略（全球海产品市场、海洋鸟类、非法、不报告和不受管制（IUU）的海产品，以及气候变化和海洋酸化）\*。

评估的重点是与海洋工作组一起制定的五个主要评估问题：

**评估问题1：相关性。**国家和全球战略的变革理论（Theory of Change）在多大程度上仍然有效和相关？

- **评估问题2：整合。**基金会的国家和全球海洋战略在多大程度上得到了充分整合？
- **评估问题3：成效。**在国家和全球范围内，《框架》在多大程度上实现了其目标（例如，促进市场和供应链激励措施；改善科学经济和政策知识；支持政策、监管和执法改革；加强领导力和能力）？哪些方面取得了成效；哪些方面没有取得成效，为什么？
- **评估问题4：公平性。**特别是在方案设计和受益影响方面，《框架》以何种方式促进了（或没有促进）公平性？
- **评估问题5：持久性。**每项战略都做了哪些工作来促进成果的持久性？哪些工作有望/有可能奏效（规模、可复制性、能力建设、领导力、机构、网络等）？

\* 《海洋战略框架》的评估涉及内容广泛，但由于时间和资源的限制，数据收集工作主要集中在中国和印度尼西亚，其他国家和战略所收集到的数据量有限。阅读评估报告时应将这一局限性纳入考量。

# 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：方法论和结论

报告全文详细介绍了五个主要评估问题中，每个问题下的具体子问题，其中一些问题是针对某些重点国家的，并根据调查结果提出了建议。

为了考察这些评估问题，评估小组采用了综合性的方法，包括与116名关键信息提供者的交谈（KIIs）、对基金会文件、数据以及科学和技术资料的案头审查。在雅加达和洛斯阿托斯举办了技术文献和面对面的研讨会，与基金会工作人员、受赠方和合作伙伴一起对新出现的结论和建议进行实地考察。《框架》的评估涵盖了6个重点国家和4个全球性的交叉战略，包括五个主要评估问题和29个子问题。除了深入调查的中国和印度尼西亚之外，其他国家和战略所收集到的数据量有限。阅读评估报告时应将这一局限性纳入考量。

## 评估结论

### 评估问题1：相关性。国家和全球战略的变革理论在多大程度上仍然有效和相关？

《海洋战略框架》中没有直接陈述，但评估小组通过对《框架》(2016年)和《海洋战略选择文件》(2015年)的审查，明确了《框架》的四个关键假设。

**假设1：**人类活动是造成海洋资源枯竭的主要原因。

**假设2：**有可能通过改变导致资源退化的人类行为，来扭转目前的退化轨迹：商业捕鱼、气候变化、沿海和栖息地破坏以及污染。

**假设3：**五个条件可以促使行为改变，走向有利于基金会长期目标的发展轨迹。

- 健全的政策、法规及其应用
- 根据现有的最佳知识和信息进行决策
- 促进可持续和负责任的海洋资源的市场激励措施
- 大众意识到危机和机遇
- 称职的各部门主管机构和领导力

**假设4：**严峻的挑战要求基金会与各行各业的关键行为主体合作，以推动目标的实现。这些关键行为主体包括非政府组织、学术界、政府、双边和多边组织以及其他捐赠方。

## 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：结论

**假设1和假设2**有着强有力的科学证据支撑。全球渔业和生态系统正面临着与气候变化、过度捕捞、污染和海洋利用增加相关的越来越大的人为压力。气候变化的影响已经加剧，正在导致海洋生态系统和渔业的退化。水域中的温度和化学干扰正在造成种群规模的变化，以及向不同地域和栖息地的转移。Klls认为，气候变化问题令人担忧。同时，过度捕捞仍然是一个重大威胁，进一步导致全球种群的持续减少。IUU捕捞也仍就是造成不可持续渔业的一个主要原因。最后，研究报告指出，在污染、过度捕捞和气候变化的共同影响下，渔业、水产养殖和海洋生物多样性变得愈发脆弱。

**假设3**中列出的五个条件均有文献支持（Olsson等人，2010年；Gelcich等人，2010年）和其他评估（Ross Strategic等人《2020年全球海产品市场（GSM）评估》；CEA咨询公司《2020年全球渔业改良项目（FIPs）回顾》；联合国工业发展组织《2020年渔业价值链评估》）。基金会支持的项目通过解决上述条件的组合展示了可持续渔业的重要效益。除了《框架》中明确的五个条件外，其他评估报告中另一个突出的条件是资金的获得，这也是基金会赠款一向致力于创造的一个有利条件，但《框架》的变革理论中没有提及。

**假设4**所述，海洋资源的利用受制于生态、经济和政治因素之间复杂的相互作用，这就要求地方、国家、区域和全球各级利益相关方的参与。参与基金会工作的主要利益相关方包括渔民、不同供应链上的行业参与者、大学、非政府组织和政府。政府尤其重要，因为政府拥有制定和执行海洋资源管理规则的管辖权利和法律权利。非政府组织和大学在基金会的工作中也发挥着关键作用，基金会正是通过他们来提供支持。基金会主要通过对非政府组织、大学和有威望的人士的支持来参与政策和监督改革。此外，基金会项目工作人员与各级政府官员建立关系，保持联系和交流。政府能力是决定基金会能否取得成绩的一个重要因素。例如，最有效的FIPs往往与政府的目标相一致，并与其他关键利益相关方的参与。

同样的，多边和双边机构也都非常重要。基金会与多边机构紧密合作，包括世界银行《重温沉没的数十亿》报告和正在进行的ProBlue倡议；美援署（USAID）在印度尼西亚的合作，以及通过向海安会（MSC）提供赠款与区域性渔管组织（RFMOs）合作。基金会还有机会探索与区域政府间组织的合作，如东亚的东亚环境监测和评估协会（PEMSEA），这些组织有与政府合作的悠久历史，能帮助基金会解决跨境问题以及与沿海地区管理、污染和垃圾、沿海渔业和海洋保护区相关的挑战。另一个机会则是联合国开发计划署（UNDP）/全球环境基金的小额赠款方案（GEF Small Grants Program），该方案可以为在对国际非政府组织或慈善机构的运作要求较为苛刻的国家提供赠款渠道。

# 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：结论

## 《海洋战略框架》中的潜在风险

《框架》虽然为海洋资源的可持续管理、经济增长和改善当地居民的收入和生活条件提供了机会，但也带来了一些风险和潜在的意外后果。其中一个风险是集中管理生态系统中一个或几个密切相关物种的捕捞战略的潜在影响。基金会的工作是通过为研究提供支持来解决当地生态系统的风险，例如设定可持续的捕捞限额、指定禁捕区、推广减少副渔获物的做法和技术等。这些工作充分整合了基金会在FIPs、金枪鱼渔业、海洋鸟类和海洋保护区（MPAs）方面的工作。其他领域的工作，如MSC认证和渔业评级也为建立健全生态渔业管理提供支持。

