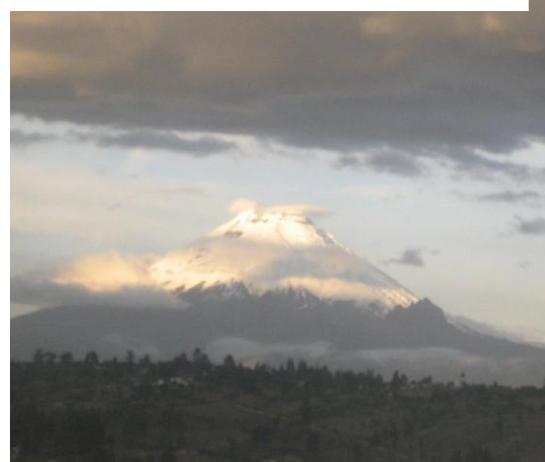


**Sistema de Monitoreo Externo de los Programas de Ayuda al Desarrollo de la  
CE. Service Contract - Lot 4 - Latin America” –Nº EVA/2007/147-208**

## **Informe País ECUADOR**



**Misión de Monitoreo Externo, Noviembre 2008**

***El presente informe, elaborado para la Comisión Europea por el Sistema de Monitoreo Externo de los Programas de Ayuda al Desarrollo de la CE en América Latina no refleja necesariamente las ideas de esta institución y compromete sólo a los autores.***

## ÍNDICE

<b>PARTE I</b>	<b>3</b>
<b>1. Objetivos del informe</b>	<b>3</b>
<b>2. Breve presentación del ROM y su aplicación en América Latina</b>	<b>3</b>
<b>PARTE II</b>	<b>4</b>
<b>3. Contexto de la cooperación de la CE en el país</b>	<b>4</b>
3.1 Contexto político actual	4
3.2 Situación socio-económica	4
3.3 Estrategia de la Comisión Europea en Ecuador	7
<b>PARTE III</b>	<b>9</b>
<b>4. El ejercicio de monitoreo en Ecuador entre 2002 y 2007</b>	<b>9</b>
<b>5. El ejercicio de monitoreo en Ecuador en 2008</b>	<b>10</b>
5.1 La cobertura temática de los proyectos monitoreados	10
5.2 La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados	14
5.3 El monitoreo ex – post	15
5.4 Representatividad de la muestra de proyectos en ejecución en 2008	16
5.5 El equipo de monitoreo	19
5.6 La organización de la misión	19
<b>PARTE IV</b>	<b>20</b>
<b>6. Conclusiones Generales</b>	<b>20</b>
6.1 Calidad general y evolución de los proyectos en ejecución	20
6.2 Pertinencia y calidad del diseño de los proyecto	24
6.3 Eficiencia de los proyectos	26
6.4 Eficacia a la fecha	28
6.5 Perspectivas de impacto	31
6.6 Sostenibilidad potencial	33
<b>7. El caso del monitoreo ex – post</b>	<b>36</b>
7.1 Caracterización de la muestra de los proyectos ex – post	36
7.2 Lecciones aprendidas	37
<b>8. Temas de reflexión y recomendaciones</b>	<b>39</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>42</b>
<b>Lista detallada de proyectos monitoreados</b>	<b>42</b>
<b>Informes del Monitoreo 2008</b>	<b>44</b>

## **Listado de abreviaturas**

<b>ACP</b>	Países de África, Caribe y Pacífico
<b>AF</b>	Acuerdo de Financiación
<b>AIDCO</b>	Oficina de Cooperación EuropeAid (EuropeAid Co-Operation Office)
<b>ALA</b>	América Latina y Asia
<b>ATI</b>	Asistencia Técnica Internacional
<b>BCIE</b>	Banco Centroamericano de Integración Económica
<b>BCS</b>	Background Conclusions Sheet
<b>CARDs</b>	Asistencia Comunitaria para la reconstrucción, desarrollo y estabilización en la zona de los Balcanes Occidentales.
<b>CDC</b>	Cooperación Descentralizada
<b>CE</b>	Comisión Europea
<b>CEC</b>	Cooperación Económica
<b>CFT</b>	Cooperación Financiera y Técnica
<b>CRIS</b>	Sistema de Información Común RELEX
<b>CSP</b>	Country Strategy Paper
<b>DDHH</b>	Derechos Humanos
<b>IOV</b>	Indicador Objetivamente Verificable
<b>MEDA</b>	Región del Mediterráneo
<b>ML</b>	Marco Lógico
<b>MR</b>	Informe de Monitoreo
<b>ODM</b>	Objetivos del Milenio (ONU)
<b>OE</b>	Objetivo Específico
<b>OG</b>	Objetivo General
<b>ONGs</b>	Organizaciones No-Gubernamentales
<b>PIB</b>	Producto Interior Bruto
<b>POA</b>	Programa Operacional Anual
<b>POG</b>	Plan Operativo Global
<b>RE</b>	Resultados Esperados
<b>REH</b>	Reconstrucción y Rehabilitación
<b>ROM</b>	Monitoreo Orientado a Resultados
<b>TACIS</b>	Programa de Asistencia Técnica a favor de la Comunidad de Estados Independientes
<b>TdR</b>	Términos de Referencia

## PARTE I

### 1. Objetivos del informe

El presente informe ha sido elaborado por el jefe de la misión de monitoreo en Ecuador y Nayra Bello consultora integrante del equipo de dicha misión, contando con el apoyo de la oficina de coordinación del Sistema de Monitoreo Externo para América Latina. Con el Informe País se pretende:

- Presentar conclusiones globales extraídas del monitoreo del conjunto de proyectos visitados durante el ejercicio 2008.
- Señalar lecciones aprendidas y ofrecer recomendaciones como insumo para la futura programación.
- Estimular una reflexión sobre los factores que limitan la eficiencia y el impacto de la cooperación de la Comisión Europea (CE) en el país.

Si bien el presente ejercicio no constituye una evaluación global de la cooperación en Ecuador, más allá de un análisis por proyecto, permite formular algunas conclusiones generales, útiles para potenciar el esfuerzo de cooperación con este país.

### 2. Breve presentación del ROM y su aplicación en América Latina

El monitoreo orientado a resultados o ROM (por sus siglas en inglés: *Results Oriented Monitoring*) se llevó a cabo por primera vez para los países del programa de Asistencia Técnica de la Comunidad de Estados Independientes (TACIS) en 1993. En el año 2000, se estableció un sistema de monitoreo homogéneo para los países de América Latina y Asia (ALA), la región del mediterráneo (MEDA), África, Caribe y Pacífico (ACP) y Balcanes; y en 2002, la coordinación del Sistema de Monitoreo se descentraliza entre las distintas Unidades Geográficas de AIDCO, la Oficina de Cooperación Europea, y se incorporan los países de los Balcanes Occidentales, enmarcados en el programa, CARDs, de Asistencia Comunitaria para la reconstrucción, el desarrollo y la estabilización en dicha zona.

Siguiendo la recomendación del Consejo de mayo de 1999, el ROM se centra esencialmente en valorar los resultados y el impacto de los proyectos a través de indicadores medibles en términos cuantitativos y cualitativos.

El monitoreo externo se puede definir como una “foto” del estado actual del proyecto que supone un análisis periódico, externo e independiente de la situación de una intervención en un momento determinado, según una metodología estandarizada y homogénea, para todo tipo de proyectos. Debido a estas características propias, el monitoreo externo permite establecer comparaciones entre proyectos de diferentes sectores y países, pudiendo detectar buenas prácticas y experiencias potencialmente replicables.

El objetivo principal del monitoreo es verificar que los proyectos se dirijan hacia los objetivos establecidos, sugiriendo posibles ajustes para mejorar la calidad de los mismos a través del suministro de información oportuna, independiente y correctamente enfocada. El monitoreo externo se lleva a cabo por equipos de expertos independientes a través de una Oficina de Coordinación que asegura el enlace con los servicios de la Comisión y garantiza el control de calidad de los informes. Los resultados del monitoreo se presentan en un informe sintético y estándar que analiza, para cada proyecto, los parámetros de calidad del diseño y pertinencia, eficiencia, eficacia, perspectivas de impacto y sostenibilidad potencial.

La fase de prueba del ROM en América Latina se realizó en el año 2000, iniciándose de manera regular en el 2001, cuando se monitorearon un total de 94 proyectos. Desde ese entonces, se han venido monitoreando un promedio de 200 proyectos por año en el subcontinente. En 2007, la cobertura geográfica del monitoreo abarcó toda la región, alcanzando 224 proyectos, un 44,5% de los mismos en ejecución en la zona andina, un 26%, en América Central, y un 27%, en el Cono Sur. El volumen financiero del conjunto de proyectos ascendió a 895.271.626 €. Asimismo, se realizaron 7 informes país, 3 en la zona andina (Bolivia, Colombia y Perú), 2 en América Central (Guatemala y Nicaragua) y 2 en el Cono Sur (Chile, Brasil). El monitoreo ex-post de proyectos ya cerrados administrativamente forma parte del ROM en la región desde 2006.

## PARTE II

### 3. Contexto de la cooperación de la CE en el país

#### 3.1 Contexto político actual

En la actualidad, el país andino se encuentra en un importante momento de transición política, iniciada por el actual presidente, Rafael Correa, electo en 2006, y el movimiento Alianza País que busca un cambio profundo, no sólo político, sino económico y social.

El 28 de septiembre 2008 se aprobó la nueva Constitución política del país –la Constitución de Montecristi- mediante referéndum. Esta Carta Magna supone un importante avance que sienta las bases para un nuevo período político. Cabe destacar que el presidente, además de haber superado 4 procesos electorales, incluyendo la consulta para reformar la Constitución de 1998, las elecciones para la Asamblea Constituyente y el referéndum para su aprobación, será el único, desde 1996, que alcanza terminar su mandato.

En el actual Régimen de Transición, la Comisión Legislativa o “Congresillo”, está liderando la elaboración de algunas leyes clave para el país, como la del Agua, de Soberanía Alimentaria, del Consejo de la Judicatura, de Función Judicial, Participación Ciudadana y la Ley Electoral, entre otras. Este proceso transitorio terminará con las elecciones generales, convocadas para abril de 2009, abarcando todos los niveles político-administrativos. Todo apunta a que Correa optará por la reelección, con una alta probabilidad de ganar.

A pesar de la complejidad del contexto político, la profundidad de las reformas buscadas y sus implicaciones, se está impulsando al programa de gobierno propuesto, recogido en el **Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010**. El Plan se compone de 12 ejes que buscan la cohesión social y el equilibrio regional, mejorar la calidad de vida de las personas con acceso a servicios, la soberanía nacional, la construcción de integración regional, un sistema económico solidario con apoyo al pequeño productor, con generación de empleo, y una sociedad participativa e intercultural. El Plan se financia mediante el antiguo Fondo de Inversión en los Sectores Energético e Hidrocarburífero, la reducción del servicio de la deuda externa, impuestos directos, que han sido aumentados, y otras fuentes. Persiguiendo reducir las diferencias e inequidades sociales, se apuesta por un fuerte rol del Estado, tanto en lo social como en lo económico. Las primeras medidas de gobierno lo demuestran: una reforma fiscal que aumenta la carga tributaria, especialmente a rentas altas, y mejora la recaudación; un incremento de la inversión social del 5,3 al 6,4% del Producto Interior Bruto (PIB) entre 2006 y 2007, y del salario mínimo; la ilegalización de formas extremas de tercerización laboral y la prohibición de concesiones mineras especulativas.

Los grandes retos actuales del país, que pasan por mantener la cohesión del movimiento Alianza País y el apoyo de los movimientos sociales, abarcan la profundización de la descentralización con estructuras de participación real, la diversificación productiva para reducir la dependencia de ingresos por recursos naturales, la mejora de infraestructura eléctrica, productiva y social, y la educación, por citar algunos.

#### 3.2 Situación socio-económica

Ecuador, un país relativamente pequeño para el entorno de la región, de 256.370 km<sup>2</sup>, tiene una población de 13,2 millones de habitantes (CEPAL: 2005) y está clasificado como país de renta media ocupando el puesto 83 (de 177), según el Índice de Desarrollo Humano del Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas.

En materia económica, aunque el PIB tuvo un incremento del 1,3% en el primer semestre de 2007, respecto al mismo período de 2006, cerró el año con un aumento del 2,7%, menos que el 3,9% del 2006. También decreció el ritmo inflacionario en relación al año anterior (Tabla 1), aunque en 2008 ha vuelto a subir de manera sustancial, volviéndose un tema prioritario.

Cabe resaltar un cierta desaceleración del crecimiento en 2007, sobre todo, debido a un descenso de la actividad de minas, canteras y extracción petrolera. El crecimiento fue sustentado por el comercio, la industria manufacturera y otros servicios, apoyados por la

expansión del consumo interno. En este sentido, se ha creado empleo, según la CEPAL, concentrado en el sector informal. El salario mínimo ha aumentado un 4% de promedio anual.

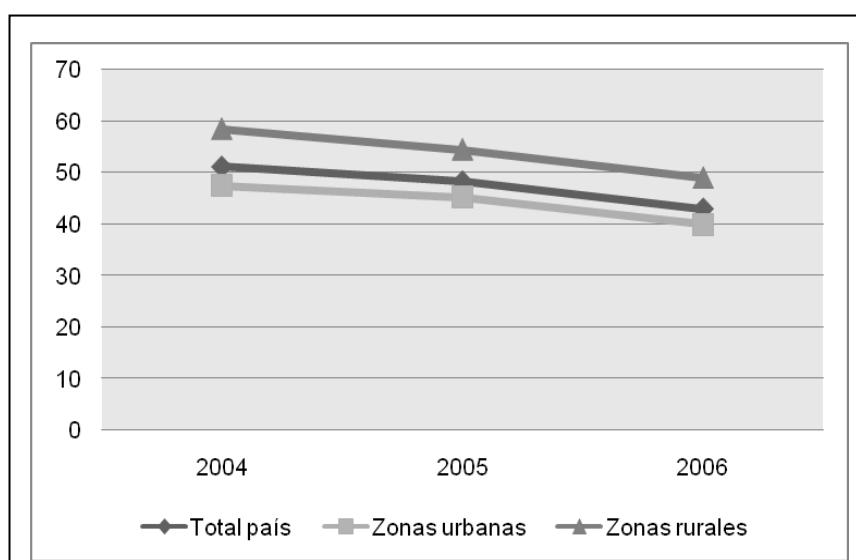
**TABLA 1 PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS DE ECUADOR**

<b>Indicadores</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<b>Tasa de variación anual</b>			
Producto interno bruto	6	3,9	2,7
PIB por habitante	4,5	2,4	1,2
Precios al consumidor	3,1	2,9	2,7
Salario mínimo real	3	3,3	4
Dinero (M1)	24,4	21	13,9
Tipo de cambio real efectivo	4,1	1,1	5,4
Relación de precios del intercambio	11,9	7,3	3,8
<b>Porcentaje promedio anual</b>			
Tasa de desempleo	8,5	8,1	7,6
Resultado global del gobierno central/PIB	-0,5	-0,2	-0,5
Tasa de interés pasiva nominal	3,8	4,4	5,1
Tasa de interés activa nominal	8,7	8,9	9,7
<b>Millones de dólares</b>			
Exportaciones de bienes y servicios	11480	14204	14976
Importaciones de bienes y servicios	11851	13764	14912
Saldo en cuenta corriente	322	1540	1468
Cuentas de capital y financiera	344	-1670	-68
Balanza global	666	-131	1400

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) sobre la base de cifras oficiales. Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe. 2007.

En cuanto a las exportaciones, su dinamismo se ha reducido en relación al 2005-2006, especialmente por el descenso del crudo exportado, sin embargo las exportaciones no petroleras aumentaron, sobre todo, de cacao, enlatados de pescado y aceites vegetales. El aumento de las importaciones se refleja en especial en las materias primas, y en un contexto de elevados precios, ha contribuido a la actual desaceleración económica. En este sentido, la inversión en infraestructura productiva y la diversificación económica, además de la generación de empleo, resaltan como prioridades más urgentes.

Por otro lado, las cifras de pobreza han ido descendiendo desde el 2004, aunque aún dista de ser aceptable, afectando al 43% de la población urbana y al 49%, en zonas rurales (Figura 1).

**FIGURA 1 TASAS DE POBREZA EN ECUADOR (EN %)**

Hasta 2005, las desigualdades en la distribución del ingreso reflejado en el coeficiente Gini ha empeorado, experimentando una ligera mejora en 2006. En materia de desarrollo social, aun con los avances logrados, es clave dinamizar los cambios (Tabla 2).

**TABLA 2 ALGUNOS INDICADORES SOCIALES DE ECUADOR**

Año	Esperanza de vida al nacer (años de vida)			Tasa de mortalidad infantil (por 1000 nacidos vivos)			Tasa de analfabetismo de la población de 15 años y + (%)		
	Ambos sexos	Hombres	Mujeres	Ambos sexos	Hombres	Mujeres	Ambos sexos	Hombres	Mujeres
1980-1985	64,5	62,5	66,7	69	76	61	18,1	14,2	22,0
1985-1990	67,5	65,3	69,9	56	62	49	12,4	9,8	14,9
1990-1995	70,0	67,6	72,6	44	50	39	10,2	8,2	12,3
1995-2000	72,3	69,7	75,1	33	37	29	8,4	6,8	10,1
2000-2005	74,2	71,3	77,2	25	29	21	7,0	5,6	8,3
2005-2010	75,0	72,1	78,0	21	24	18	5,8	4,7	6,9

Fuente: CEPAL. Panorama social América Latina 2007.