全球市场链向地方经济的扩张也有可能通过供应链实现财富整合，资本从农村地区流出，并加剧当地人之间的不平等。例如，如果缓解措施不能确保价值在整个供应链中的分配，特别是在渔民和其他劳动群体中的分配，那么实施总可捕量可能会让规模较小的渔民生活在贫困线下。

《框架》还可能面临长期风险。例如，地方社区因外部市场冲击、新冠疫情（COVID-19）引发的商品价格暴跌，影响水产养殖的单一作物疾病以及中美贸易战等贸易争端而面临的风险。在新冠疫情期间，基金会帮助调动了加州政府的保障体系（safety nets），核准了防止当地渔民团体陷入危机的资金。

其他国家战略小组也调动了应急资源，应对类似的风险。然而，从新冠疫情的经验中得到的一个教训是，需要探索更多的战略方案来减轻风险，如应急资金和保险的支持计划，以及对一些发展中国家来说，商品和市场的多样化。当前海产品市场趋势的另一个长期风险是，有预测表明，向主要国际市场出口优质海产品将导致南半球鱼类出口国人口长期（2030年）的营养不良。

一些外在因素也影响了基金会的成果。有助于实现《框架》目标的因素包括：政府出台支持可持续海洋管理的政策，如日本的新渔业法；中国对“蓝色经济”的重视；以及《框架》所有重点国家的大众对海洋问题的认识不断提高。阻碍因素则包括：美国、墨西哥和印度尼西亚政府政策的变化，这些变化降低了对环境问题的重视程度，在某些情况下导致资源和规章制度的倒退。其他阻碍因素包括：项目地点与气候相关的事件增加；智利因地铁票价上涨而引发广泛的社会动荡，导致对环境倡议的反弹；以及新冠疫情对海产品市场变化和工作方案的干扰。

# 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：结论

## 海洋方案编制与《海洋战略框架》的一致性

基金会提供的赠款和其他支持完全在《框架》和不同的国家和全球战略规定的范围内。鉴于赠款数据库的结构，不可能根据变革理论对赠款数据进行系统审查，但执行小组对赠款报告和摘要的审查、对多边环境协定数据的分析以及KIIIs的审查没有发现任何超出这些战略或《框架》范围的赠款。包括水产养殖在内的赠款相对较少，而基金会将其视为一个长期问题来处理。

基金会的成就有两个重要的促进因素没有在《框架》中充分体现。第一个因素是基金会以战略咨询、信息共享和联网的形式向受赠方提供非赠款（non-grant support）支持。第二个因素是基金会现有的筹资工作，包括与其他慈善机构、多边机构的接触，以及机构能力建设和提高认识，以吸引对海洋问题的资助。

《框架》、全球和国家技术选择委员会吸取了基金会以往活动中的经验和观点。在美国、墨西哥和印度尼西亚，战略框架正式明确了对渔业管理工作的重视，并利用了许多合作伙伴和以前在生物多样性和生态系统适应力方面的能力。在中国，基金会的战略是其基于早期在气候变化方面的工作所取得的经验，包括与学术界的互动，以及将中美两国的科学家和大学联系起来。

## 重要结论：

- 《框架》的变革理论（Theory of Change）对于指导实现基金会长期目标的工作仍然具有高度的相关性和实用性。《框架》提供了明确的愿景、价值观和目标，并确定了优先的工作领域。同时，《框架》允许国家和跨领域战略灵活地开展工作，以实现符合各自条件的干预措施和目标。《框架》及其主要假设也得到了目前科学证据的支持。
- 越来越多的科学证据表明，气候变化正在成为海洋生态系统的主要干扰因素，需要采取新的方法和制度。科学研究还表明，良好的渔业管理和良好的海洋保护区管理对于海洋生态系统的强大气候适应力十分重要。
- 基金会的工作适当地整合了风险缓解措施，确保捕捞不损害生态系统。《框架》固有的与当地社会潜在风险相关的其他风险没有得到考虑，包括加剧不平等的风险、市场冲击的风险或当前市场趋势导致南半球海产品出口国未来面临营养不良的风险。
- 气候变化可能会加剧海洋管理方面的跨境问题。多边组织为建立伙伴关系以解决这些新出现的问题提供了机会。

## 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：结论

### 评估问题2

#### 评估问题2：整合。基金会的国家和全球海洋战略在多大程度上得到充分整合？

评估小组认为，如果整合所取得的成果比各小组单独工作所能取得的成果更好，并且质量更好，则整合就是高回报的。评估从以下方面审查：

- 《框架》的发展制定和全球/国家战略的更新
- 跨战略协作
- 跨团队的沟通和协助

《框架》发展制定和战略更新的协调整合取得了很高的回报。这是通过一个灵活的进程实现的，进程确定了《框架》的整体目标，指导各小组开展的工作。

全球战略和国家战略也得到了很好的整合。国家战略将全球战略提供的原则和指导适用于各个具体情况和机会。全球战略和国家战略开展的工作相辅相成，没有过度重叠，这可能得益于战略制定工作的协调。以科学为基础的方法是国家战略的主流，但以气候变化为重点的工作是基金会在美国、墨西哥和印度尼西亚工作的一部分。

在《框架》战略小组的支持下，与组织效率（OE）和亚洲能力和领导力发展倡议（ACLD）的整合也带来了高回报，产生了质的变化，例如改进了受赠方的战略规划，提高了财务可持续性，加强了受赠方之间的沟通和协作。

整合需要工作人员投入大量的时间。因此，与正在进行的下游协调（如联合赠款）相比，更高层次的协调（如调整战略）在成本方面的回报更高。然而，具体的高价值问题需要多个战略的共同作用，例如科学计划和全球通战略在数据有限方法（data limited methods）方面的合作，或印度尼西亚和全球通战略在印度尼西亚开发和测试渔业原型方面的联合工作，在这些领域，协调整合有可能提供超出特定团队的价值，从而获得高回报。

IUU和气候变化与适应（CC&A）战略的制定和完成将是进一步加强整合的机会。定义这些战略可以使我们能够采取更加连贯一致的办法，将这些全球问题纳入其他全球和国家战略。鉴于气候变化影响的证据越来越多，迫切需要就这一问题提供进一步指导。

在《框架》和基金会的内部结构外，其他重要的整合形式也在进行。非赠款资源通过研讨会、网络建设和联盟以及捐赠方的协调来支持受赠方的整合，以协调同一个国家的工作。基金会的宣传一直是整合捐赠方之间工作的重要部分，基金会对倡议的参与吸引了人们对其事业的关注和资助。尽管得到了更协调、更有效的工作作为回报，但捐赠方的协调也需要基金会工作人员投入大量时间。

# 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：结论

## 重要结论：

- 《框架》以及国家和全球战略的变革理论是一致的，互相协调的。
- 《框架》以三种方式进行整合：《框架》的发展制定和全球/国家战略的更新，各战略之间的合作，以及协调各战略小组之间的沟通。这些努力使得《框架》、国家和全球战略的愿景、成果领域和关键有利条件保持一致。
- 以科学为重点的方法已成为所有国家战略的主流，但气候变化却还没有。
- 与受赠方和其他捐赠方的整合管理良好。继续进行这种类型和质量的持续整合需要基金会工作人员继续投入大量时间。

**评估问题3：成效。在国家和全球范围内，《框架》在多大程度上实现了其目标（例如，促进市场和供应链激励措施；改善科学经济和政策知识；支持政策、监管和执法改革；加强领导力和能力）？哪些方面取得了成效；哪些方面没有取得成效，为什么？**

（注：基金会的GSM评估将讨论市场和供应链的成效）。

基金会引导海洋管理走上可持续发展的道路，需要在不同的有利条件下同时开展综合工作。例如，基金会在科学、经济和政策知识方面的投资主要针对渔业数据和管理工具，以用于制定能够更好地管理自然资源的法规。与不同的有利条件相关的工作往往是相辅相成的。例如，针对政策和监管改革变化的战略（如海洋保护区或渔获量限制）既需要提供科学研究，为重新定义或管理决策提供证据，也需要发展政府和科学机构的能力，更好地使用工具和数据。法规一旦建立将为科学纳入MPA或具体渔业管理的主流提供准则。例如，SNAPPER倡议和印度尼西亚关于蓝游蟹（blue swimming crab）的法规。通常，成功的政府参与包括利用科学证明拟议政策的经济成效，投入大量工作人员时间培养关键的政府关系，以及在政府官员中培养具体的数据或政策分析技能。

基金会为所有重点国家的领导力和能力发展做出了重要贡献。基金会对受赠方的承诺也支持能力投资，通常包括长期伙伴关系和核心资金（core funding），这是机构稳定发展的必要投入。此外，基金会工作人员通常会指导受赠方，帮助其发展关系网络联系，为能力发展和协调提供更多机会。



## 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：结论

基金会对能力建设的贡献通常是冠军建设（champion-building）的方法，即支持能力突出的个人在民间社会组织能力较低的环境中建立机构，如在中国、印度尼西亚和日本；或者是更广泛的机构发展和队伍加强的方法，即能力得到进一步发展，如在美国和墨西哥。一个例子是美国的联邦响应计划（Federal Response）和墨西哥的Pescadero计划，在这两个项目中，基金会通过支持活动协调和统一观点，以对政策产生影响。在印度尼西亚，基金会努力促进国际和国内非政府组织之间的联合赠款，与OE合作以应用Pescadero计划的经验，以及其他领导力发展计划。

尽管评估小组无法将一些变革性政策或供应链变化归因于基金会，但来自KIIIs和受赠方报告的证据表明，基金会的贡献至关重要。例如，如果没有基金会及其慈善伙伴的支持，就不可能在可持续海产品市场方面取得进展。这包括对FIPs的持续支持，以及建立行业参与机制和更广泛的支持服务，如MSC认证。在墨西哥，许多KIIIs都报告说，基金会的支持对于发展墨西哥西北部沿海和海洋问题的组织和机构的能力至关重要。鉴于基金会在国家层面的工作大多发生在近水区域，因此，许多捐赠都与特定渔业的法规或标准、海洋保护区的建立或管理计划的制定有关。一些例外情况包括，对日本新渔业法的贡献、美国联邦响应计划和对墨西哥虾类监管的贡献。

专家组还发现，非赠款资源可以帮助受赠方完善战略和扩大网络，推动捐赠方之间的协调，使赠款更有成效和针对性，并利用基金会的声音吸引人们关注特定区域和问题，吸引更多资源和能力来实现相关目标，从而提高了基金会计划的成效。

然而，基于现有的信息，在许多情况下，评估小组无法确定捐赠的程度或基金会的支持所带来的具体差异。例如，虽然CEA2020年报告称，许多FIPs都为促进法规做出了贡献，但CEA也同时认为治理和政府能力是影响倡议进展的一个重要因素。CEA开展的工作范围和现有的信息无法分析这些贡献发生的频率，以及有哪些其他因素（基金会工作以外的）在发挥作用，从而促进或阻碍了成果。基金会的许多捐赠似乎是通过非政府组织或大学进行的，而不是与政府机构直接协调。虽然由非政府组织或大学牵头的倡议可以帮助提高效率，产生短期成果，但这一方法可能并不总是能充分促进关键政府机构的职责和能力，以产生长期成果。法律的适用也仍然是推动政策改革的主要障碍。

尽管以定向和灵活的方式来实现目标很重要，但经验学习一直是基金会复杂系统转型的关键。基金会采用的最有效的方法是：

- 在多个层面开展工作的综合办法
- 长期灵活的赠款，使受赠方得以进行建设能力，留住合格的工作人员，并作出长期承诺。
- 利用科学证据支持政策改革
- 能力建设方法和与OE的整合

## 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：结论

在实现三个高级别《框架》目标方面进展缓慢，但基金会表示《框架》和其他全球战略目标具有期望性和方向性，考虑到所面临的挑战的复杂性、知识上的差距以及海洋系统的不可预测性和非线性，目标的设定是恰当的。

**渔业管理。**渔业的高级别成果是全球海产品的50%以上来自具有健全渔业管理政策的国家。CEA估算，38%的海产品生产是在一定程度的可持续管理制度下进行的。目前尚不清楚这一海产品产量在多大程度上与基金会的支持有关。同样，尽管有与IUU捕捞相关的国际协定，并在法律法规方面取得了进展，但这仍然是一个重大问题。

**生物多样性保护。**基金会的目标是到2030年在重点国家实现或超过区域和全球公认的海洋生物多样性保护目标。以国家对海洋保护区的承诺为指标，基金会重点国家的生物多样性保护进展缓慢。这是一个长期目标，因此预计增长速度会比较缓慢。然而，令人担忧的是用于管理已建立的海洋保护区的预算不足或是基本上不存在。