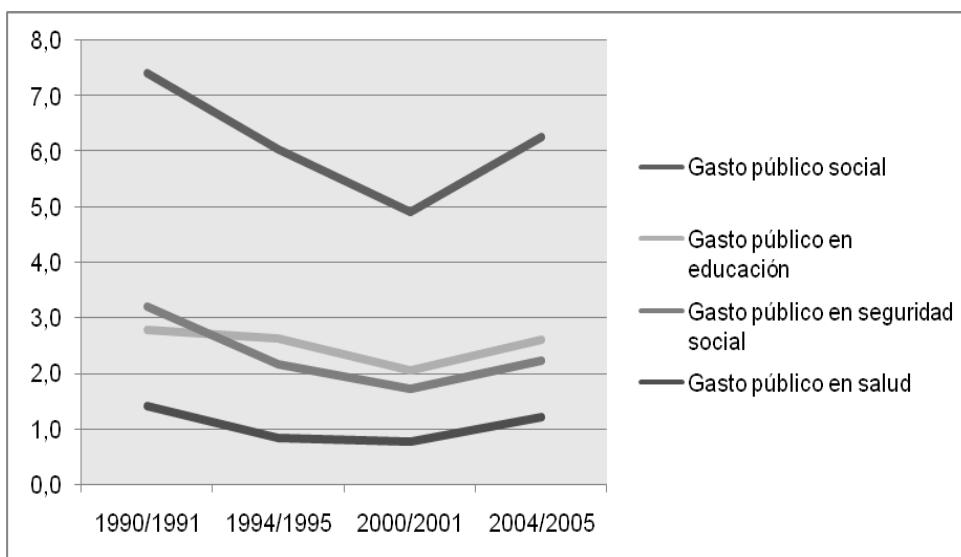
Considerando los objetivos del milenio (ODM), hay mucho que recuperar en áreas como educación y salud (Tabla 3).

**TABLA 3 INDICADORES SELECCIONADOS DE LOS ODM**

Indicadores seleccionados de los ODM	Año	América Latina	Ecuador
Niños menores de 5 años con peso inferior al normal	1995/2006	7,2	11,6
Tasa neta de matrícula en la enseñanza primaria	2005	96,3	97,7
Tasa de alfabetización entre 15 y 24 años	2000/2005	95,8	96,4
Alumnos que culminan la educación primaria según CINE* 97	2007	90,9	92,8
Relación entre niñas y niños matriculados en primaria, secundaria y terciaria	2005 (P) 2005 (S) 2005 (T)	0,96 1,07 1,21	1 1,1 ...
Tasa de mortalidad de niños <de 5 años por cada 1.000 nacidos vivos	2007	27,8	26,4
Tasa de mortalidad materna(100.000 nv)	2005	127	110
Tasa de prevalencia del paludismo por cada 100.000 hab.	2000	210	728
Tasa de prevalencia de la tuberculosis por cada 100.000 hab.	2005	79	202

Fuente: CEPAL. Panorama social América Latina 2007. \*Clasificación Internacional Normalizadora de la Educación.

No obstante, como indicador positivo en la actualidad (Figura 2), cabe resaltar que se ha revertido la tendencia descendente del gasto público social, constatándose un aumento del gasto público social con énfasis en educación, salud y seguridad social.

**FIGURA 2 EVOLUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO EN ECUADOR. % DEL PIB.**

Fuente: CEPAL. Panorama social América Latina 2007

### **3.3 Estrategia de la Comisión Europea en Ecuador**

En este contexto, la actual estrategia de cooperación de la CE con Ecuador para el período 2007-2013, recogida en el Documento Estrategia País (o *Country Strategy Paper: CSP*) insiste de manera coherente en la cohesión social, mediante el incremento de la cantidad y calidad del gasto social del Gobierno; y en impulsar integración regional, la competitividad y acceso al mercado de las micro, pequeñas y medianas empresas, creadoras de empleo. Los dos ámbitos estratégicos de intervención buscan:

- Contribuir al aumento de los gastos sociales del Estado para mejorar el acceso de las comunidades marginadas y desfavorecidas a los servicios sociales;
- Crear perspectivas económicas sostenibles y promover la integración regional apoyando a las microempresas y pequeñas y medianas empresas competitivas.

De manera transversal se incluye el fortalecimiento institucional, en especial el papel de las autoridades descentralizadas, y la buena gobernanza. Asimismo, se insertan las áreas de ambiente y manejo de recursos naturales.

Dado que todos los proyectos monitoreados (a excepción de los ex-post) se enmarcan en el período de transición entre el CSP 2002-2006 y el CSP 2007-2013 es importante resaltar las prioridades del primero (basadas en el Memorando de Entendimiento de 2001):

- Reducir las desigualdades sociales fomentando el acceso a:
  - los servicios sociales, en especial del sector salud, con el fin de poner en práctica los principios de equidad y universalidad en el acceso a los servicios públicos, solucionar el problema del acceso al agua potable y a los sistemas de saneamiento e higiene básica en las áreas más necesitadas del Ecuador y en las regiones fronterizas con Colombia y Perú;
  - a la seguridad alimentaria (con el Programa de Desarrollo Rural Local - PROLOCAL); y
  - al desarrollo rural sostenible, incluyendo la protección del medio ambiente, en apoyo a la estrategia ambiental para el desarrollo sostenible de Ecuador que busca una conciliación entre objetivos económicos, sociales y ambientales; y

- Estimular la economía, mediante:
  - la cooperación económica y el comercio favorable con el fin de mejorar el entorno empresarial, contribuir al aumento de los flujos comerciales y motivar la inversión entre la Unión Europea y Ecuador; y
  - la integración regional, buscando fortalecer las relaciones comerciales entre Ecuador y Perú.

Los 92 millones de euros comprometidos se distribuyeron entre salud (28 millones €), medio ambiente (28 millones €); infraestructura de transporte (26 millones €) y cooperación económica (10 millones €).

Asimismo, se incluyeron los temas transversales de promoción de derechos humanos, la igualdad entre hombres y mujeres, los derechos de la niñez y el medioambiente, financiados, no sólo a través de la cooperación financiera y técnica, sino con los instrumentos de la iniciativa europea de democracia y derechos humanos y co-financiación de ONGs. También se insertan los programas horizontales, como URB-AL, ALFA y AL-INVEST, @LIS, EUROSOLAR y EUROSOCIAL, entre otros.

En la actualidad, como se señaló, el nuevo CSP entró en vigor, aglutinando 137 millones de euros para todo el período, 75 millones hasta 2010 (41 para educación y 34 para desarrollo económico), y 62 millones hasta el 2013.

El programa de apoyo presupuestario al **sector educación** ya está en marcha y el de apoyo presupuestario al ámbito de desarrollo económico a través del fortalecimiento de las **micro, pequeñas y medianas empresas**, se encuentra en proceso de elaboración.

## PARTE III

### 4. El ejercicio de monitoreo en Ecuador entre 2002 y 2007

La misión de monitoreo externo de Ecuador del 2008 es la séptima desde que se regionalizó el ROM. El número de proyectos monitoreados y el volumen financiero de los mismos experimenta una tendencia creciente entre 2002 y 2006, cuando se lleva a cabo el monitoreo de 19 proyectos superando los 100 millones de euros (Tabla 4 y Figura 3). En ese año se dio seguimiento a 7 proyectos de cooperación financiera y técnica y de cooperación económica, de ahí el elevado volumen global del monitoreo.

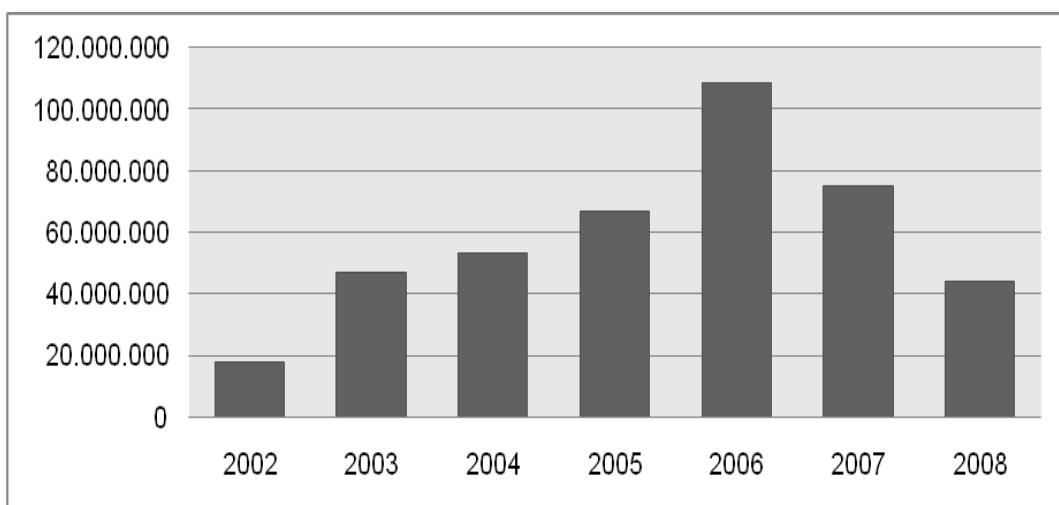
**TABLA 4. EL ROM EN ECUADOR ENTRE 2002 Y 2008**

Años	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Nº proyectos	4	9	11	15	19	15	14
CFT/CEC	2	4	5	5	7	4	3
ONG	1	-	1	3	6	5	4
M. Ambiente	3	4	3	2	-	4	4
Seg. Alim.	-	2	1	4	3	-	1
REH	-	-	-	-	1	-	-
Salud	-	-	-	-	-	1	1
DDHH	-	-	-	-	-	1	1
Volumen total M€	18.108.320	46.836.478	53.122.575	66.844.645	108.498.727	76.837.135	21.460.081

Fuente: Informe país Ecuador 2006. Debriefing 2007 y 2008. Elaboración propia.

Desde 2007, y debido a que se está implementando la nueva estrategia país se da un giro hacia los instrumentos de apoyo presupuestario y existe un considerable número de proyectos de cooperación técnica y financiera de mayor volumen en fase final. Por tanto, y aunque la muestra en número de proyectos no se reduce tan significativamente, sí lo hace el monto financiero global de los mismos en un 30% (2006-2007) y en un 41% (2007-2008), respectivamente. Este año, casi el 71% de los proyectos monitoreados pertenecen a las líneas presupuestarias de co-financiación de ONGs, medio ambiente y otras, como salud y derechos humanos. El restante 29% lo conforman tres proyectos de cooperación financiera y técnica (dos ex-post) y uno de seguridad alimentaria.

**FIGURA 3. EL ROM EN ECUADOR ENTRE 2002 Y 2008. EN €.**



Fuente: Informe país Ecuador 2006. Debriefing 2007 y 2008. Elaboración propia.

## 5. El ejercicio de monitoreo en Ecuador en 2008

### 5.1 La cobertura temática de los proyectos monitoreados

El monitoreo de este año destaca por haberse centrado en iniciativas ejecutadas por ONGs (Figura 4), enmarcadas en las líneas presupuestarias de co-financiación de ONGs y de medio ambiente, principalmente, seguidas de salud y derechos humanos.

**FIGURA 4. NUMERO DE PROYECTOS MONITOREADOS POR MODALIDAD DE EJECUCIÓN**



Fuente: Oficina de Coordinación ROM para América Latina. Elaboración propia.

En cuanto a los proyectos bilaterales, se dio seguimiento a una iniciativa de cooperación económica en ejecución, además de dos proyectos de cooperación financiera y técnica (CFT) y uno de seguridad alimentaria ya cerrados.

En términos temáticos, resalta la importancia de las áreas de medio ambiente y desarrollo rural financiadas, tanto por las líneas presupuestarias de co-financiación de ONGs, la de medio ambiente, como por la CFT (Tabla 5 y Figura 6).

**TABLA 5 PROYECTOS MONITOREADOS POR LÍNEA PRESUPUESTARIA Y TEMA**

LÍNEA PRESUPUESTARIA	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	TEMA	CSP 2002-2006	CSP 2007-2013
ONG-PVD 21 02 03	Mejoramiento de las Condiciones de Vida de las Comunidades Usuarias Ancestrales del Ecosistema Manglar en la Provincia de Esmeraldas	MEDIO AMBIENTE	Medio ambiente	
	Empoderamiento de las Comunidades Indígenas Organizadas de 4 provincias de la Sierra Ecuatoriana para el desarrollo endógeno - Sinchitukushun	DESARROLLO RURAL	Desarrollo rural	
	Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua y Saneamiento en un contexto de GIRH en la Sierra Sur de Ecuador	SERVICIOS SOCIALES BÁSICOS	Servicios sociales básicos	
	Implementación de Alternativas de producción agro forestales y comercialización en los cantones lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo	DESARROLLO AGRÍCOLA/DE SARRO-LLO RURAL*	Desarrollo rural	
ENV 21 02 05	Integración Regional para el manejo Ambiental Sostenible y el Control de la Desertificación del Ecuador y Perú	MEDIO AMBIENTE	Medio ambiente	Cohesión social
	Red Comunitaria e institucional para la Conservación del Bosque tropical amazónico de la zona fronteriza nororiental Ecuador-Perú		Medio ambiente	
	Un paisaje Vivo: Conservación, Integración regional y Desarrollo Local en la Cordillera Real Oriental Colombia, Ecuador, Perú		Medio ambiente	
	Biodiversidad y Desarrollo Sostenible: Fortalecimiento de Actores Sociales e Incidencia en Políticas Públicas		Medio ambiente	
HEALTH 21 02 07 03	Unidos para combatir el VIH/SIDA en el Ecuador - UNIVIDA	SALUD	Salud	
DDHH 19 04 03	Fortalecimiento de la Identidad Indígena y Ampliación del Acceso a los Derechos Fundamentales en 8 Provincias de Ecuador	DDHH	Tema transversal	
CFT 19 09 01	EUROSOLAR - ECUADOR	ENERGÍA SOLAR/MEDIO AMBIENTE*	Cooperación regional	

**PROYECTOS EXPOST**

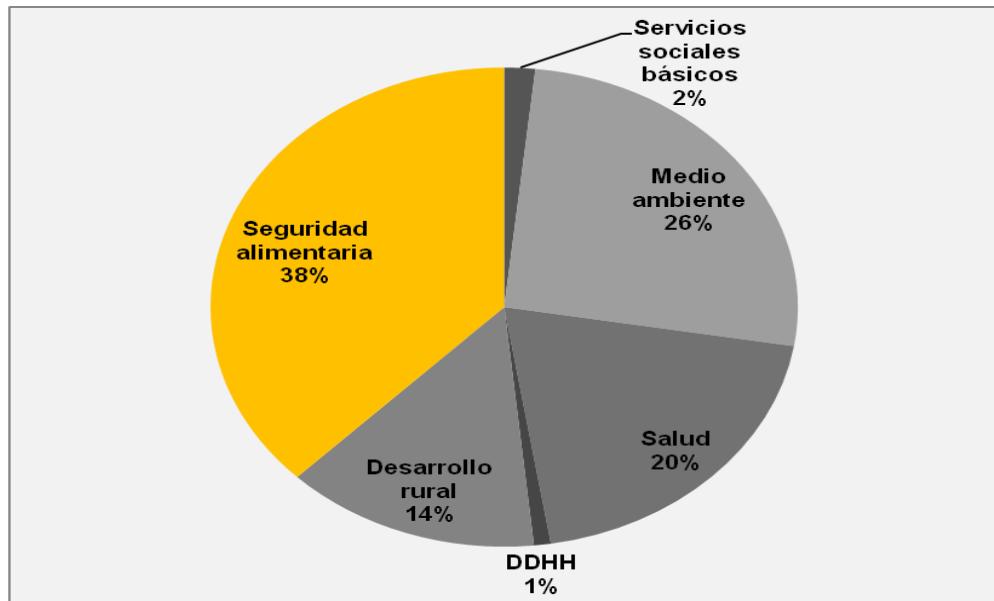
CFT 19 09 01	Proyecto de Desarrollo Rural en la Provincia de Esmeraldas	DESARROLLO RURAL	Desarrollo rural	
	Proyecto de salud Integral en la provincia de Esmeraldas - PSIE	SALUD	Salud	No aplica
FOOD 21 02 01	PROLOCAL	SEGURIDAD ALIMENTARIA	Seguridad alimentaria	

\*En la clasificación por temas, se incluye Eurosolar en medio ambiente y el proyecto de desarrollo agrícola en desarrollo rural, con el fin de agruparlos de manera más agregada.

Fuente: Debriefing misión de monitoreo 2008. Elaboración propia.

Por temas, resalta la seguridad alimentaria, aunque el proyecto en dicho rubro pertenece a los ex-post, seguida de medio ambiente, salud y desarrollo rural. Como sectores con menor representatividad en la muestra es derechos humanos (Figura 5).

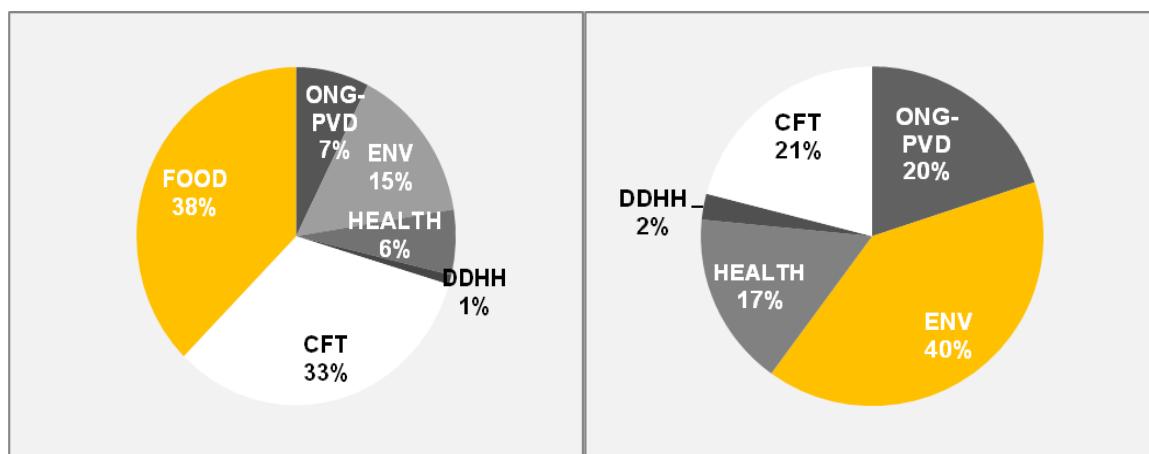
**FIGURA 5. DISTRIBUCIÓN DE TODOS LOS PROYECTOS MONITOREADOS POR TEMA. SEGÚN VOLUMEN FINANCIERO.**



Fuente: Oficina de Coordinación ROM para América Latina. Elaboración propia.

Según líneas presupuestarias, los resultados son similares, siendo la línea de seguridad alimentaria y la de CFT las que representan los proyectos de mayor envergadura (Figura 7). Sin embargo, si se excluyen los proyectos ex-post monitoreados, y sólo se observan los que están en ejecución (Figura 8), es la línea medio ambiente la que presenta mayor cartera en la muestra.

**FIGURA 6 y FIGURA 7 PROYECTOS MONITOREADOS (TOTAL Y EN EJECUCIÓN) POR LÍNEA PRESUPUESTARIA SEGÚN VOLUMEN FINANCIERO.**

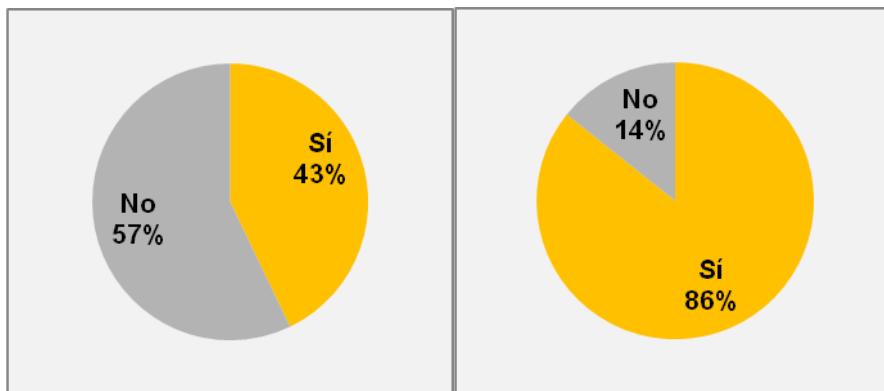


Fuente: Oficina de Coordinación ROM para América Latina. Elaboración propia

Partiendo de esta base resalta cómo los proyectos monitoreados que inician en su mayoría su actividad a comienzos del año 2007 (Figura 13), se enmarcan en las prioridades de la estrategia europea para el período 2002-2006, centradas en un mejor acceso a servicios sociales, en especial salud, seguridad alimentaria, desarrollo rural y medio ambiente. Además, aquellos proyectos que continúan en ejecución y lo harán hasta el 2011, son coherentes con el nuevo CSP, que aunque habiendo sido priorizado educación y apoyo al sector privado, a través del apoyo a micro, pequeñas y medianas empresas, apuntan a mejorar la cohesión social y la competitividad, ésta última con un énfasis en actores económicos hasta ahora más excluidos (Tabla 5 y Anexo 1.).

Es necesario destacar dos elementos clave del diseño de la muestra de proyectos. Por un lado, la inclusión del tema de género continúa siendo débil, y, no se explicita en un 57% de los casos. Además, en el 43% de los proyectos donde se incluye se evidencia también un gran potencial de mejora, dado que se incluye mediante algunos indicadores de resultados vinculados a la participación de la mujer en determinadas actividades, y, en el menor de los casos, de objetivos, lo cual no es prueba un enfoque o estrategia de género de carácter transversal.

**FIGURA 8 y FIGURA 9 PROYECTOS CON OBJETIVOS Y RESULTADOS DE GÉNERO E INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS**



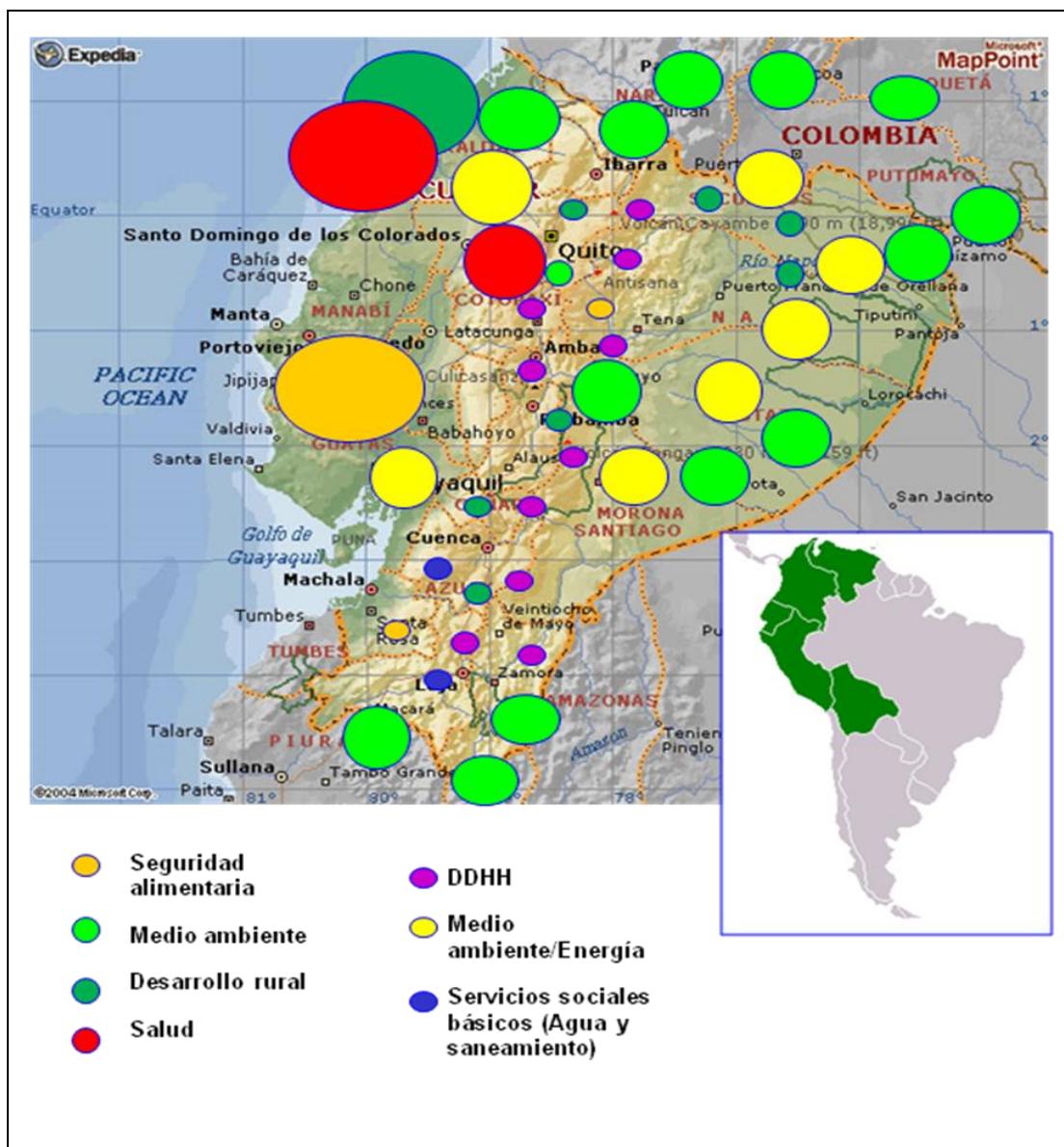
Fuente: MR, PS y ML de proyectos monitoreados. Elaboración propia.

Por otro lado, sí resalta positivamente que, aun siendo en su mayoría proyectos ejecutados por ONGs, el 87% de los casos incluye de manera explícita la incidencia en políticas públicas locales, aunque también en el nivel nacional e incluso de política fronteriza con países vecinos. Ello supone un avance conceptual que permite articular la ejecución de actividades en el ámbito comunitario y local a las políticas públicas, sean locales, regionales y/o nacionales, aumentando perspectivas de cambios de mayor impacto y sostenibilidad (Figura 8 y 9; Anexo 1).

## 5.2 La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados

Primeramente, cabe resaltar que aun tratándose de 14 proyectos, 11 si sólo se contabilizan los proyectos en ejecución, la cobertura geográfica es muy amplia, mereciendo, por tanto, una reflexión. Considerando la inversión realizada, aún se constata que se sigue priorizando acciones de amplia cobertura geográfica, como evidencia el mapa (Figura 10). Y, si a ello, se le añaden objetivos de desarrollo rural y medioambiental, resalta la complejidad de su implementación.

**FIGURA 10 PROYECTOS MONITOREADOS SEGÚN UBICACIÓN GEOGRÁFICA, TEMA Y APORTE CE**



El tamaño del círculo simboliza el aporte de la CE en términos financieros y los categoriza en aquéllos de <1 millón de Euros, los proyectos que financian entre 1 millón-3,5 millones de Euros y aquéllos de 5 millones y más. Fuente: Oficina de Coordinación del ROM para América Latina. Elaboración propia.

La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados abarca prácticamente todo el país, aunque existe un énfasis en la sierra ecuatoriana, así como la zona entre la costa y la misma sierra andina, sobre todo, con acciones de desarrollo rural, seguridad alimentaria y medio ambiente. Se trata de zonas de vocación rural y forman parte de las regiones más pobres del país.

También la zona fronteriza amazónica y del sur del país que linda con Perú y Colombia, acapara gran parte las intervenciones medioambientales. Asimismo, la provincia de Esmeraldas, que de igual manera presenta índices muy bajos de desarrollo, aparece como región prioritaria, aunque se trata de dos acciones ya cerradas a las que se les dio seguimiento ex-post.

En su mayoría se trata de proyectos ejecutados por ONGs, donde destaca la prestación de servicios a complemento de deficiencias de estructuras y políticas públicas y el pilotaje de acciones en el ámbito comunitario, aunque de manera creciente, están incluyendo mecanismos de concertación y/o incidencia en políticas, tanto locales como nacionales, según se señalaba anteriormente.

EUROSOLAR (en amarillo en el mapa), componente nacional de un programa regional en el tema de energía solar, ha sido la única acción bilateral en ejecución monitoreada, la cual trabaja directamente a través del ministerio de electricidad y energías renovables.

Se observa una alta dispersión geográfica de las acciones dotadas con menos recursos, y, ello en desarrollo rural, área compleja en términos de alcanzar resultados con una baja inversión. Sólo hay dos proyectos, uno de salud y otro de medio ambiente que actúa en el ámbito nacional. La de derechos humanos, aunque actúa en toda la sierra, también incluye un componente de incidencia nacional.

Se evidencia un número considerable de intervenciones que tienen entre 1 y 3,5 millones de euros, cuyos objetivos se centran en medio ambiente, en especial en las zonas fronterizas, y en energía solar, arriba mencionado, tanto en la costa como en oriente.

En cuanto a los proyectos de mayor volumen presupuestario, los de salud (5 M.€) y desarrollo rural (6 M.€), en Esmeraldas, y el de seguridad alimentaria en 6 microregiones del país (16,5 M.€), que pertenecen a la línea de CTF y seguridad alimentaria, respectivamente, son acciones ya cerradas en el marco de la cooperación.

### **5.3 El monitoreo ex – post**

En la misión de 2008, enmarcados en los 14 proyectos monitoreados, se incluyeron tres proyectos ex-post a la muestra, dos de la línea CFT y uno de seguridad alimentaria, cerrados durante el segundo y tercer trimestre del año 2007 (Tabla 6).

**Tabla 6. Proyectos ex-post monitoreados**

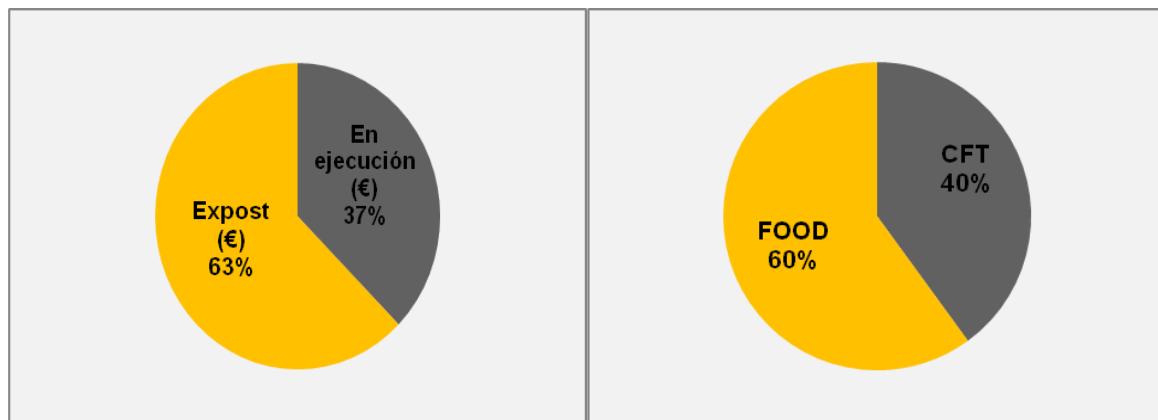
Línea presupuestaria	Nombre del proyecto	Finalización de ejecución
CFT 19 09 01	Proyecto de Desarrollo Rural en la Provincia de Esmeraldas	30.06.07
	Proyecto de salud Integral en la provincia de Esmeraldas - PSIE	14.08.07
FOOD 21 02 01	Proyecto de Reducción de la Pobreza y Desarrollo Rural Local – PROLOCAL	31.08.07*

\*Cierre administrativo pendiente.

Estos tres proyectos, abarcan dentro de la muestra la mayor parte de volumen financiero, 27,5 millones de euros, suponiendo el 63% de los recursos monitoreados. En términos de dotación

presupuestaria de los ex-post, seguridad alimentaria abarcó la financiación de 16,5 millones de euros (60%), mientras que el de salud acaparó 6 millones de euros y el desarrollo rural, 5 (40%) (Figura 11 y 12).

**FIGURA 11 MUESTRA DE PROYECTOS MONITOREADOS SEGÚN VIGENCIA DE EJECUCIÓN (€) Y FIGURA 12 PROYECTOS EXPOST MONITOREADOS SEGÚN LÍNEA LÍNEA PRESUPUESTARIA (€)**



Fuente: Oficina de Coordinación ROM para América Latina. Elaboración propia

#### **5.4 Representatividad de la muestra de proyectos en ejecución en 2008**

Realizando una comparación de los proyectos monitoreados, excluyendo los ex-post, con la cartera de proyectos de cooperación de la DCE en Ecuador, se constata que en el número de proyectos monitoreados (11) representa el 22% de los 50 proyectos actualmente en ejecución (Tabla 7).

**TABLA 7 INDICADORES DE REPRESENTATIVIDAD DE LA MUESTRA. I. 2008.**

Línea Presupuestaria	Nº total de proyectos	Proyectos elegibles para el monitoreo	% Elegible Vs. Portfolio	Proyectos monitoreados	% Monitoreado Vs.elegibles	% Monitoreado Vs. Portfolio	No monitoreado	% No Monitoreado Vs. Portfolio
Coop. Bilateral (CFT+CE)	12	1	8%	1	100%	8%	11	92%
DDHH	8	0	0%	1	na	13%	7	88%
Medioambiente	7	3	43%	4	133%	57%	3	43%
Salud	1	1	100%	1	100%	100%	0	0%
CDC	1	0	0%	0	na	0%	1	100%
Seguridad alimentaria	1	0	0%	0	na	0%	1	100%
PVD	13	1	8%	4	400%	31%	9	69%
DCI-ALA	7	0	0%	0	na	0%	7	100%
<b>TOTALES</b>	<b>50</b>	<b>6</b>	<b>12%</b>	<b>11</b>	<b>183%</b>	<b>22%</b>	<b>39</b>	<b>78%</b>

\*No se incluyen los proyectos ex-post. Fuente: Oficina de Coordinación ROM para América Latina.

En términos del volumen financiero, el monto total de las iniciativas monitoreadas, 16.460.081 €, representa aproximadamente el 10% de la cooperación actualmente en ejecución en el país que alcanza los 160 millones de euros (Tabla 8).

**TABLA 8 INDICADORES DE REPRESENTATIVIDAD DE LA MUESTRA. II. 2008.**

Línea Presupuestaria	Monto de los proyectos	Monto proyectos elegibles	% Elegible Vs. Portfolio	Monto Proyectos monitoreados*	% Monitoreado Vs.elegibles	% Monitoreado Vs. Portfolio	No monitoreado	% No Monitoreado Vs. Portfolio
Coop. Bilateral (CFT+CE)	131.175.300 €	3.450.083 €	3%	3.450.083 €	100%	3%	127725217	97%
DDHH	2.652.602 €	0 €	0%	407.847 €	na	15%	2.244.755 €	85%
Medioambiente	10.051.637 €	2.030.103 €	20%	6.613.775 €	326%	66%	3.437.862 €	34%
Salud	2.727.527 €	2.727.527 €	100%	2.727.527 €	100%	100%	0 €	0%
CDC	100.000 €	0 €	0%	0 €	na	0%	100.000 €	100%
Seguridad alimentaria	460.861 €	0 €	0%	0 €	na	0%	460.861 €	100%
PVD	11.613.119 €	1.376.501 €	12%	3.260.849 €	237%	28%	8.352.270 €	72%
DCI-ALA	1.929.156 €	0 €	0%	0 €	na	0%	1.929.156 €	100%
<b>TOTALES</b>	<b>160.710.202€</b>	<b>9.584.214 €</b>	<b>6%</b>	<b>16.460.081 €</b>	<b>172%</b>	<b>10%</b>	<b>144250121</b>	<b>90%</b>

\*No se incluyen los proyectos ex-post. Fuente: Oficina de Coordinación ROM para América Latina.