**水产养殖。**如评估问题1所示，基金会对水产养殖业的支持未能跟上对渔业或海洋保护区相关的投资。这与《框架》的意图是一致的，即根据与重点国家的相关性、工作人员能力和大规模变革的机会，扩大对水产养殖的支持。

### 重要结论：

- 基金会工作的重点国家在促进行业对可持续性的承诺方面取得了进展，但这在多大程度上改善了水域情况并不总是很清楚。评估小组缺乏足够的信息来确定基金会的支持所带来的改善程度。
- 所有战略开展的工作都是在推进科学和经济知识、政策和法规改革，以及建设组织和领导能力。这些工作通常是以相辅相成的方式进行的。法律法规的适用和执行仍然是一项重大挑战。
- 尽管在实现三大《框架》全球目标（可持续渔业、水产养殖和生物多样性保护）方面进展缓慢，但基金会灵活地处理了高级别目标。这些目标是有用的衡量标准，为基金会的国家和全球战略工作提供了方向，并在其投资组合中汲取经验。
- 许多迹象表明，基金会的工作有助于为实现可持续海洋管理转型创造有利条件。有报告称，基金会的支持有助于提高组织能力和科学的政策和管理成果。然而，由于信息方面的空缺，评估小组无法评估基金会的举措在多大程度上促成了转变，以及其他因素如何促进或阻碍成果的取得。

## 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：结论

### 评估问题 4

**评估问题4：公平性。特别是在方案设计和受益影响方面，《框架》以何种方式促进（或不促进）公平？**

与慈善事业的当前趋势一致（Olivarez, 2019年），基金会已开始阐明多样性、公平和包容（DEI）与其工作的关系。与海洋团队工作人员的交流显示，这些因素得到了支持。然而，在实际工作中，受赠方对公平相关的问题最常见的回答是，尽管他们有兴趣了解基金会在公平方面的方法，但他们尚未明确地将公平纳入与基金会的工作中。美国海洋战略通过具体的以人为本的指标和成果，以及注重DEI意识的赠款，在将DEI考量纳入赠款方面取得了最大的进展。

一些受赠方通过让未得到充分代表的群体（underrepresented groups）参与项目设计或雇用他们作为工作人员，来促进程序性公平，即谁参与决策来体现公平性。直接与渔民合作的受赠方认为，他们的活动通过为渔民提供培训、帮助渔民获得政府服务以及理解和讨论环境项目的论坛，促进了渔民的生计和权力。受赠方提供了基层协商和了解基层权力动态的积极示例，并将其纳入项目设计中。外部研究显示，这样的协商可以改善结果。然而，许多受赠方尚未考虑如何将公平纳入其工作中，他们希望得到基金会的指导。由于KILs中的渔民样本较少，评估无法代表渔民的观点。缺乏监测、评估和学习（MEL）数据来系统地衡量渔民或社区成员可能获得的效益。

公平的另一个重要方面是基金会支持的倡议所带来的意外风险、收益分配和风险（见评估问题1.0/1.2）。在这方面的三个考虑因素是：1）干预措施在多大程度上包含了确保收益分配和减轻受影响人口中日益加剧的不平等风险的战略（包括对性别的关键关注）；2）倡议在多大程度上寻求减轻与通过一种或几种商品将地方经济与全球市场联系起来相关的潜在意外风险。3）全球海产品贸易的趋势，即向国际市场提供优质海产品（主要是美国和欧洲），从长远来看（2030年）也有导致南半球鱼类出口国营养不良的风险。权力是支撑成本、收益和利益社会分配的关键因素。基金会的战略中这些因素出现了缺位，并有可能产生意外风险，加剧不平等现象，导致生计更加脆弱，损害鱼类出口国的粮食安全。

基金会建设地方非政府组织能力和新领导者的方法，提高了话语权有限的群体的能力、机会和权力，但这种方法也有风险，即受益人只能是在那些已经受益了的人中产生。基金会采取提高受赠方多样性的措施，特别是在美国、墨西哥和印度尼西亚，是朝着正确方向迈进。但是，受赠方能力在日本和中国仍然存在较大的风险，在日本，基金会的工作重点是与那些在现有政府权力结构内有渠道的知名机构合作；在中国，则需要根据国际组织的规定，采取与再受赠方（即受赠方可以利用基金会提供的资金向其他机构提供赠款）基金会合作的模式，与受赠方的互动采取一种更自上而下的方式。

# 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：结论

## 重要结论：

- 基金会正在制定公平性方案，因为在战略文件、与受赠方的沟通或成果衡量系统中并未充分考虑公平问题。与基金会公平性战略相关的方面包括：公平考虑与受赠方的互动、基金会赠款和基金会支持的市场链所产生的收益的社会分配，以及基金会战略产生意外后果的风险。
- 基金会的赠款在多大程度上惠及当地社区难以评估，因为基金会没有保存关于社区成果的系统数据。但是，间接证据表明，基金会的赠款给当地社区带来了效益。许多国家和地方受赠方与地方社区密切合作，并将社会效益纳入其方案。然而，社区并未被明确纳入利益相关方的行列且尚未拥有发言权。同样，基金会应区分参与其支助活动的不同利益相关方（考虑到性别和利益相关方在市场链中的地位等因素）。

## 评估问题5：持久性。每项战略都做了哪些工作来促进成果的持久性？哪些工作有望/有可能奏效（规模、可复制性、能力建设、领导力、机构、网络等）？

基金会的目标是在全球范围内实现资源可持续利用的变革，以支持所有依赖海洋的生命形式。在这个过程中，基金会寻求解决根本原因，从长远来看，这将带来预期的变化。在这种情况下，成果的持久性成为其战略的一个重要方面。

事实证明，在不同的战略下，四种主要方法有望促进持久性。

- 通过确保不同级别的利益相关方参与并就一个共同的议程开展工作，利用多种有利条件的综合方法可加强成果。
- 建设能力和联盟有助于确保赠款成果的持久性。
- 提高意识和信息传播，争取公众和消费者的支持，可以对市场和决策者产生积极的压力。
- 对受赠方的长期支持和灵活性促进了民间社会对《框架》的优先事项采取长期行动，从而加强能力建设和政策方面的持久成果。

基金会工作成果的持久性所面临的主要风险与以下方面有关：行政管理变革期间的政策变化和人员更替、支持扩大和扩展成果的财政资源（包括机构预算和受赠方之间的融资多样性）、行为主体之间的竞争（多余或矛盾的项目以及利益相关方之间的利益竞争），以及与气候相关的影响，这些影响扰乱了供应链、地方社会、种群和生态系统。

## 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：结论

在本次评估中，“扩大规模”的定义是“在不同地方和一段时间内扩大、调整和维持成功的干预措施（政策、进程、方案或项目），以惠及更多的人”，并与持久性密切相关。通常用于扩大发展举措的规模和加强发展举措的持久性的三种机制是：将举措纳入法律、政策或方案的主流；在类似规模和条件下复制相关举措；或在更大的地理区域内扩大规模，这往往需要与更广泛和更复杂的一系列问题和利益相关方接触（GEF, 2012年）。《框架》的一些战略包括了扩大规模的方面。GSM采用了一种全面的扩大规模的方法，其中包括示范性FIPs等方法，作为展示可通过政策、监管改革、准则纳入主流的方法的工具，以及可在市场链上复制的行业参与模式。印度尼西亚战略（Indonesia Strategy）同样开展了示范渔业（archetype fisheries），目的是将适用于不同类型渔业的方法主流化、可复制化和扩大规模。

虽然整合了扩大规模的一些关键方面，但大多数国家和全球战略没有采取系统和明确的方法来加强持久性和扩大规模。评估文献显示，在进程的早期纳入扩大规模战略、定期更新战略以及利用战略适应不断变化的条件的办法最为有效。

该战略需要考虑的主要内容有：

- 展示和宣传模式或创新的好处；
- 确定需要进行的变革及其时间；
- 确定需要进行变革的层级（即地方、国家、全球）；
- 确定必须在不同阶段和级别参与的利益相关方并作出承诺；
- 确定所需的必要财政和技术资源，以及
- 监测进展和可能需要调整战略的背景因素；

### 重要结论：

- 持久性和扩大规模是密切相关的，最好的办法是采取将这两个目标结合起来的战略。虽然《框架》工作组已经纳入了寻求加强持久性和扩大规模成果的方法和机制，但在不同的战略和个别举措中，系统地做到这一点的程度是不同的。从一开始就重视持久性和扩大规模的更系统的策略，制定一项有助于引导、监测和适应不断变化的条件的战略，可以显著促进实现《框架》目标的进度。

## 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：建议

**建议1：**基金会应采取更全面的方法处理与多样性、公平和包容（DEI）相关的问题。

基金会应酌情在赠款和战略中纳入人类发展和社会成果相关的衡量标准，更好地激励和衡量收益或损害的分配。这将使基金会能够更好地了解其工作在哪些方面产生或没有产生积极和消极的公平结果（评估问题 4.0），并作出相应的调整。基金会还应该与受赠方协商，为其工作制定DEI指南。在制定基金会的 DEI 方法时，应考虑在多大程度上咨询和/或让社区和未得到充分代表的群体参与战略和不同类型赠款的规划和设计。DEI指导还应该解决基金会战略所固有的风险。这将使基金会能够制定标准的实践和目标，以实现包容性，并扩大其对工作如何与情境公平（评估问题 4.0）结合的认识。

信心度。：中

**建议2：**基金会应定期评估《框架》对当地和边缘化人群的潜在意外、短期和长期风险，并明确考虑如何减轻这些风险。

与全球市场的融合为人们改善生计和发展地方经济提供了宝贵的机会。然而，这些联系也会让人们更容易受到市场冲击、财富分配以及其他意外后果的影响。在某些情况下，基金会促进当地在一种或几种相关商品上的专业化，这对当地社区的抗风险力构成了风险。长期的市场趋势也可能导致热带海产品出口国人口的营养不良。应对这种风险的方法之一是帮助当地社区实现市场和商品多样化，与国内和区域市场挂钩。（评估问题 1.6）。

信心度。：中

**建议3：**《框架》工作组应制定一项战略，指导基金会在证据基础、方法、能力和机构方面的工作，以管理和适应气候变化和海洋酸化的渔业、生物多样性保护和水产养殖。

我们只是初步了解气候变化对海洋的广泛变化的影响程度，但现有的知识基础足以让我们开始进行规划。评估小组建议海洋工作组明确制定战略，并支持围绕解决气候变化和海洋酸化的能力建设。证据表明，健全的渔业管理和海洋保护区管理是其气候适应力的关键。还有证据表明，鱼类种群正在通过改变大小和迁移到不同的地理区域来应对温度和水体化学成分的变化。这些因素可能影响基金会的工作领域，需要改变法规（如最小尺寸的政策），并影响当前的渔业管理计划。种群的变化可能影响一些特定的国家，同时还需要强有力的跨境机构参与。（评估问题 1.0, 1.2）。

信心度。：中

## 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：建议

**建议4：**基金会应探索是否有机会促进更广泛的全球GSM转型方法，扩大对亚洲的关注，巩固北美、欧洲和日本的进展。

评估小组同意第85页提出的GSM评估建议（Ross Strategic 等，2020:85），特别是“尽管基金会的GSM已在可持续海产品市场转型的道路上取得了重大进展，但目前为止还不足以实现基金会的目标。此外，继续采用目前的方法可能会推动服务于北美、欧盟甚至日本的供应链转型，但这不足以实现全球海产品市场的整体转型。需要加快GSM行动战略重点的‘转移’，才能在可持续市场转型上取得更大的进步。”

信心度。：中

**建议5：**基金会应更有意识地规划其干预战略的持久性和可扩展性。

为确保基金会的项目成果是持久的，海洋工作组应考虑从一开始就纳入更明确的路径和战略，以实现成果的可扩展性和持久性。这些战略应继续展示模式或创新的相关性和效益，但也应明确说明如何扩大规模。在气候变化背景下，确保成果的持久性，建设解决跨境海洋问题的能力。一种方法是探索与已与多国政府建立持久伙伴关系的机构合作的可行性，如PEMSEA或联合国开发计划署全球环境基金小额赠款项目（评估问题 5.0、1.0、1.2）。

信心度。：高

**建议6：**鉴于海洋工作组的工作内容日益复杂，工作人员资源有限，且基金会在水产养殖方面的优先事项较少，海洋工作组应重新评估整个《框架》围绕水产养殖的参与情况和目标。

基金会认识到，可持续水产养殖的进步对于满足全球海产品需求、减少捕捞渔业的压力以及防止对野生物种和栖息地有害的做法至关重要。项目组表示，一旦渔业工作得到改善，就计划在整个海洋范围内关注水产养殖。然而，新出现的影响渔业的干扰因素正在加剧基金会现有计划的复杂性。这些因素增加了海洋项目人员的工作量，而他们原本的工作量就已经很大。基金会应评估其水产养殖工作可能产生最大影响的地方（可能是中国），并将水产养殖活动只集中在这些地区，而不是广泛地推广。更广泛参与水产养殖的机会成本可能会影响基金会应对其他需求的能力，包括全球南方（特别是亚洲）可持续渔业和海产品市场的能力和治理框架；更加关注全球渔业中的人权和DEI问题，减轻全球市场一体化对当地社会和经济的新风险。