Considerando los criterios de elegibilidad (Tabla 9) de los proyectos para el monitoreo (presupuesto CE de más de 1 millón de €, más de 6 meses transcurridos desde su inicio, más de 6 meses antes de su fin y no estar sujeto a una evaluación en un período de 6 meses antes o después de la misión de monitoreo), se concluye que 183% de los proyectos elegibles fueron monitoreados (Tabla 7) y un 172% en términos de monto presupuestario (Tabla 8). De esta manera, se explica la introducción de proyectos que no alcanzan el millón de euros en la muestra de este año en el país.

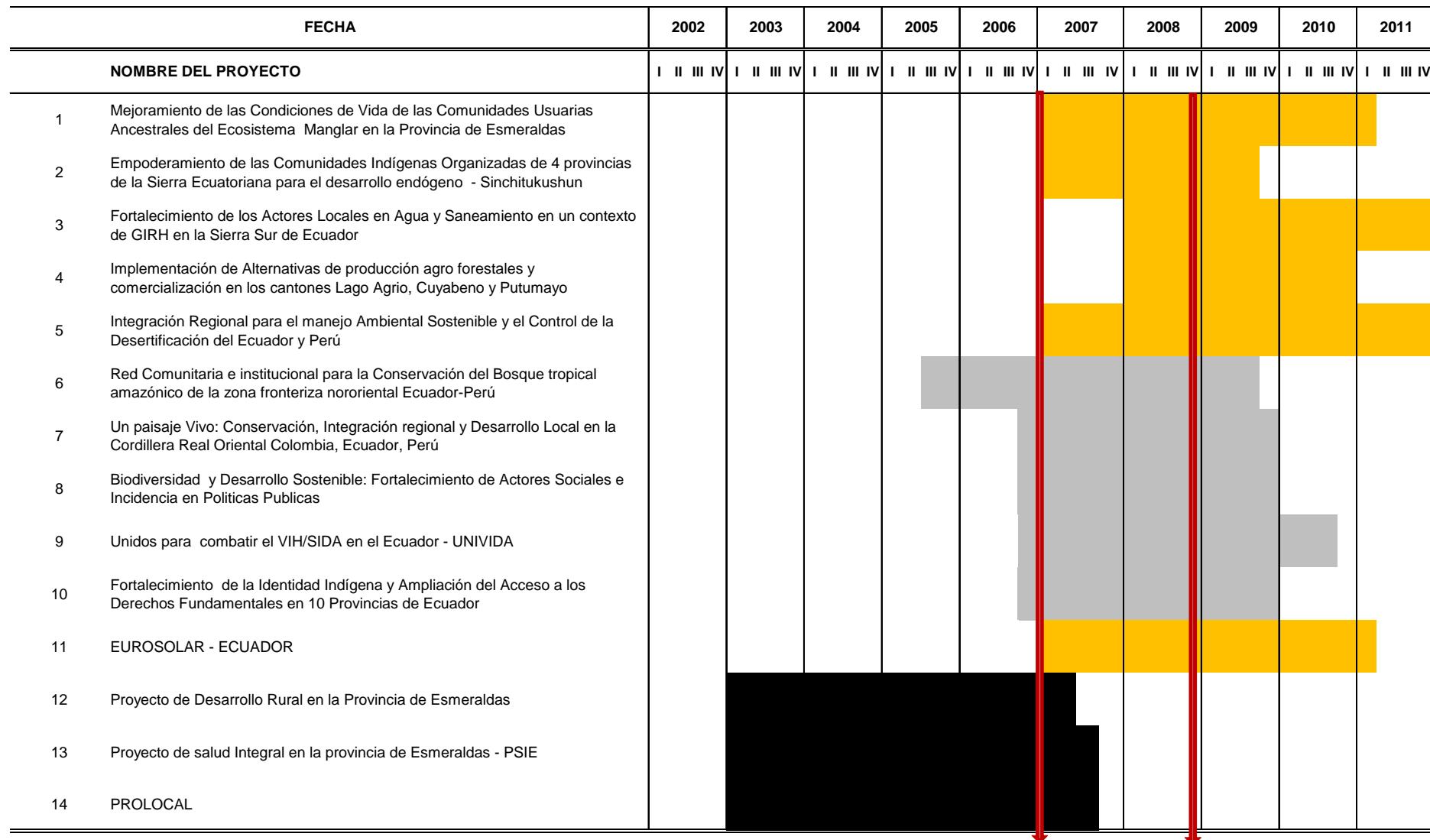
**TABLA 9 RAZONES DE LA NO ELEGIBILIDAD DE PROYECTOS. 2008.**

	<6m inicio	<6m fin	<1M CE	Evaluación	SPSP
Coop. Bilateral (CFT+CE)	4	2	3	2	
DDHH	2	5			
Medioambiente	3				
CDC		1			
Seguridad alimentaria	1				
PVD	7	2			
DCI-ALA		7			
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

Fuente: Oficina de Coordinación ROM para América Latina.

La misión de monitoreo 2008 coincide con la puesta en marcha de el nuevo instrumento de cooperación de la CE, el apoyo sectorial (presupuestario) que forma parte del CSP 2007-2013. Aunque los proyectos monitoreados no se enmarcan en esta línea, hay que evidenciar dos elementos clave.

Por un lado, se dio seguimiento a proyectos de la CFT y de seguridad alimentaria de gran volumen financiero, referente a la anterior estrategia y útil para sacar lecciones aprendidas. Por otro lado, la muestra sí es representativa para los sectores clave (medio ambiente, desarrollo rural), que aun sin ser explícitos en la nueva estrategia, contribuyen a los dos grandes objetivos de la misma, cohesión social y desarrollo económico inclusivo (Figura 13 y Anexo 1).

**FIGURA 13 CALENDARIO GENERAL DE LOS PROYECTOS MONITOREADOS**

### **5.5 El equipo de monitoreo**

El equipo de monitoras/es encargado de la misión estuvo compuesto por 5 expertos/as senior, 2 expertas/os médium y un experto júnior, incluyendo perfiles generalistas y especialistas temáticos correspondientes a los sectores abarcados por los proyectos. Los profesionales participantes fueron:

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| • Charles Dixon          | -Jefe de Misión: experto senior en desarrollo rural; |
| • María Elena Canedo     | -experta senior regional DDHH y desarrollo social;   |
| • Rosa Dierna            | -experta senior en desarrollo social y salud;        |
| • Carlos Rivas           | -experto senior regional en desarrollo social/rural; |
| • Karla van Eynde        | -experta senior en medio ambiente;                   |
| • Antonio G. Carmona     | -experto médium en desarrollo social;                |
| • Nayra Bello O'Shanahan | -experta médium en desarrollo económico;             |
| • César Martín Mon       | -experto júnior en monitoreo y evaluación.           |

En este caso, dado que se pilotaba la nueva *Background Conclusion Sheet* (BCS), acompañó a la misión, María Navarro Ortiz, de *Particip* GmbH, miembro del equipo que apoya a la coordinación del ROM, para dar seguimiento al proceso, incorporándose al monitoreo de dos proyectos con Nayra Bello y Charles Dixon, en la primera y segunda semana de la misión, respectivamente.

### **5.6 La organización de la misión**

La misión de los 8 expertos/as más la persona del equipo de Particip abarcaron el análisis de 14 proyectos de las diferentes líneas presupuestarias durante dos semanas, en las que se visitaron los proyectos. El equipo llegó a Quito entre el 25 y el 26 de octubre con el objeto de iniciar la misión con una reunión introductoria (o *briefing*) en la Delegación de la CE (DCE) el 27 de octubre por la mañana.

El día 28 de octubre, el equipo comenzó con las visitas a los proyectos basadas en las agendas previamente acordadas, durante dos semanas que concluyeron el día 7 de noviembre. El 10 de noviembre se fijó conjuntamente con la DCE como fecha para la reunión final (o *debriefing*).

Cabe destacar que, tanto en el *briefing* como el *debriefing*, hubo un interesante intercambio entre la DCE y el equipo de monitoreo. Mientras que en el primero, el equipo de la DCE contribuyó con insumos clave para contextualizar la cooperación en el país, muy útil para el comienzo de la misión; en el segundo, hubo un debate centrado en el aporte de la cooperación europea a las prioridades actuales del Gobierno ecuatoriano, además de generarse una interesante discusión sobre la evolución de los proyectos. También es importante resaltar la alta participación del equipo de la DCE en ambos momentos.

Los informes de monitoreo de este año, tras su revisión y control de calidad por la oficina de coordinación del ROM para América Latina en Bruselas, han sido introducidos en la base de datos CRIS el 10 de Diciembre de 2008.

## PARTE IV

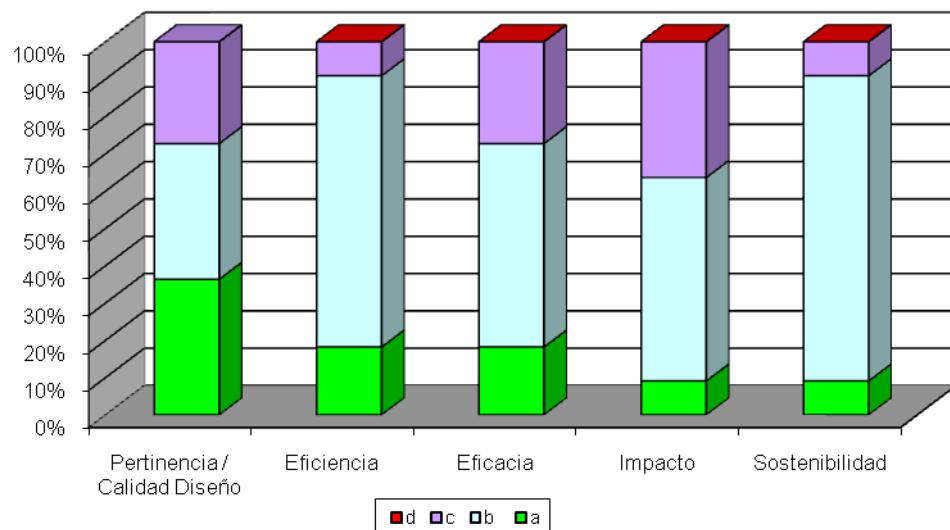
### 6. Conclusiones Generales

El monitoreo simultáneo y repetido en el tiempo de un número representativo de proyectos permite formular algunas conclusiones de carácter general respecto al desempeño de la cooperación en su conjunto, en un país, y su evolución año tras año. El análisis global es realizado, tanto a nivel de conjunto, como de cada uno de los cinco parámetros (pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad) comparando, entre otros, las diferencias de resultados por línea y por tema. Las tendencias que se observan en los resultados del monitoreo son puestas en relación con las evoluciones del contexto y de las condiciones de ejecución de los proyectos para extraer elementos de aprendizaje y capitalización. El siguiente análisis se refiere a los 11 proyectos en curso monitoreados. Los 3 ex-post se analizarán en otro apartado.

#### 6.1 Calidad general y evolución de los proyectos en ejecución

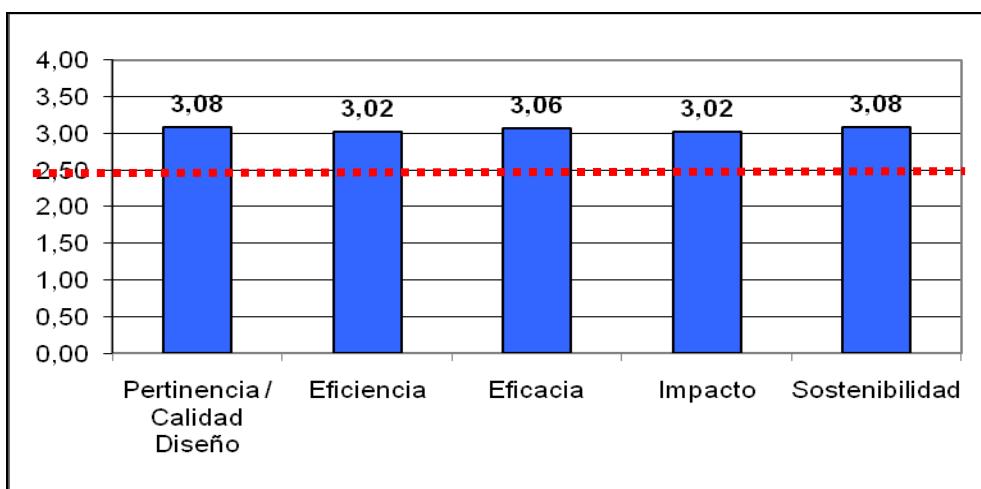
Los resultados por parámetro, según el método estandarizado de puntuación<sup>1</sup>, reportados para los 11 proyectos **en curso** monitoreados (Figura 14), muestran una imagen satisfactoria del conjunto, dado que las puntuaciones de carácter positivo ("a" y "b") llegan a sumar el 81% de todos los parámetros. Por otro lado, no hay casos de "serias deficiencias" que merezcan una puntuación de nivel "d", mientras que situaciones "con problemas" (puntuación "c") afectan en promedio a un tercio de los proyectos analizados.

**Figura 14 Resultados del monitoreo de todos los proyectos. % por criterios.**



En cuatro de los once proyectos en curso monitoreados se ha detectado por lo menos un parámetro "con problemas", pero sólo en tres casos, los parámetros problemáticos detectados son más de uno. Uno de ellos, el componente nacional del programa regional EUROSOLAR, registra una puntuación "c" en todos sus parámetros y de esta forma, llega a afectar negativamente la muestra global. En definitiva, siete de los 11 proyectos monitoreados son valorados satisfactoriamente (64%) y cuatro tienen problemas puntuales (36%). En términos generales, las puntuaciones por parámetro del conjunto de la muestra de 11 proyectos, superan el límite de 2,5, considerado "bueno". Se observa una cierta homogeneidad entre las puntuaciones promedio de todos los parámetros, reflejando un buen equilibrio en el desempeño general de los proyectos.

<sup>1</sup> a (muy satisfactorio), b (satisfactorio), c (problemas), d (serias deficiencias).

**Figura 15 Puntuaciones globales (todos los proyectos) por criterio.**

En el ámbito de los parámetros, se subraya la satisfactoria puntuación de la **pertinencia**, lo que refleja una marcada correspondencia de los proyectos a las problemáticas del país y su coherencia, no solamente con las prioridades de la CE, enmarcadas en el CSP 2002-2006 y las nuevas estrategias del CSP actual, sino también con las nuevas políticas estatales plasmadas en la nueva Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo. Es interesante destacar que 4 de los 11 proyectos evidencian la valoración “muy buena”, a la vez que tres de los proyectos monitoreados reportan una puntuación de “c” en el mismo parámetro. Ello refleja imperfecciones en sus diseños más que una falta de relevancia.

De igual forma, el parámetro **eficiencia** demuestra una buena valoración, lo que denota la creciente maduración de los ejecutores de los proyectos, en este caso, particularmente de las ONGs, en términos de experiencia acumulada en la gestión de las intervenciones (disponibilidad y canalización de medios, sistemas de planificación, monitoreo y seguimiento, conocimiento técnico), además de los esfuerzos de la CE y su buena relación con éstas, que está permitiendo corregir retrasos e ineficiencias en la ejecución de los mismos, repetidamente detectados en los años anteriores. Sólo un programa, EUROSOLAR, refleja problemas en este parámetro, mientras dos evidencian una eficiencia “muy buena”.

En cuanto al parámetro **eficacia**, dos tercios de las iniciativas de cooperación analizadas muestran una puntuación “buena” en esta categoría. La gran mayoría de los mismos está encaminada a lograr sus objetivos específicos planteados. En muchos de los proyectos analizados este parámetro ha sido valorado desde la perspectiva de poder alcanzar los objetivos.

Con el mismo enfoque, se considera que la mayoría de las intervenciones están logrando la posibilidad de contribuir a generar un **impacto** potencial más amplio, mediante sinergias y una mejorada coordinación con otros actores relevantes y se denota una madurez institucional de los ejecutores en considerar los factores externos cambiantes, particularmente en adaptarse al nuevo contexto político enmarcado en el Plan Nacional de Desarrollo. Sin embargo, hay 4 (de 11) proyectos que demuestran “problemas” en el impacto potencial.

Finalmente, en cuanto a la **sostenibilidad**, el 91% de los proyectos se valoran positivamente, y sólo uno demuestra “problemas”. En líneas generales, se observa que existe un proceso de reflexión notable, tanto por parte de los proyectos y sus ejecutores, como de la DCE de prestar más atención a los factores que puedan garantizar mayores perspectivas de continuidad de los servicios introducidos.