信心度。：中

## 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：建议

**建议7：** 工作人员的工作量和资源应纳入围绕整合、协作和实施作出决定的考虑。

在过去五年中，海洋工作组的整合主要以三种方式进行：《框架》的发展制定和全球/国家战略的更新、各战略之间的合作以及各团队之间的沟通和促进。每种方式都带有权衡，即所产生的效益和工作人员投入的时间。评估小组建议基金会将重点放在完成正在制定的战略上。这一点，再加上每月的会议和《框架》总监的协助，可以确保战略小组的工作保持一致和互补。各小组之间的进一步正式合作（与其他项目合作）应考虑到现有的工作量和资金限制。一个标准可以是合作在多大程度上可以替代小组已经开展的现有工作。例如，就领导能力发展而言，如果认为与OE合作的结果比当前的能力发展活动质量更高，工作人员的负担更轻，则应以前者替代后者（评估问题 2.1）。

基金会应考虑组建中国战略（China Strategy）的工作组和资源，因为中国的工作进展迅速，目前已接近全面制定的国家战略的程度。鉴于中国是全球最大的海产品生产国和消费国，中国对《框架》目标而言至关重要。

信心度。： 中

**建议8：** 基金会应更明确财务状况在实现《框架》长期目标方面的作用。

虽然《框架》没有明确地将筹资列入其关键的有利条件，但在实践中，对财务的支持在各小组的工作中以多种不同的形式发生。将资金作为一个关键的有利条件纳入《框架》或变革理论将更好地规划和宣传基金会的现有工作（包括非赠款支持）。同样，这将进一步提醒人们关注阻碍实现保护目标的关键因素，并在有利因素不到位的情况下，或在其他方面适用性有限的情况下，部署市场工具（评估问题 1.3）。

信心度。： 中

**建议9：** 海洋工作组应进一步优先考虑促进受赠方之间的整合和互补。

基金会面临的主要挑战之一是确保向各个组织提供的赠款能够有助于实现一组共同目标。一种方法是制定国家和全球战略，并利用这些战略来指导赠款组合的发展，已有数个战略小组正在这样做。促进受赠方整合的工作，如Pescadero计划，有助于在项目领导之间建立联系，并促进受赠方的合作（评估问题 2.1, 3.1）。如建议7所示，《框架》工作组应考虑以进一步的OE参与来代替合作。

信心度。： 高



## 《海洋战略框架》评估报告执行摘要：建议

**建议10：**随着基金会与更多不同的利益相关方接触，并促进其现有受赠方之间的互补性，海洋工作组应准备在促进受赠方之间的合作方面发挥更积极的作用。

随着基金会采用需要不同受赠方联合规划和实施的战略方法，参与机构将需要与受赠方合作，以明确和考虑合作的权衡因素，包括可能损害合作的潜在紧张关系（评估问题 2.3）。在中国，基金会需要与再受赠方紧密合作，培养再受赠方与受赠方的指导和合作能力。这可以让再受赠方和受赠方之间的关系更加高效，也是一个分享基金会最佳实践的机会（评估问题 3.8）。评估小组认识到，这涉及到时间和资源问题，但认为投入所带来的回报是值得投资的。

信心度：高

**建议11：**加强监测、评估和学习（MEL）体系。

在进行这项评估的过程中，突出了关于采用MEL体系的若干建议。对这些领域的关注可以支持加强循证决策，特别是如果在赠款和战略工作开始时就这样做。一些具体措施包括：

- 根据《框架》的成果和方法对指标和赠款进行分类，以便能够更好地衡量和分析变革理论的进展情况。
- 将赠款一级的进展指标纳入数据库，以便更好地报告赠款对变革的贡献。
- 确定当地社会 and 社区的利益相关方，并跟踪基金会支持所产生的效益、风险或意外后果；
- 阐明变革理论的假设，以便今后更好地评估其有效性。

信心度：高

## 重点国家执行摘要：中国

**评估问题2.4** (中国) 中国战略是否与非慈善捐赠方/资助方充分整合/协调?

**评估问题3.6** (中国) 各级政府在哪些方面以及如何听取和利用民间社会的意见?

**评估问题3.7** (中国) 民间社会组织采用什么机制与政府互动并影响政策?

**评估问题3.8** (中国) 民间社会组织的目标是什么，如何与基金会的相一致（或不一致）？

**评估问题3.9** (中国) 哪些非赠款支持对受赠方最为重要？

基金会在中国成功地建设民间社会组织的能力，既解决了中国非政府组织在海洋领域的不足，又增加了它们与地方和省级政府进行技术合作的机会。受访者指出，政府尊重具有高度专业性的民间社会组织，尤其是当它们能够就符合政府优先事项的领域提供高质量的科学方法和数据时。然而，政治环境使得具有这种能力的非政府组织参与的空间有限。基金会的方法是培养当地人才，将杰出人士的能力制度化，并鼓励国家民间社会组织的发展和合作，这可能会促进基金会的目标。政府和其他民间社会组织/非政府组织都将智渔（China Blue）视为这一方式的典范。受访者指出，与国家级层面相比，地方和省级政府对非政府组织的援助反应更快，他们有时缺乏响应中央指令的能力和模式。除了民间社会组织/政府的参与，基金会还支持在民间社会组织和科学界之间建立联系，一些受赠方还指出，产业界与政府的关系也很密切，政府、产业界和民间社会之间的三方参与有助于确保政策的可行性和参与者对政策实施的必要支持。

基金会的受赠方报告了与基金会目标一致的优先事项，包括重点关注渔业改革、养护、能力建设和水产养殖。受赠方对基金会的开放态度表示赞赏，包括范围和业务的灵活性、以非静态结果为指导的长期赠款、透明的沟通和双向反馈周期，以及对行政和执行的能力建设支持。

在捐赠方领域，受访者指出与基金会的再赠款伙伴之间存在一些紧张关系，对资助方与受赠方之间自上而下的方式表示不满，管理成本高、操作灵活性小、不重视能力建设以及专业性不强。慈善文化在中国还处于早期阶段，一些KIIIs指出，基金会有机会帮助其慈善能力建设。基金会受到在中国的其他资助者（或正在评估扩大在中国参与度的资助者）的好评，基金会参与中国海洋资助者联盟（CMFA）等合作组织，为这些倡议带去更高的信誉，并有助于促进其他资助者的参与。在充满挑战的环境中，中国海洋资助者联盟已成为信息交流的重要来源，且仍有机会与非慈善行为主体（如联合国开发计划署全球环境基金小额赠款）进一步接触和整合。

# 重点国家执行摘要：印度尼西亚

**评估问题1.6** 我们建立的模式在多大程度上是健全的？(即是否有效？是否建立了有利条件？)

**评估问题3.4** 我们的投资在多大程度上建立或加强了能力？

**评估问题3.5** 我们对部门工作人员的技术援助在多大程度上影响了政策？有哪些促进因素和障碍？

**评估问题4.1** 这些社区中的哪些人受益，如何受益？我们的工作哪些方面可能引发了不公平现象？

**评估问题4.2** 我们在多大程度上充分听取了当地伙伴的意见？他们是否对我们的战略感兴趣并参与其中？

评估小组在雅加达、巴厘岛和楠榜走访了利益相关方。尽管评估工作涵盖了印度尼西亚的各个项目组合，但与蓝游蟹在楠榜的干预措施相关的数据收集相对比其他干预措施更为深入。因此，本节特别从基金会的蓝泳蟹工作中摘取了较多示例。

印度尼西亚海洋战略（Indonesia Marine Strategy）在政策、能力建设和示范渔业方面的工作--国家一级的鲷鱼和混合鱼种渔业和省一级的蓝游蟹--显示了该战略成功的三大支柱：提供良好渔业管理的证据，为渔业管理政策改革提供信息，以及为改善管理进行能力和领导力建设。然而，该模式的一些要素，包括与政府联合进行宣传和扩大模式的规模，尚未得到充分检验。

在国家一级，向相关部门提供的技术援助促成了一些改革，包括提供高质量的种群数据，从而将鲷鱼列为渔业部的六个国家级重点物种之一。基金会成功地与政府利益相关方直接接触，了解他们的优先事项，并建立关系，这是进一步参与政策改革的先决条件。这些工作包括对政府官员进行IUU问题的培训，以及利用经济和种群数据分析进行管理决策。虽然这些举措仍会受到各级政府人员更替率高、高级别办公室与利益相关方之间缺乏协调的阻碍，但基金会灵活应对新的需求，充分展示其价值，并利用新出现的参与机会。除了在印度尼西亚各级政府提供技术援助外，《战略》在促进地方民间社会组织宣传方面的工作被认为是对长期政策变革的一个关键因素。

在省一级，产业、政府和社区伙伴关系三方在楠榜的参与使渔业管理最佳实践得以实施，并促成了政策变化，包括引入政府批准的可持续蓝游蟹渔业管理委员会和省蓝游蟹分区计划。该委员会是一个由基金会受赠方、渔业、中间商、行业和MMAF等多方利益相关方参与的机构。在省政府缺乏预算和渔业管理能力的地方，委员会支持管理计划的实施，并加强了渔民代表对最佳实践的认识，以及他们管理和向渔业团体宣传最佳实践的能力。

印度尼西亚海洋战略中的能力建设和协调活动已在地方、省和国家范围内展开，包括赠款支持，例如多元一体化组织（United in Diversity）的BEKAL计划、OE赠款和提供核心资金，以及非赠款支持，例如受赠方会议协调、制定地方和国际组织之间的联合工作计划、网络建设和协调资助方之间的支持。虽然这些工作需要大量时间，但提高了地方可持续渔业管理的能力，并为地方组织发挥领导作用提供了良好的起点。然而，受赠方的能力仍参差不齐，国际非政府组织被认为拥有更好的能力。受访者指出，地方组织还需要进一步的能力建设。

## 重点国家执行摘要：印度尼西亚（续）

**评估问题1.6** 我们建立的模式在多大程度上是健全的？（即是否有效？是否建立了有利条件？）

**评估问题3.4** 我们的投资在多大程度上建立或加强了能力？

**评估问题3.5** 我们对部门工作人员的技术援助在多大程度上影响了政策？有哪些促进因素和障碍？

**评估问题4.1** 这些社区中的哪些人受益，如何受益？我们的工作哪些方面可能引发了不公平现象？

**评估问题4.2** 我们在多大程度上充分听取了当地伙伴的意见？他们是否对我们的战略感兴趣并参与其中？

评估小组在雅加达、巴厘岛和楠榜走访了利益相关方。尽管评估工作涵盖了印度尼西亚的各个项目组合，但与蓝游蟹在楠榜的干预措施相关的数据收集相对比其他干预措施更为深入。因此，本节特别从基金会的蓝泳蟹工作中摘取了较多示例。

在建立和实施可持续渔业管理模式方面仍然存在障碍。各级政府缺乏实施渔业法规的能力，特别是对近海渔业。捐赠方发现，由于人员流动和官僚主义，政府的能力和关系建设难度很大。政府利益相关方担心可持续渔业政策会对渔民产生负面的经济影响。印度尼西亚海洋战略致力于改变这些观念，通过科学引导的能力建设与政府利益相关方合作，并通过用于宣传工作的赠款和辅助民间社会组织的能力建设来提高人们对海洋问题的认识，帮助社区倡导他们享有可持续未来的权利。尽管评估小组与产业界受访者的一手资料有限，但基金会与产业界在FIPs方面的合作也促进了对可持续管理最佳实践的遵守。

在公平性方面，评估小组发现，印度尼西亚海洋战略的工作人员在项目纳入了更多的地方参与，但由于缺乏相关的监测、评估和学习（MEL）数据，且接触社区受访者的机会有限，基金会的项目对渔民短期经济状况和生计的影响尚未清楚。该战略的示范侧重于一个或几个物种，可能会使当地社会和经济在面对全球市场衰退时风险抵抗力较低。

就计划行动的地方所有权和国际所有权而言，该战略的大部分资金都投向了大型国际非政府组织，但基金会计划在未来几年内大幅提高投向地方非政府组织的资金比例。大型国际非政府组织通常与基金会长期的合作关系，这些组织更有能力响应捐赠方的诉求。这也就是说，地方合作伙伴仍然需要能力建设的资源，政府更愿意与地方非政府组织合作，将地方组织视为更可持续的发展模式。地方合作伙伴深入参与了《战略》的工作，并努力协调其信息和工作流进行能力建设，以实现地方自主权、长期政策和可持续管理目标，但政府受访者还是指出地方非政府组织仍然需要更多的能力建设支持。