**Figura 16 Resultados Globales por proyecto y por criterio**

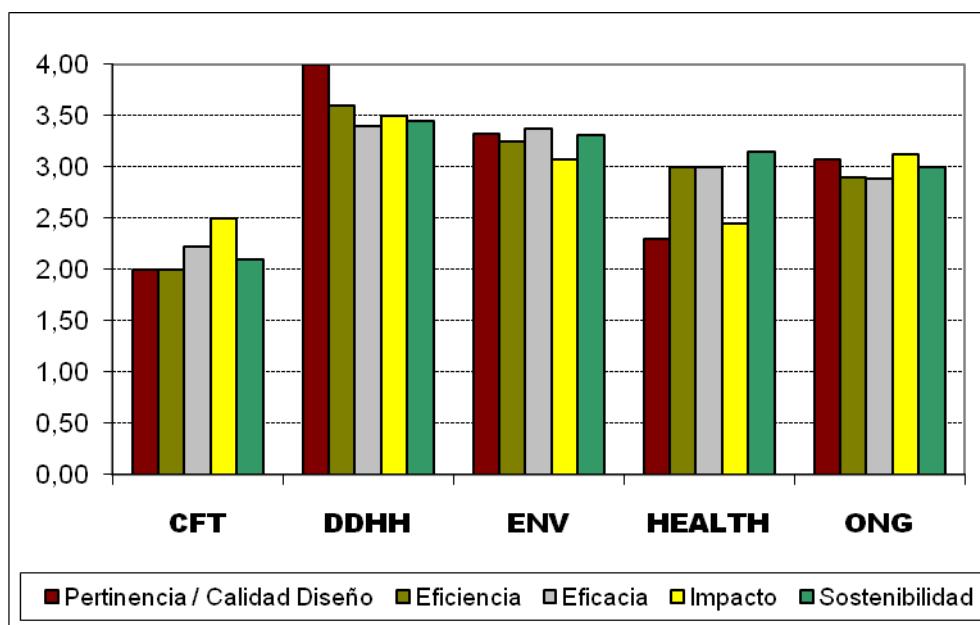
<b>Proyecto</b>	<b>Pertinencia</b>	<b>Eficiencia</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Impacto</b>	<b>Sostenibilidad</b>
Integración Regional para el Manejo Ambiental Sostenible y el Control de la Desertificación en Ecuador y Perú	a	b	b	b	a
Red comunitaria e institucional para la conservación del bosque tropical amazónico de la zona fronteriza nororiental Ecuador - Perú, basada en el buen gobierno y el manejo participativo de los recursos forestales para la mejora de la calidad de vida	c	b	c	b	b
Un Paisaje Vivo: Conservación, Integración Regional y Desarrollo Local en la Cordillera Real Oriental Colombia, Ecuador y Perú	b	b	a	b	b
Biodiversidad y Desarrollo Sostenible: Fortalecimiento de Actores Sociales e Incidencia en Políticas Públicas	a	a	a	b	b
EUROSOLAR- ECUADOR*	c	c	c	c	c
Mejoramiento de las Condiciones de Vida de las Comunidades Usuarias Ancestrales del Ecosistema Manglar en la Provincia de Esmeraldas, Ecuador	b	b	b	a	b
Empoderamiento de las Comunidades Indígenas Organizadas de cuatro Provincias de la Sierre Ecuatoriana para el Desarrollo Socio-Económico Endógeno de los Territorios Rural - Sinchitukushun	b	b	b	b	b
Implementación de sistemas alternativos de producción agro-forestales y comercialización en los Cantones Lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo, Provincia de Sucumbíos	b	b	c	b	b
Fortalecimiento de la Identidad Indígena y Ampliación del Acceso a los Derechos Fundamentales en 10 Provincias de Ecuador	a	a	b	b	b
Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua y Saneamiento en un contexto de GIRH en la Sierra Sur del Ecuador	a	b	b	b	b
Unidos para combatir el VIH / SIDA en Ecuador - UNIVIDA	c	b	b	c	b

\* También se clasifica como Cooperación regional; \*\* Servicios Sociales Básicos

El examen de los resultados de las puntuaciones por parámetro y por línea de financiamiento (Figura 17) aporta algunos elementos adicionales de análisis. Cabe recordarse que todas las intervenciones, con excepción de EUROSOLAR, se gestionan mediante el apoyo de ONGs, aunque para efectos de este análisis se está considerando únicamente la línea de financiamiento como punto de reflexión. Es evidente que la CFT, representada únicamente a través del componente nacional del programa regional EUROSOLAR, lógicamente demuestra una pobre comparación con las demás líneas de financiamiento, por la negativa puntuación del mismo. En la misma índole, siendo el Proyecto "Fortalecimiento de la Identidad Indígena y Ampliación del Acceso a los Derechos Fundamentales en 10 Provincias de Ecuador", el único

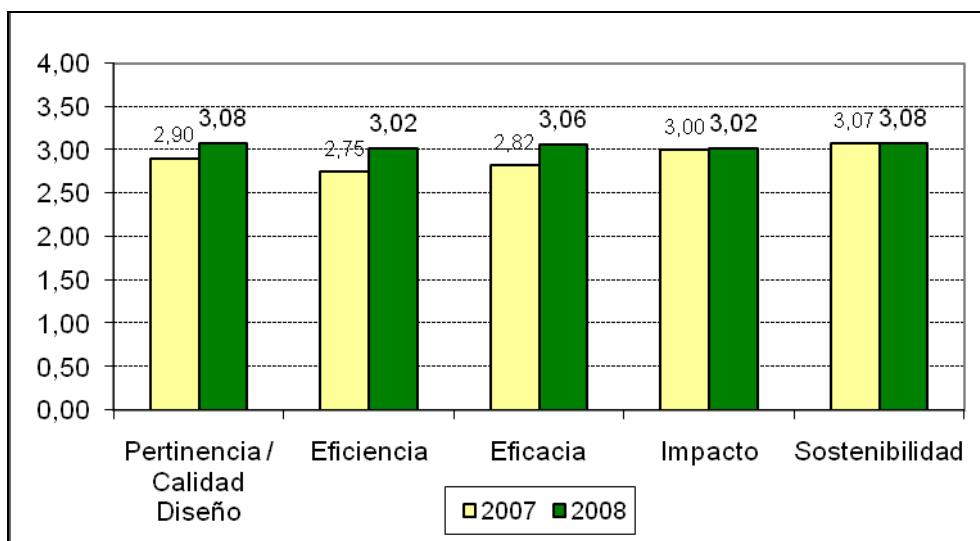
de Derechos Humanos, se denota una puntuación superior a las demás líneas, esta vez, por su apreciación muy positiva en lo que concierne su pertinencia y eficiencia. Finalmente, las líneas de financiamiento de medioambiente y de cofinanciación ONGs, se valoran positivamente en términos de todos sus parámetros, mientras el único proyecto de salud analizado (UNIVIDA), muestra debilidades en su pertinencia y calidad de diseño.

**Figura 17 Puntuaciones medias por parámetro según línea de financiamiento.**



En cuanto a la evolución de los resultados del monitoreo entre el 2007 y 2008, cabe notar que un análisis comparativo de las dos misiones tiene carácter parcial, ya que las dos muestras de proyectos coinciden solamente en un 64% (7 proyectos de 11). Existe una mejora completa en todos los parámetros (Figura 18), especialmente en lo que se refiere a los primeros tres, lo cual demuestra una mejora en el desempeño de los proyectos y la incorporación de las recomendaciones emitidas desde la Delegación en Quito.

**Figura 18 Evolución de las medias por criterio entre la misión 2006 y 2007**



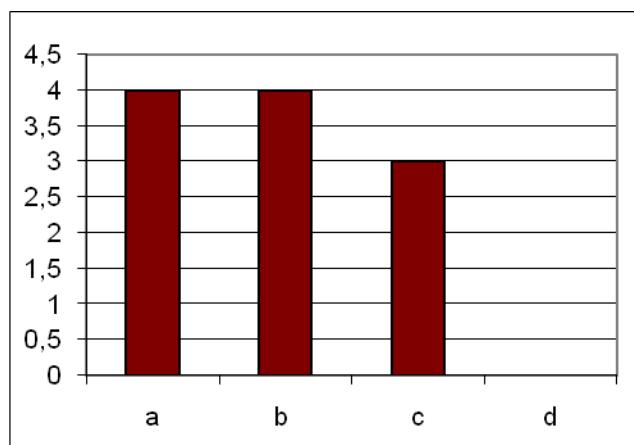
Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

## 6.2 Pertinencia y calidad del diseño de los proyectos

Este criterio de monitoreo considera la adecuación de los objetivos del proyecto a los problemas, necesidades y prioridades reales de los grupo meta y beneficiarios a los que se supone dirige el proyecto, y al entorno físico, político e institucional, en el cual opera.

Mediante el análisis de los resultados por parámetro de los proyectos monitoreados durante el ejercicio de monitoreo del 2008, se evidencia un buen nivel de pertinencia de los mismos. Como se aprecia en la Figura 19, ocho de los once visitados, presentan puntuaciones consideradas de “buena” o “muy buena”, mientras que tres demuestran problemas. Las debilidades se presentan mayormente en la calidad del diseño y no en el nivel de pertinencia.

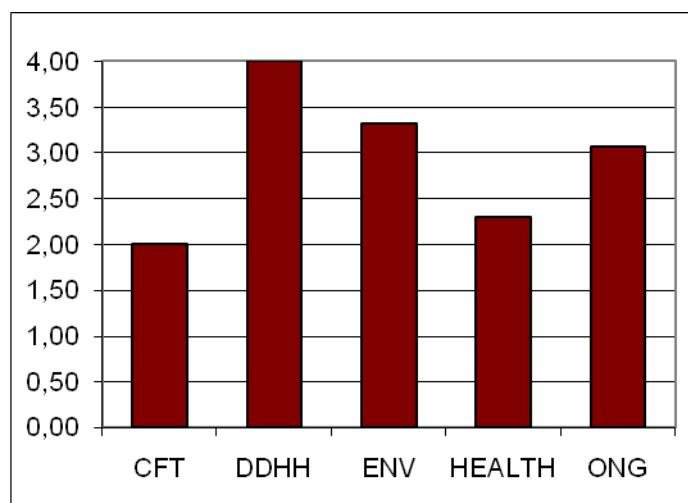
**Figura 19 Número de proyectos por nivel de puntuación**



Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

El análisis de este parámetro en términos de la línea de financiamiento también revela algunos datos interesantes, aunque cabe recordarse que, en las líneas CFT, Salud y Derechos Humanos, está representadas en la muestra únicamente por un proyecto, lo cual, debido a sus puntuaciones positivas (caso “Fortalecimiento de la Identidad Indígena...” - DDHH) o negativas (caso EUROSOLAR - CFT), tiende a distorsionar las eventuales conclusiones. No obstante, se aprecia que tanto para los proyectos de la línea medioambiente, como para la línea ONG, se valora positivamente este criterio de medición.

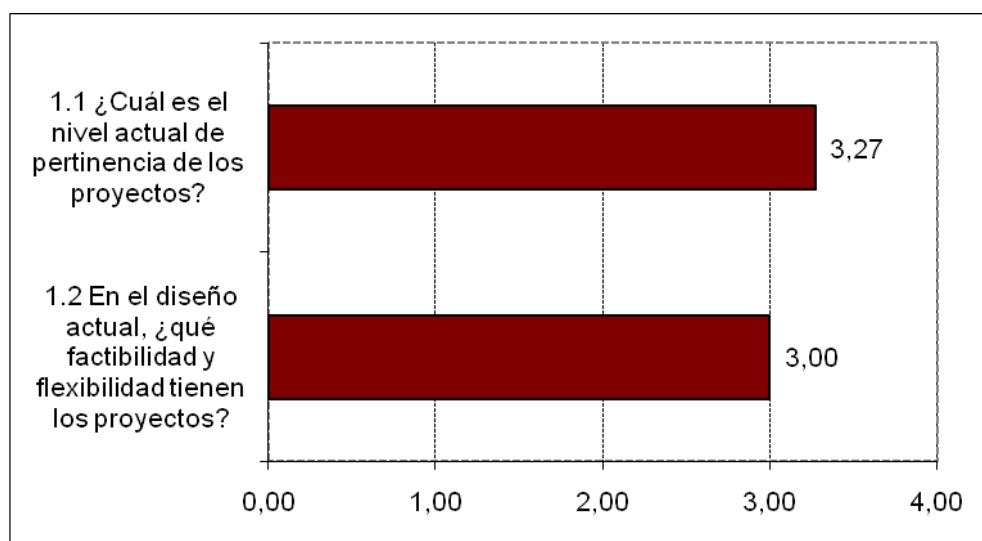
**Figura 20 Pertinencia y calidad del diseño por línea presupuestaria**



Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

Por último, en cuanto al análisis estadístico, al separar el parámetro pertinencia/calidad del diseño por sub-factores (Figura 21) se observa, que, por un lado, la valoración de la pertinencia, en términos de capacidad de los proyectos de responder a las problemáticas detectadas, es muy elevada (valor promedio 3,27), mientras que en lo que se refiere a la factibilidad y flexibilidad del diseño actual, la puntuación es inferior (3,00). A pesar de ello, se evidencia un promedio global muy aceptable (3,14). Según se mencionaba anteriormente, 3 proyectos presentaron una puntuación negativa para el parámetro pertinencia, la cual, lógicamente ha reducido la puntuación promedio reportada.

**Figura 21 Puntuaciones por sub-criterio de pertinencia y calidad de diseño**



Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

Pasando a un análisis más detallado de este parámetro, las observaciones señaladas en los diferentes informes de monitoreo de este año revelan la alta pertinencia de las respuestas en el sector rural, el área ambiental y los grupos indígenas. Por ejemplo, en el Proyecto “Red comunitaria e institucional para la conservación del bosque tropical amazónico de la zona fronteriza nororiental Ecuador-Perú” se constata que “*La zona de intervención es una zona desatendida por los servicios estatales donde las necesidades de la población son múltiples y básicas. Con su doble enfoque (conservación del bosque y mejoramiento de calidad de vida), la pertinencia del proyecto a nivel general es obvia*”. En el Proyecto “Paisaje Vivo” se valora como acierto “*la lógica del proyecto de apoyar la consolidación de un complejo de áreas de conservación, promover la mitigación de las principales amenazas externas que afectan la integridad y manejo efectivo del sistema regional de estas áreas y buscar mejorar la calidad de vida de las comunidades locales*”.

Además, los proyectos analizados, los cuales en su mayoría fueron identificados antes del inicio del período de gobierno del Presidente Rafael Correa, demuestran una coherencia con el marco político actual, en particular con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007-10. Por ejemplo, se evidencia que “*UNIVIDA aumentó su pertinencia respecto de las políticas gubernamentales porque el VIH-SIDA es prioridad de la nueva Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo, además de estar enmarcado en el Plan Estratégico Multisectorial frente al VIH-SIDA*”. En la línea ambiental (Proyecto Manglares) se constata que “*El proyecto incrementa su pertinencia gracias a que se vincula con cuatro de los doce objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y, porque en la Constitución política del país, se resalta la necesidad de conservar el ecosistema Manglar*”.

De hecho el análisis de los proyectos en curso demuestra, en casi todos los casos, la buena coherencia con los 12 objetivos del PND, y particularmente con los Objetivos: 1 – Cohesión e Integración Social; 4 – Ambiente sano y acceso a recursos y; 11 - Economía solidaria y sostenible. Cabe recalcar que, debido a la integralidad temática de los proyectos, dicha coherencia se resalta en varios puntos del Plan. Por ejemplo, los proyectos de la línea ambiental, además de insertarse en el Objetivo 4, coinciden con la “Integración regional”

(Objetivo 5), “Identidad Nacional e interculturalidad” (Objetivo 8) y “participación ciudadana, derechos y deberes” (Objetivo 10).

Por otro lado, algunos proyectos han sido o serán instrumentos importantes en la formulación de la política nacional y sus leyes secundarias. En el proyecto “Fortalecimiento de los actores locales en agua...” se resalta: “*El acierto de la intervención consiste en fortalecer capacidades de actores locales... promoviendo estructuras mixtas de gestión a nivel cantonal, lo que contribuirá al desarrollo de la normativa en el marco de la nueva Constitución Política del Estado ecuatoriano (CPE), desde experiencias concretas*”.

Algunos proyectos están demostrando su flexibilidad al cambio en el entorno político, incorporando nuevas estratégicas de socialización de la constitución (Paisaje Vivo, Fortalecimiento de la Identidad Indígena). Para ilustrar esto último se “introdujo la incidencia en políticas públicas como eje estratégico”. Finalmente, cabe señalar, la coherencia de los proyectos con las políticas y prioridades de la CE, enmarcados en el CSP 2002-2006, las cuales aunque no específicamente atendidas en el nuevo CSP 2007-13, siguen vigentes en el marco del apoyo a la cohesión social (educación) y la competitividad (el apoyo al sector privado, a través del apoyo a micro, pequeñas y medianas empresas).

Los informes de monitoreo valoran como acierto estratégico el apoyo a procesos en marcha (Paisaje Vivo, Fortalecimiento de los actores locales de agua, Biodiversidad y Desarrollo Sostenible) y la existencia de claros mecanismos de coordinación interinstitucional y la experiencia temática de los ejecutores. Por ejemplo, el proyecto “Fortalecimiento de la Identidad Indígena” resalta como muy positivo “*la estructura de gestión con equipos de gran trayectoria en el movimiento indígena*”. Dichas intervenciones tienden a establecer diseños más realistas con metas más alcanzables, basadas en la experiencia previa en la zona de intervención que facilita la convocatoria de los actores locales. En cambio, aquellos proyectos que parten de una experiencia mínima, tienden al sobredimensionamiento de sus metas.

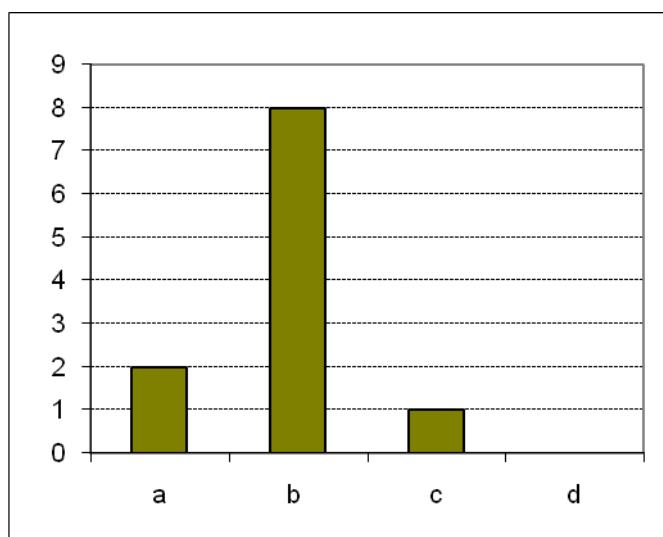
A pesar de las evidentes valoraciones positivas en lo que se refiere al parámetro pertinencia, persisten problemas de diseño y 3 proyectos, EUROSOLAR, UNIVIDA y Red comunitaria e institucional para la conservación del bosque tropical amazónico, recibieron valoraciones negativas. En este caso, los problemas no son nuevos: se enfatiza lo técnico y descuida lo político-social (EUROSOLAR); se seleccionan socios inadecuados (UNIVIDA); se sobredimensionan metas y se dispersan las acciones geográficamente de manera poco realista (Red Comunitaria...) y se elaboran marco lógicos débiles, especialmente en la definición de indicadores objetivamente verificables (IOVs), en torno a la calidad e impacto.

En términos generales, la falta de estrategias específicas de equidad de género y la falta de flexibilidad hacia el entorno cambiante (pobre análisis de riesgos externos) han sido recalados como debilidades inherentes a los diseños.

### **6.3 Eficiencia de los proyectos**

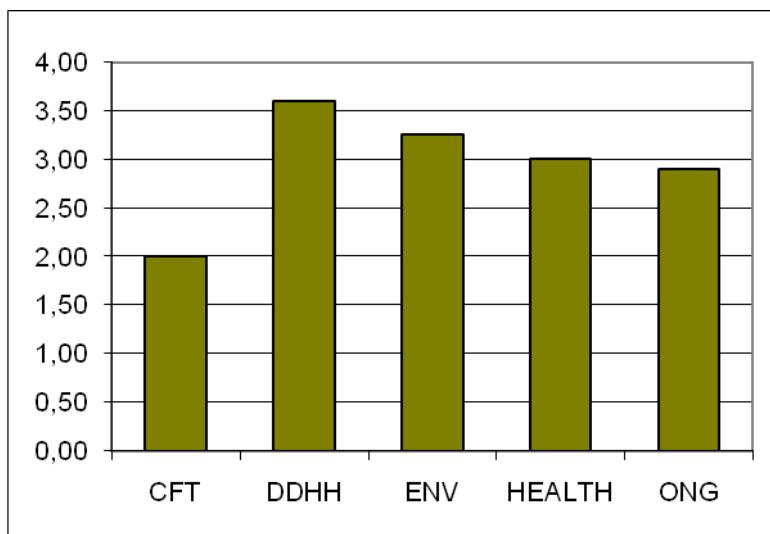
El criterio de eficiencia analiza si se han obtenido los resultados a un costo razonable, es decir, la medida en que los medios y actividades se convirtieron en resultados, y si se logró la calidad de los resultados. Para ello se considera la disponibilidad de medios, el nivel de implementación en relación a la planificación, el grado de realización, la calidad de los resultados y la participación de los socios del proyecto.

Como indica la Figura 22, 10 de los 11 proyectos (91%) han sido considerados satisfactorios. Solamente el componente nacional del programa regional EUROSOLAR, reporta problemas (clasificado con “c”) relacionados con el avance de las actividades debido a lentitudes institucionales (reestructuración del sistema público, rotaciones en el personal) e incoherencias técnicas. Por otro lado, es interesante subrayar que dos proyectos (Biodiversidad y Desarrollo Sostenible, Fortalecimiento de la Identidad Indígena) han sido calificados como “muy eficientes” con “a”, ya que los ejecutores están respondiendo con puntualidad y calidad a sus planes de trabajo, contando con buenos sistemas de seguimiento interno.

**Figura 22 Número de proyectos por nivel de puntuación**

Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

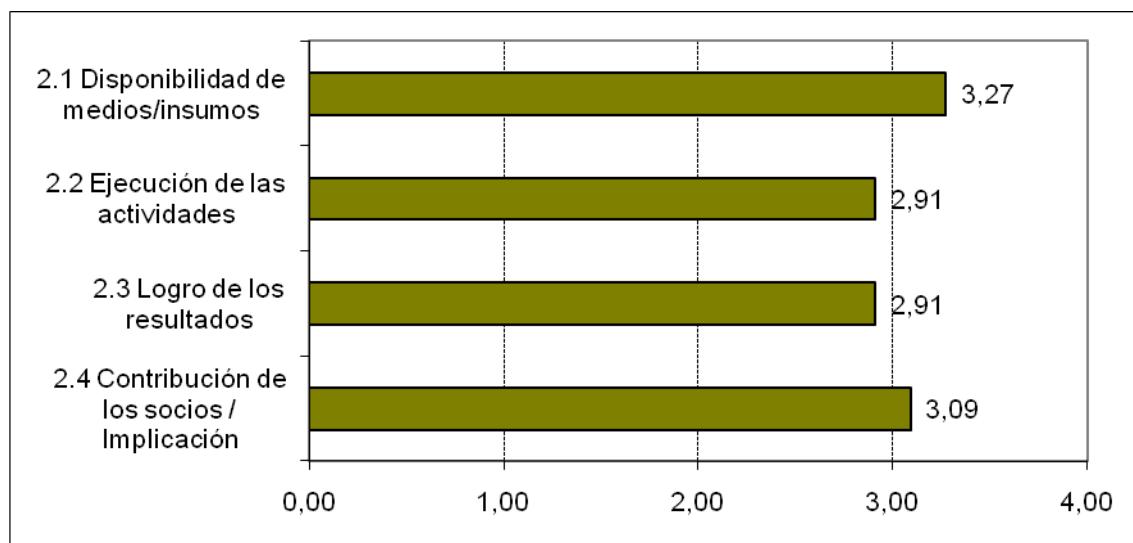
En términos de las puntuaciones según línea de financiamiento<sup>2</sup>, se puede observar que, tanto para los proyectos financiados mediante la línea medioambiente como para los de cofinanciamiento de ONG, las valoraciones son positivas.

**Figura 23 Eficiencia por línea presupuestaria**

Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

El análisis por sub-criterios (Figura 24) permite confirmar que todos los factores de eficiencia de los proyectos examinados son valorados, en promedio, positivamente.

<sup>2</sup> Seguimos recordando que tres líneas (CFT, DDHH, Salud), están representadas únicamente por un solo proyecto.

**Figura 24 Puntuaciones por sub-criterio de eficiencia**

Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

Resalta la muy positiva puntuación (3,27) en el sub-criterio de “Disponibilidad de medios/insumos”. Se debe, principalmente, a los buenos sistemas de control y gestión financiera que están permitiendo un avance financiero favorable según lo planificado. Por ejemplo, el Proyecto “Implementación de sistemas alternativos de producción agroforestal y comercialización...Provincia de Sucumbíos” anota que “*la gestión administrativa ofrece información puntual, detallada y actualizada de las operaciones, mientras que los técnicos planifican y elaboran informes de forma regular*”. Felizmente, esta es una reflexión generalizada en los Informes de Monitoreo. Ningún informe hace referencia a demoras en la entrega de desembolsos como causa de eventuales atrasos, aunque sí se resalta el precio del combustible y la tasa de cambio del euro como factores externos de atraso.

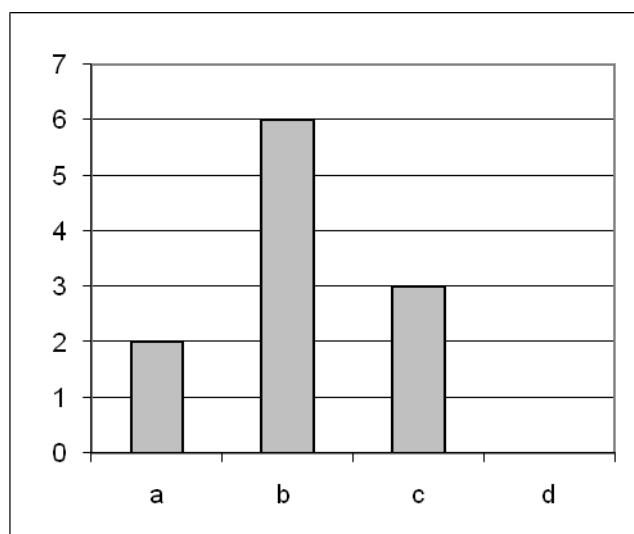
En términos de la ejecución de las actividades (2,91), y el logro de los Resultados (2,91), se observa el buen avance de las actividades y el consiguiente logro de los resultados. En el caso del proyecto “Empoderamiento de las comunidades indígenas...se señala un avance superior a lo planificado “*Transcurridos 19 meses de ejecución (63% del tiempo de ejecución), el proyecto ha avanzado en promedio el 82% respecto de las actividades planificadas*”. En este caso, es interesante mencionar que los factores que sustentan este avance son “*alianzas y convenios de co-ejecución con instancias locales representativas*”, a las cuales se hacía mención en los diseños de los proyectos.

Finalmente, el sub-criterio “contribución de los socios/implicación”, el cual mide la adecuación de las estructuras interinstitucionales, el aporte de los socios, y la relación con la DCE, se valora también de forma positiva (3,09). Algunos comentarios son elocuentes, p.ej. en el proyecto “Fortalecimiento de los actores locales en agua...” se destaca la elaboración de estrategias conjuntas con los diversos actores, o en el proyecto “Fortalecimiento de la Identidad Indígena” se constata que la iniciativa “...se apoya en las estructuras del movimiento indígena para la ejecución, fomenta la eficiencia...además de incidir en una mejor coordinación con otras ONGs”. En cuanto la relación de los proyectos con la DCE, todos manifiestan una buena relación basada en el apoyo mutuo.

#### **6.4 Eficacia a la fecha**

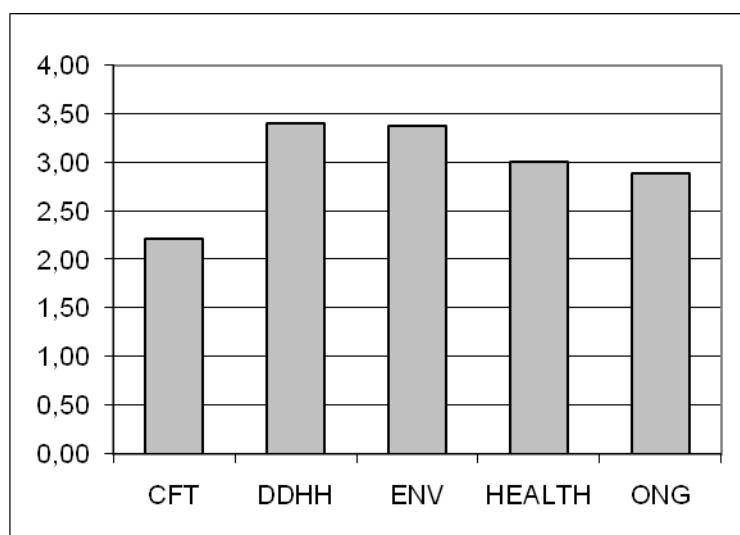
El criterio de eficacia analiza la contribución de los resultados para alcanzar el objetivo específico del proyecto. Se considera hasta qué punto los beneficiarios tienen acceso a los resultados o servicios del proyecto y si utilizan y se benefician de estos resultados/servicios.

Según la Figura 25, 8 de los 11 proyectos monitoreados (73%) demuestran un nivel satisfactorio en el ámbito de la eficacia (puntuaciones “a” o “b”).

**Figura 25 Número de proyectos por nivel de puntuación**

Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

Cuando pasamos a analizar el nivel de eficacia según la línea presupuestaria, se hace notar que a pesar de los evidentes problemas que constantemente demuestra el componente nacional del programa Regional EUROSOLAR ("c"), las intervenciones de las demás líneas de financiamiento están demostrando niveles adecuados de eficacia, y particularmente, los proyectos de la línea medioambiente, debido a que dos estos, Paisaje Vivo y Biodiversidad y Desarrollo Sostenible, presentan una valoración de "muy buena" en este criterio.

**Figura 26 Eficacia por línea presupuestaria**

Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

En cuanto el análisis de los sub-criterios del parámetro, se aprecia que en buena medida, los proyectos están logrando que los beneficiarios previstos tengan acceso a los resultados y servicios del proyecto (3,27) y que se estén haciendo uso y beneficiando de los mismos (3,18). Al respecto, los informes de monitoreo señalan que la mayoría de los proyectos presentan buenas perspectivas de lograr sus metas.

En el caso del Proyecto "Fortalecimiento de la Identidad Indígena", cuyos indicadores se están superando, uno de los factores centrales es "*el grado de participación de todos los niveles del*

*movimiento indígena*". El tema de los buenos niveles de apropiación e implicación se repite en varios casos: Por ejemplo, el proyecto de "Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua..." hace notar que el proyecto está creando las condiciones para la apropiación local y del mantenimiento de servicios. "UNIVIDA", al igual que "Paisaje Vivo", enfatiza la buena calidad de los resultados, p.ej. reflejado en el alto nivel de participación e implicación en los procesos del grupo meta.

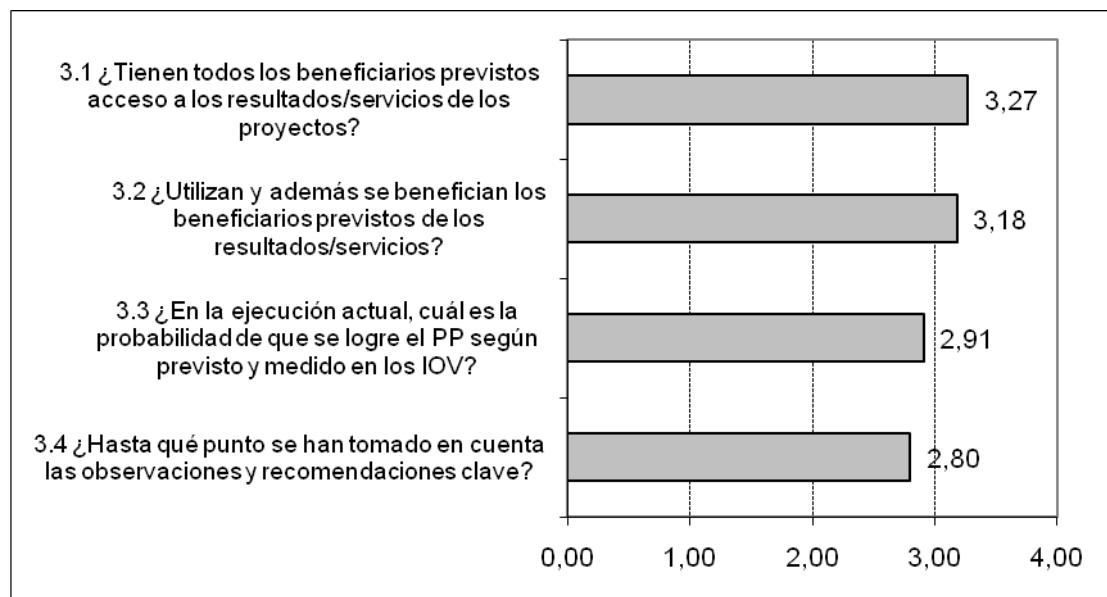
Además de la evidente calidad de los resultados alcanzados, en el Proyecto de "Biodiversidad y Desarrollo Sostenible" se recalca que existen "*numerosas sinergias entre ellos (resultados)*" que contribuyen a "*imbricarse en procesos nacionales y regionales de incidencia*".

El apoyo a las capacidades locales para que se logre una mayor incidencia política y/o gestión territorial se repite como factor exitoso en algunos proyectos (P. ej. Paisaje Vivo, Biodiversidad y Desarrollo Sostenible, Fortalecimiento de la Identidad Indígena; Empoderamiento Indígena).

En términos del **logro de los objetivos** (2,91), salvo el caso de EUROSOLAR, todos los proyectos reportan un avance positivo. En "Paisaje Vivo" se destaca que "El proyecto ha demostrado su adaptabilidad a las condiciones externas cambiantes y ha encaminado estrategias para enfrentar algunas situaciones adversas, especialmente en el marco del R2, mediante el fortalecimiento de los espacios de concertación y cabildeo". No obstante, debido a metas demasiado ambiciosas y a los atrasos incurridos, en el proyecto "Red Comunitaria e Institucional", el escenario es menos positivo, evidenciando que "*Al cabo de sus 4 años de ejecución, los esfuerzos del proyecto no culminarán en el logro de los 4 resultados esperados y del objetivo específico tal como fueron planteados en el ML original. Sin embargo, el proyecto sí está logrando resultados parciales... generando efectos positivos e importantes*".

En monitoreos anteriores, uno de los problemas tradicionalmente señalados es la dificultad para medir objetivamente la eficacia, especialmente en lo que concierne los IOV a nivel del objetivo específico (OE). Felizmente, en el ejercicio actual, son pocas las referencias a este tipo de deficiencia, siendo limitados a UNIVIDA, en el cual se observa que, por un lado, "*los IOVs del OE son adecuados (reducción del índice de aumento de incidencia de VIH entre usuarios y embarazadas de 15 a 24 años)*" pero "*no están cuantificados dificultando su medición*"; y EUROSOLAR, en el que se resalta que hay deficiencias debido a "*IOVs que no permiten medir los resultados del proyecto en términos de cantidad, calidad, grupo meta, tiempo y localización*".