## 重点国家执行摘要：日本

**评估问题3.10** 基金会在影响和应对国家政策变化方面最有效的方法是什么？（我们如何将各机构整合在一起，如何为他们定位等）

**评估问题3.11** 对受赠方最有效的非货币援助形式是什么，未来还有哪些其他类型的援助（非赠款）是有价值的？

由于日本海洋战略（Japan Marine Strategy）的重要的、市场驱动的组成部分在很大程度上是GSM的延伸，因此评估结果是基于少量的信息，而评估小组在很大程度上遵从了Ross Strategic 2020年GSM评估和CEA的2020年全球FIPs回顾的结果，这将提供与该战略相关的更有力的结果。

日本海洋战略围绕着渔业政策的改变以及政府和民间社会的重要利益相关方的参与来开展。受赠方提高政府官员的认识、提供科学信息、帮助民间社会行为主体进行能力建设方，为日本签署《港口国预防、阻止和消除IUU捕捞的措施协定》以及2018年通过历史性渔业改革法案做出了贡献，该法案包括扩大种群评估的使用范围、增加总允许渔获量（TAC）配额的使用、过度捕捞种群的恢复计划等其他规定。

基金会与IUU非政府组织联盟的合作，共同的工作规划和能力建设赠款，帮助了受赠方根据其战略优势调整其活动，建立更多网络，并在与政府接触时协调其信息。然而，随着非政府组织部门的专业化，KIIIs告诫道，现有的人才很容易集中在行业领先的机构中，并指出日本的非政府组织普遍需要持续的机构发展支持。与Ocean 5和可持续海产品资助者集团（Sustainable Seafood Funders Group）等资助团体的协作，以及与沃尔顿家庭基金会（WFF）等个人慈善机构的协作，提供了效率，例如共同资助，不同受赠方活动的互补性资助，以及合作维持受赠方联盟。受访者表示，随着越来越多的捐赠进入日本，进一步协作以找到共同目标，并尽量减少项目重叠将至关重要。

## 重点国家执行摘要：美国

### 评估问题2.7 美国战略 (US Strategy) 是否与IUU、气候和科学战略充分整合/协调?

美国海洋战略 (US Marine Strategy) 与气候变化倡议、科学子计划 (Science sub-program) 和IUU计划紧密结合。例如，在IUU战略的资助下，美国海洋战略追踪了2016年《美国海产品溯源规则》的进展情况。气候工作被明确纳入美国海洋战略的活动中，美国海洋战略支持保护社区免受海上油气钻探的影响，并倡导继续设立保护区。科学子计划和美国海洋战略明确地整合在一起，共同出资支持美国西海岸渔业，以及加利福尼亚和俄勒冈州的栖息地管理。

美国政府的变化导致民间社会组织接触国家决策者的机会减少，环境方案编制的预算削减，以及环境政策和监管的倒退。基金会通过联邦响应计划，战略性地捍卫资源在维护科学和循证决策在政府中的作用，以应对联邦行政当局的变化。美国海洋战略已经成功地利用受助者联盟协调政策立场和传递信息，建立杰出个人和渔业社区的领导能力，为他们的社区进行宣传。美国海洋战略还将以人为本的成果和与多样性有关的指标纳入其赠款工作中，认识到需要明确承认不同群体和多样性所带来的价值。

## 重点国家执行摘要：墨西哥

**评估问题2.6** 墨西哥战略 (Mexico Strategy) 是否与IUU和气候战略充分整合/协调?

**评估问题3.12** 基金会在解决小规模渔业IUU方面的工作成效如何?

尽管IUU捕捞活动不是墨西哥海洋战略 (Mexico Marine Strategy) 的明确组成部分，但基金会认识到，IUU捕捞活动是实现《框架》目标的一个重大挑战。现阶段的赠款针对的是有助于遏制IUU捕捞活动的行动，包括政府为提高透明度和可追踪性而使用的监测和数据库汇编工作。墨西哥的受赠方正在通过与小规模渔民、民间社会组织行为主体和政府利益相关方的能力建设，推动渔业管理的改进，改善沿海-海洋资源监管框架的制定和执行，并帮助协调民间社会组织行为主体的宣传工作。

墨西哥战略同样没有明确处理气候变化问题，但相关举措已纳入其战略；受访者将气候问题列为优先领域。与科学子计划相关的气候研究倡议包括对红树林碳储量的评估和对国家生物多样性委员会的技术援助，以评估全国红树林覆盖率的监测情况。

通过OE进行的Pescadero能力建设计划在帮助受赠方提高管理、治理、战略和筹资能力方面尤为成功，还成功地促进了受赠方之间的整合与合作。基金会在支持民间社会组织/政府合作方面有着悠久的历史，与国家自然保护区委员会的密切合作是加利福尼亚湾取得重大保护成就的关键。墨西哥基金是基金会的具有历史意义的伙伴，在国际上经常被视为国家环境基金的典范。

墨西哥战略还在生物多样性和供应链可持续性方面取得了成功，包括成功地促进了海洋保护区的管理，在加利福尼亚湾试行的可持续实践被应用于尤卡坦半岛，零售商对可持续海产品的承诺接近其目标。

## 重点国家执行摘要：智利

### 评估问题2.5 智利战略（Chile Strategy）是否与非慈善捐赠方/资助方充分整合/协调？

智利海洋战略（Chile Marine Strategy）是《框架》的最新补充，在2018年纳入了《框架》中。对该战略的评估显示，与其他战略相比，留给该战略实现《框架》目标的时间相对较短。

虽然智利海洋战略与沃尔顿家庭基金会和马里斯拉基金会紧密合作，但支持新兴资助者合作，并与非慈善资助者接触的工作仍处于早期阶段。

自《框架》形成以来，智利战略取得的成功包括：与渔业领土使用权和海带渔业相关的基于市场的成果、有关渔业可追溯性的工作、保护沿海地区、沿海湿地管理规划、渔业、以及通过科学战略推进海洋保护区。

最近，受赠方交流研讨会提高了受赠方对基金会国家组合的认识，受访者表示研讨会有助于协调和协作。在实现支持政策、监管和法律适用的目标方面进程缓慢，但显示出渐进式的进展，包括推进海洋保护区、限制三文鱼业向巴塔哥尼亚峡湾扩张、以及保护蓬塔德洛沃斯海域。

地铁票价上涨引发的智利社会动荡引起了更大范围的对环保举措的抵制，这是阻碍基金会在当地工作的一个外部因素。 ，