**Figura 27 Puntuaciones por sub-criterio de Eficacia**



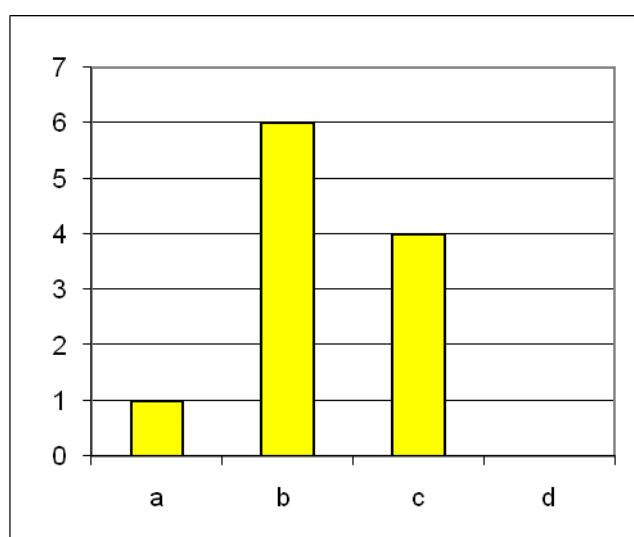
Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

### **6.5 Perspectivas de impacto**

El criterio de impacto considera el efecto del proyecto en su entorno más amplio y su contribución a los objetivos sectoriales más amplios resumidos en el objetivo global del proyecto. Dado que normalmente no se logra el OG durante la vida de un proyecto, el análisis aquí se centra en hacer una proyección de las probabilidades del impacto futuro.

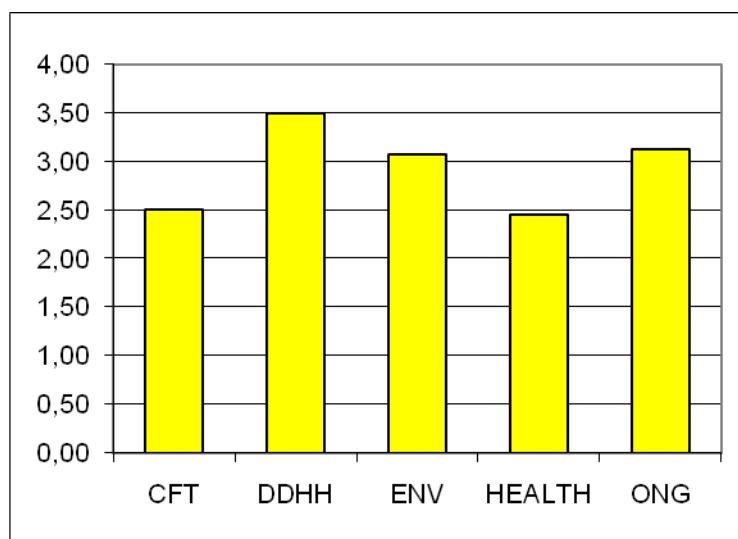
En el caso de los proyectos muestreados en el ejercicio de monitoreo, siete de once (64%), presentan perspectivas buenas de impacto, mientras que cuatro (36%) tienen problemas (Figura 28). El único proyecto que logró una apreciación de “muy buena” es el proyecto “Manglares” en lo cual se está contribuyendo de manera sustancial al objetivo global (OG) de “Impulsar un proceso participativo de pleno ejercicio de los derechos para mejorar el bienestar económico social de las comunidades usuarias ancestrales del ecosistema manglar en la provincia de Esmeraldas”.

**Figura 28 Número de proyectos por nivel de puntuación**



Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

Al analizar este parámetro a nivel de línea presupuestaria, considerando las limitaciones de este ejercicio por el muestreo reducido, se aprecia que, a excepción del programa EUROSOLAR y UNIVIDA, ambos receptores de una valoración negativa “c”, los proyectos de la línea medioambiente y de la línea de cofinanciamiento de ONGs, presentan un promedio de puntuaciones bastante satisfactorias. En el caso específico de la línea medioambiente, todos los proyectos fueron valorados positivamente “b”; en la línea presupuestaria ONG, ya se aludió al proyecto Manglares (“a”), mientras que los demás proyectos recibieron una puntuación “b”.

**Figura 29 Impacto por línea presupuestaria**

Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

Al pasar al análisis de los sub-criterios del parámetro, es interesante evidenciar que a nivel de realización de las hipótesis, para los proyectos que inciden en el tema del medioambiente, el nuevo marco político está ofreciendo tanto oportunidades, como amenazas, para lograr la conservación y una gestión adecuada de los recursos naturales del país y en la región.

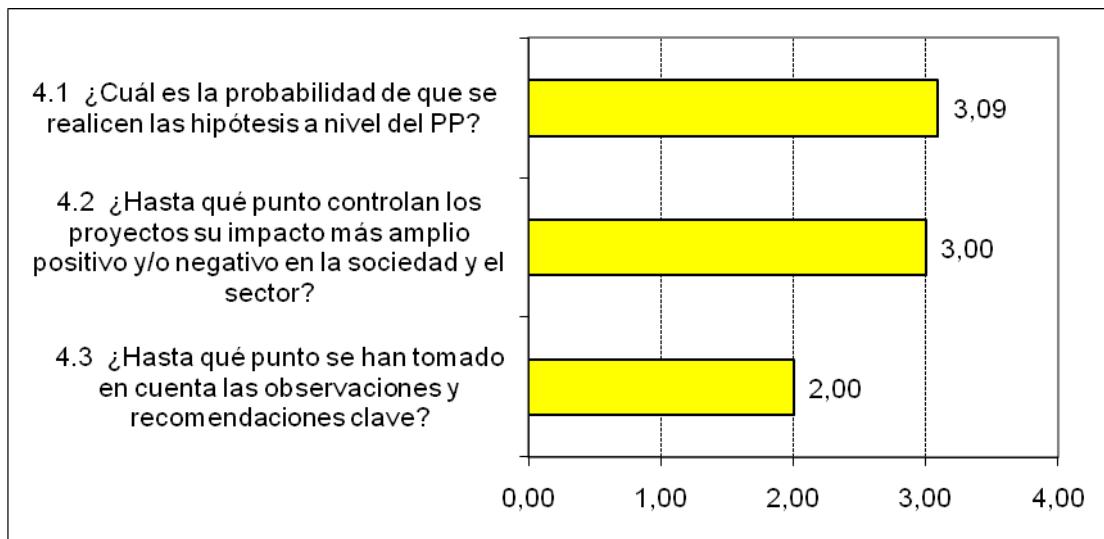
En términos del entorno sectorial, en “Paisaje Vivo”, se aprecia que “*El potencial impacto es positivo, aunque esto podría limitarse en el marco de las políticas actuales ecuatorianas e intereses privados en los 3 países, que promuevan la extracción de los recursos naturales en algunas zonas (minería, tala ilegal, actividad petrolera) y las deficiencias de manejo en los sistemas nacionales de áreas protegidas*”.

Por otro lado, en el Proyecto “Biodiversidad y Desarrollo Sostenible” se señala que “*la nueva Constitución del Ecuador es la primera del mundo en incorporar la conservación de la agrobiodiversidad*”. Se aprecia en el proyecto “Manglares” que “*se han hecho avances importantes en el marco jurídico para la conservación del Manglar como ecosistema, en la constitución aparece la necesidad de cuidar el Manglar (Art. 406), en el PND hay objetivos específicos para la conservación ambiental y de las culturas ancestrales...*”. Al aparecer estas condiciones se están traduciendo en el aumento en las áreas de conservación y de recuperación ecológica, específicamente recalado en los proyectos “Manglares” y “Paisaje Vivo”.

No solamente los proyectos ambientales están aprovechando las condiciones favorables en el entorno político, sino también, proyectos de otras líneas temáticas, los cuales son una contribución al desarrollo de la normativa nacional. Por ejemplo, el proyecto “Fortalecimiento de los actores locales en agua...” alude a la contribución del proyecto a “*...operacionalizar roles y competencias de las alcaldías en el marco de la descentralización y a involucrar a diferentes actores en la problemática ambiental vinculada al agua y el saneamiento, confiere al Proyecto muy buenas perspectivas de impacto en la adecuación del marco legal y normativo desde lo local incluyendo la ampliación de competencias municipales previstas en la nueva CPE*”.

El Proyecto “Empoderamiento de las comunidades indígenas” hace mención a la nueva CPE, en donde “*se evidencian avances a nivel de acceso a la tierra, al agua y también sobre los derechos de pueblos indígenas, constituyendo un escenario privilegiado para contribuir a la formulación de leyes secundarias desde experiencias concretas*”.

Por otro lado, y con vistas a generar un impacto más amplio (sub-criterio 4,2), muchos proyectos están logrando sinergias importantes con otros actores de sus respectivas zonas de intervención. Dichas congruencias positivas se ilustran en el proyecto “Paisaje Vivo” en cuanto a “*...la creación de espacios de concertación. Dichas sinergias tienen la potencial de conllevar a impactos positivos no planificados especialmente por el valor agregado del proceso de fortalecimiento de capacidades*”.

**Figura 30 Puntuaciones por sub-criterio de Impacto**

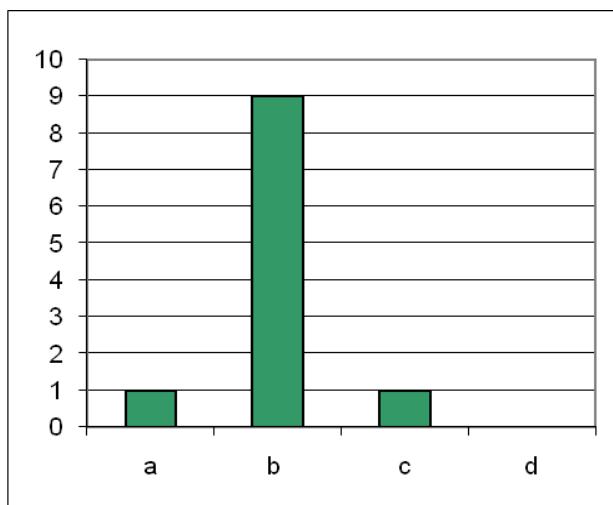
Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

## 6.6 Sostenibilidad potencial

Para Sostenibilidad se considera una continuación en el flujo de beneficios producidos por el proyecto una vez finalizada el apoyo externo. Al efecto, se tienen en cuenta varias dimensiones de la sostenibilidad como son: financiera, social, política, institucional y técnica, de género, cultural y medioambiental.

El nivel de satisfacción general de este criterio en la muestra examinada (Figura 31), es elevado (91%). Sólo el programa EUROSOLAR, es valorado negativamente, mostrando problemas en cuanto a los bajos niveles de apropiación y participación por parte de los beneficiarios y las autoridades, y problemas de índole técnico.

Por el lado positivo, el proyecto “Integración regional para el manejo ambiental sostenible y el control de la desertificación...” demuestra una valoración “muy buena” debido a que la sostenibilidad fue planteada en su documento de planificación como un “*enfoque metodológico fundamental*” y el proyecto está “*sensibilizando y potenciando a los pobladores del bosque seco como responsables de su propio destino*”.

**Figura 31 Número de proyectos por nivel de puntuación**

Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

Entre los sub-criterios más problemáticos, se destaca el factor de la consideración de la igualdad entre hombres y mujeres (2,60), seguido por el nivel de apoyo político y el grado de interacción entre los proyectos y el nivel político (2,82). No obstante, en líneas generales las puntuaciones por sub-criterio son altamente favorables, como bien se aprecia en la Figura 31. El sub-criterio 5,1 “Viabilidad financiera y económica” ha recibido una apreciación positiva, mostrando un proceso de maduración y mayor atención a estos factores por parte de las entidades ejecutoras. Siguiendo esta tendencia positiva, el gráfico es muy revelador en cuanto las valoraciones muy positivas en los sub-criterios de apropiación (3,27), aspectos socioculturales (3,56), tecnología apropiada (3,13) y aspectos medioambientales (3,63).

Cabe analizar estas tendencias con mayor detalle. En términos de la **viabilidad financiera/económica**, los informes de monitoreo aluden a algunos factores que parecen favorecer la potencial de sostenibilidad: Las exigencias de financiación para los servicios no son altas y los costos de inversión son relativamente bajos (Fortalecimiento de la identidad Indígena...); existen compromisos de continuar con los servicios por parte de los diversos actores, tanto las entidades ejecutores, como otros involucrados en los procesos; de financiación por parte del sector público (Manglares, Paisaje Vivo, Agua); iniciativas de autofinanciación (Empoderamiento Indígena, Paisaje Vivo, Agua); y planes de negocio bien formulados (Sistemas alternativas de producción agroforestal).

En la misma línea, el sub-criterio de **apropiación por parte de los beneficiarios** llega a constituirse como elemento altamente valorado en los proyectos. Algunos comentarios de los informes son ilustrativos en este sentido: “*El alto potencial de sostenibilidad se fundamenta, sobre todo, en la alta apropiación de las organizaciones indígenas con los procesos apoyados por el Proyecto*” (Fortalecimiento de la Identidad Indígena); “*La población objetivo del Proyecto...está participando activamente... y por lo tanto, es de esperar que, después del Proyecto los mismos mantengan los logros alcanzados*” (Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua...). Justamente, el monitoreo de EUROSOLAR señala la falta de esta respuesta y participación de los beneficiarios y otros actores como una deficiencia para lograr una mayor sostenibilidad.

En cuanto al **grado de apoyo político**, el hecho que la transformación estructural e institucional del estado ecuatoriano se encuentra en una fase de transición que se ha manifestado en la transferencia parcial de competencias y responsabilidades de las entidades estatales respectivas al nivel local, ha significado que varios proyectos, a pesar de una apertura positiva y la búsqueda proactiva de sinergias con dichas instituciones, no cuentan todavía con interlocutores nacionales debidamente asentados. Por lo tanto, el grado de apoyo político brindado a los proyectos, se valora con una puntuación buena pero relativamente inferior a los demás parámetros de la sostenibilidad (2,82). No obstante, cabe notar la positiva tendencia de ambas partes (ONG, estado) hacia una cooperación mutua y sistemática cada vez más favorable para los proyectos y un marco político más apropiado para asegurar el apoyo sostenido una vez finalizadas las intervenciones.

En cuanto el abordaje de **aspectos socioculturales** de los beneficiarios, la valoración altamente positiva (3,56), se debe a varias razones, entre las cuales se pueden citar, la buena selección de socias ejecutoras locales, netamente insertadas en el contexto local; la presencia de equipos técnicos locales, en varios casos, técnicos bilingües o pertenecientes al grupo étnico objeto de la intervención. En muchos casos, las ONGs cuentan con códigos de conducta que refuerzan el enfoque de sensibilización a las necesidades de la población meta y un abordaje socio-cultural adecuado. En otros casos, la ONG europea delega la ejecución en el terreno a ONGs locales. En el proyecto de “Control de la Desertificación” clasificado como “muy bueno”, en cuanto a sus perspectivas de sostenibilidad, se señala como elementos positivos “*la adaptación al entorno y al contexto regional y zonal; dar impulso a mecanismos de empoderamiento y apropiación de los actores locales; generación de cambios deseados y previstos; y valorización de lo local y tradicional*”.

En cuanto a los **aspectos medioambientales**, éste es el sub-criterio con la valoración más alta (3,63), ya que los 4 cuatro proyectos de la línea de medioambiente han sido clasificados de forma positiva. No obstante, en la cartera de proyectos analizados, existen otras intervenciones en las cuales, este tema surge entre las prioridades a ser atendidas, como son: “Manglares”; “EUROSOLAR” (por su enfoque de energía alternativa); “Empoderamiento Indígena”

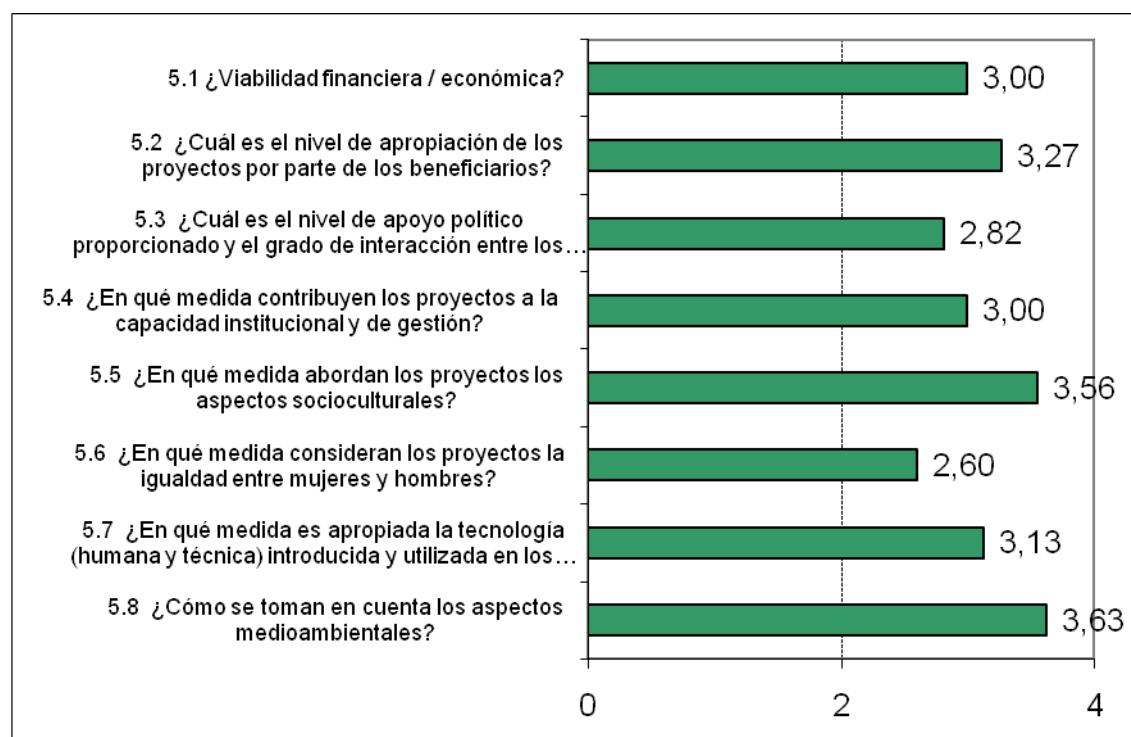
(incidencia política sobre la gestión de los recursos naturales existentes en sus territorios, fundamentalmente el agua); el proyecto de “Implementación de Sistemas Alternativos de Producción agroforestales y comercialización” (sistemas agroforestales de producción de cacao, manejo ecológico de fincas y certificación orgánica); y, finalmente, el proyecto de “Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua…”, por su enfoque en la gestión territorial y el manejo de los recursos hídricos.

Adicionalmente, varias intervenciones apuntan al **fortalecimiento de capacidades institucionales y de gestión** como apuesta para lograr una mayor sostenibilidad. Este sub-criterio fue valorado con una puntuación promedio de 3,00. El proyecto “Paisaje Vivo”, p.ej. declara que “*Las perspectivas de sostenibilidad son buenas en cuanto el fortalecimiento de las capacidades de actores locales y la conformación de espacios de concertación y planificación territorial, que enfatiza el rol de estas organizaciones en dar continuidad a los servicios introducidos*”. De igual forma, el Proyecto de “Biodiversidad y Desarrollo Sostenible” señala que “*La sostenibilidad de la intervención se fundamenta en su buena inserción en la institucionalidad del país*”.

Varias/os monitoras/es señalan deficiencias con respecto a la consideración de la **equidad de género**, y como consecuencia, dicho sub-criterio es el peor valorado (2,60).

En el proyecto de “Biodiversidad y Desarrollo Sostenible”, el contexto de feminización del sector rural plantea la necesidad de un enfoque sensible al género, pero el informe pronuncia que “*La perspectiva de género es un desafío pendiente en la Mesa Agraria? relacionado con su sostenibilidad*”. De la misma forma, en el Proyecto “Manglares” se nota la poca participación de la mujer en la definición del Plan de Manejo del REMACAN, a pesar de la alta participación de la población femenina en las actividades económicas de la zona.

**Figura 31 Puntuaciones por sub-criterio de sostenibilidad**



Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

## 7. El caso del monitoreo ex – post

El objetivo principal del monitoreo ex-post es recabar información consistente sobre la sostenibilidad y el impacto real de las intervenciones. A través del monitoreo ex – post se pretende: i) lograr información sobre el impacto y la sostenibilidad del proyecto; ii) identificar si los beneficios de los proyectos continúan después de que la asistencia externa haya finalizado; iii) reconstruir con precisión qué ha pasado durante la vida del proyecto, comparando el impacto y la sostenibilidad real con la potencial; y iv) generar lecciones relevantes a distintos niveles para el diseño de nuevos proyectos y la generación de nuevos enfoques de cooperación al desarrollo.

Los criterios de selección para los proyectos ex post responden a que hayan sido monitoreados anteriormente; que hayan cerrado al menos un año antes del monitoreo ex post; que no hayan sido seleccionados para una evaluación ex post en el año y que sean proyectos por encima de 1 M €, salvo para los proyectos ONGs.

### **7.1 Caracterización de la muestra de los proyectos ex – post**

En Ecuador se inició este ejercicio en el 2007 con el monitoreo ex post de tres proyectos, lo mismo que este año, donde se seleccionaron: el Proyecto de Desarrollo Rural en la Provincia de Esmeraldas – PRODERUES; el Proyecto de Salud Integral en la Provincia de Esmeraldas – PSIE, y el Proyecto de Reducción de la Pobreza y Desarrollo Rural Local – PROLOCAL. El monto total de estos proyectos ascendió a los 27,5 millones de euros. Todos los proyectos habían sido monitoreados anteriormente en el 2005 y el 2006 (Tabla 10). Dos, PRODERUES y PSIE, pertenecían a la línea presupuestaria de Cooperación Financiera y Técnica, y el PROLOCAL corresponde a la línea de Seguridad Alimentaria.

Geográficamente, ambos PRODERUES y PSIE, intervenían en la provincia de Esmeraldas. En el caso de PRODERUES, concentrando sus esfuerzos en los dos cantones al extremo norte de la provincia, Eloy Alfaro y San Lorenzo, mientras que la cobertura de PSIE se centraba en los cantones de Río Verde, Esmeraldas Rural, Quinindé, Atacames y Muisne. El PROLOCAL se ejecutó en 126 parroquias de 33 cantones de seis microregiones geográficas distribuidas entre la Sierra y la Costa de Ecuador.

En términos de su temática, el enfoque de PRODERUES fue el desarrollo rural, principalmente enfocado en resultados relacionados con el mejoramiento de la calidad de vida y la producción agropecuaria y comercialización. PSIE, por su lado, como objetivo fundamental buscaba mejorar la respuesta de las instituciones con el apoyo de la población frente a los problemas de salud, mediante el fortalecimiento de la capacidad resolutiva del sistema de salud pública, el mejoramiento de los servicios de agua potable y el saneamiento básico, así como la sensibilización en salud, higiene y nutrición. Finalmente, PROLOCAL buscaba promover procesos de desarrollo local sostenible, de bienestar social, desarrollo económico y conservación ambiental mediante la planificación del desarrollo local, el desarrollo de servicios locales, sub-proyectos de iniciativas locales y el fortalecimiento de sistemas financieros locales. Los tres proyectos contaban con entidades públicas/estatales de tutela: El Ministerio de Agricultura y Ganadería (PRODERUES); el Ministerio de Salud Pública (PSIE); y el Ministerio de Bienestar Social (ahora el Ministerio de Inclusión Económica y Social).

**Tabla 10 Proyectos ex post monitoreados en el 2008**

Línea Presupuestaria	Monto €	Nombre de Proyecto	Año anteriormente monitoreado	Sector
CFT 19 09 01	5M	Proyecto de Desarrollo Rural en la Provincia de Esmeraldas	2005, 2006	Desarrollo Rural
CFT 19 09 01	6M	Proyecto de salud Integral en la provincia de Esmeraldas – PSIE	2005, 2006	Salud
FOOD 21 02 01	16,5M	PROLOCAL	2005, 2006	Seguridad Alimentaria

Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

Las puntuaciones globales del monitoreo ex post se presentan en la Tabla 11. Como se puede apreciar, el proyecto PRODERUES fue calificado negativamente, mientras que PROLOCAL fue considerado un proyecto “bueno”, y el PSIE ha sido valorado muy positivamente.

**Tabla 11 Puntuaciones generales del monitoreo ex post**

Título	Pert.	Eficiencia	Eficacia	Impacto	Sost.
<b>Proyecto de Desarrollo Rural en la Provincia de Esmeraldas</b>	c	b	c	c	c
<b>Proyecto de salud Integral en la provincia de Esmeraldas - PSIE</b>	a	a	a	b	b
<b>PROLOCAL</b>	b	b	b	b	b

Fuente: Informes ROM 2008. Elaboración propia.

## 7.2 Lecciones aprendidas

Uno de los valores más rescatables del monitoreo ex-post es la posibilidad de extraer lecciones aprendidas.

En el caso de PRODERUES, el monitoreo hace el siguiente resumen: “A pesar de la evidente pertinencia del proyecto a la problemática, la cual, hoy en día persiste, el proyecto, en su estrategia global, enfatizaba la realización de obras de infraestructura y metas de producción agropecuaria, en lugar del fortalecimiento de capital social e institucional. Paralelamente, la deficiente coordinación con otros actores claves, ha incidido, de manera negativa, en la sostenibilidad de las acciones y la consecución de un impacto más amplio sobre el territorio. Aunque, es laudable el esfuerzo logrado en torno al cumplimiento de las metas físicas propuestas, el tiempo de ejecución reducido, ha afectado, de forma negativa, la calidad y la consolidación de los procesos”. En este sentido, se encuentra una lamentable situación de infraestructuras y obras sin uso y beneficiarios/as, cuya situación socio-económica no ha sido mejorada de manera visible.

Por el lado del PSIE, el monitoreo señala la gran coherencia del proyecto con las políticas nacionales pertinentes, la cual ha garantizado su inserción en la institucionalidad local y aporta a su impacto y sostenibilidad. Además, el diseño flexible ha fomentado la capacidad de adaptación a factores externos cambiantes durante la intervención. En términos de su eficiencia, destaca que la “gestión del PSIE fue eficiente, bien organizada, transparente y responsable, según las sucesivas auditorías realizadas”, y que, finalmente el proyecto logró su objetivo específico. Se reporta que “La estrategia integral logró un impacto sinérgico sobre la calidad de vida local” y que “la nueva política de Estado sectorial, la nueva Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo refuerzan las normas promovidas por PSIE para conformar el Sistema Nacional de Salud, aumentando las perspectivas de impacto a mediano plazo”. En términos de la sostenibilidad, se comenta que el proyecto “transfirió capacidades y tecnología asegurando la viabilidad institucional y financiera, hoy respaldadas por la política y presupuesto nacionales”.

PROLOCAL, por su parte, ha sido calificado como un proyecto pertinente a la problemática, coherente políticamente, aunque ambicioso temáticamente. Fue eficiente en términos de su ejecución física y financiera, con una “organización clara y descentralizada”, pero a su sistema de monitoreo le faltaba información cualitativa. En términos de su eficacia, superó prácticamente la totalidad de los indicadores planteados y ha tenido un impacto positivo en términos del empleo y aumento de ingresos, seguridad alimentaria y mejora de la dieta familiar. Su sostenibilidad se fundamenta en la existencia del Programa de Desarrollo Rural Territorial (PRODER), financiado en la actualidad por el gobierno, lo cual está inyectando fondos a los

servicios generados, aumentando cobertura geográfica e incrementando financiación de manera sostenible.

En términos de la transversalidad de las lecciones aprendidas, aplicadas a nivel de cada parámetro de monitoreo, se pueden extraer algunos aportes adicionales que surgen de los tres proyectos.

**Diseño:**

- El enfoque integral de los programas de desarrollo rural/local, en un amplio territorio, implica el riesgo de dispersar la inversión y finalmente diluir impactos (caso de PROLOCAL y PRODERUES).
- La incidencia en políticas públicas sectoriales (agrícola, agua, tierra) y su articulación a los proyectos es clave para generar el desarrollo rural.
- La coherencia con las políticas nacionales pertinentes garantiza la inserción de un proyecto en la institucionalidad local y aporta a su sostenibilidad.

**Eficiencia:**

- Las debilidades institucionales e inestabilidad política incidieron en el bajo nivel de eficiencia en el arranque de proyectos, caso claramente expresado en PRODERUES.
- Los incompletos sistemas de seguimiento y evaluación (sin indicadores cualitativos) no reflejan cambios en los comportamientos de los beneficiarios/as (PSIE y parcialmente PROLOCAL).

**Eficacia:**

- Tanto en el caso de PROLOCAL como de PRODERUES, se apostó por la conversión del campesino en empresario agrícola, con el fin de reemplazar o desplazar los intermediarios comerciales tradicionales. Frecuentemente, este enfoque nace desde un diseño de gabinete, en contra de las percepciones, voluntades, necesidades y/o capacidades de este grupo meta. Por esta razón, se cree necesario replantear el rol de las organizaciones sociales/campesinas en las cadenas productivas (esquemas que fuerzan un rol empresarial), buscando más bien, mejorar la relación comercial/productiva en lugar de suplementarla.
- La contrapartida en efectivo de los/as beneficiarios/as ha incidido muy positivamente en la apropiación, uso y mantenimiento de los servicios (caso positivo para PROLOCAL, y negativo para PRODERUES).
- La buena inserción de la intervención en la institucionalidad local y las organizaciones de la sociedad civil facilita el acceso de beneficiarios/as a los servicios (caso positivo para PROLOCAL y PSIE; y negativo para PRODERUES).

Finalmente, en términos del **Impacto y Sostenibilidad**, se aportan las reflexiones siguientes:

- La coordinación entre actores y una estrategia de alianzas es clave para generar impacto. Tampoco se justifica que dos proyectos (PRODERUES y PSIE) que intervienen en la misma zona geográfica, con líneas temáticas en común (salud, educación), bajo la misma línea de financiamiento y ejecutados en el mismo período, no coordinen actividades ni optimicen recursos para lograr un efecto más amplio. La CE debería asegurar que éste no sea el caso en las futuras intervenciones.
- La incidencia en políticas públicas (nacionales y locales) y la articulación a la institucionalidad existente, son estratégicas para lograr impacto y sostenibilidad.
- La formación de capacidades locales insertas en la institucionalidad (local/nacional) es un importante factor de sostenibilidad.
- El nuevo contexto político nacional ha favorecido y está potenciando la sostenibilidad de los proyectos (PROLOCAL-PRODER, PSIE).
- La inexistencia de estrategias de género conlleva a desaprovechar un gran potencial de desarrollo, especialmente notable en los programas de salud y en los de desarrollo económico.

## 8. Temas de reflexión y recomendaciones

El análisis presentado en los capítulos anteriores ofrece varios temas de reflexión para la capitalización de experiencias y el mejoramiento de la cooperación futura.

Los resultados del monitoreo del 2008 evidencian las mejoras en los parámetros de los proyectos, en comparación con el año anterior y por ende, los esfuerzos de la CE de centrar, racionalizar y mejorar la calidad de la cooperación.

La muestra de los proyectos analizados representa apenas el 22% de la cartera de proyectos actualmente en curso debido a la inelegibilidad de la gran mayoría de los proyectos: de los 12 proyectos CFT, solamente uno, EUROSOLAR fue elegible. Los demás se descartaron debido a que están en su última fase, son de apoyo presupuestario o sujetos a una evaluación. En total, 17 proyectos de diversas líneas de financiamiento se encuentran en su fase de cierre (últimos 6 meses de ejecución), que en sí, es coincidente con la fase de transición entre el CSP 2002-2006 y el nuevo enfoque estratégico, plasmado en el CSP 2007-13. No obstante, cabe notar que la muestra en sí es representativa para los sectores clave de medioambiente, desarrollo rural e interculturalidad, que aun sin ser explícitos en la nueva estrategia, contribuyen a los dos grandes objetivos de la misma, cohesión social y desarrollo económico inclusivo. Finalmente, a pesar de la cantidad reducida de proyectos monitoreados, en términos geográficos, representan una amplia cobertura, tanto a nivel nacional, como regional.

Los proyectos demuestran una elevada **pertinencia** con respecto a las diferentes problemáticas identificadas, pobreza y extrema pobreza, seguridad alimentaria, desnutrición, salud, educación, bajos niveles de participación de las mujeres indígenas y jóvenes en los espacios públicos, limitadas capacidades de gestión y deficientes niveles organizativos, acceso a tenencia de tierra, degradación ambiental, comercialización y mercado. Las lógicas de intervención demuestran coherencia con las políticas sectoriales. En particular, se resalta el marco político actual, reflejado en el Plan Nacional de Desarrollo, más favorable a los temas a los que apunta el conjunto de proyectos de desarrollo de la CE. Esta coherencia, se debe, en gran parte a la coincidencia del CSP 2002-2006 con el PND actual, y, parcialmente con el CSP actual, en especial los Objetivos 2 (educación) y 11 (economía solidaria y sostenible) del PND.

**Recomendación 1:** Aun constatando pertinencia temática y geográfica, existe potencial de mejora en cuanto a la dispersión de las acciones, tanto en el ámbito conceptual (enfoques integrales) como en el territorial (alto número de municipios o regiones) al interior de una iniciativa. Es clave buscar la profundización de procesos y, si ello requiere reducir la cobertura temática y/o geográfica, aunque sea en una fase inicial, ello repercutirá positivamente. En este sentido, se podrían identificar, al interior de cada línea temática de financiación, proyectos de fase 1, 2 o 3, según sea el inicio/planificación de procesos; la implementación y/o puesta en marcha o la consolidación de procesos innovadores. De esta manera, se podrían adecuar mejor los objetivos a los tiempos de ejecución limitados.

En la misma línea, se evidencia cómo los proyectos se insertan en procesos en marcha, buscando incidencia en el marco normativo e institucional y sus cambios. Además, debido a su metodología de elaboración, el nuevo marco normativo (Constitución y PDN) ha tomado experiencias de proyectos apoyados por ONGs, lo que garantizará futura coherencia. A pesar de ello, continúan existiendo contradicciones y desfases entre el nuevo marco jurídico y los planteamientos gubernamentales actuales en el tema ambiental que afecta la propuesta Ley de Minería y otras.

Por otro lado, el cambio político se está sintiendo en el ámbito central, aún no en el nivel local, debido a lo reciente de la aprobación constitucional. Por ello, las ONGs todavía no cuentan con referentes institucionales en el ámbito local a los cuales articular sus estrategias de intervención. Ello será un proceso a constatar durante el 2009, año electoral que busca la consolidación de dichos cambios.

La **coherencia** de los proyectos con el marco político nacional ofrece una oportunidad para incentivar sinergias de cooperación con la nueva institucionalidad y crea un marco favorable para garantizar el seguimiento a las acciones emprendidas y la sostenibilidad de los servicios por parte de las instituciones públicas, en asociación con la población meta. Por esto, habrá

que promover un diálogo en el nivel local entre los proyectos y sus respectivos interlocutores estatales.

**Recomendación 2:** Promover la aprobación de proyectos que busquen la incidencia en las políticas públicas y la institucionalidad pública, ya sea en el nivel local, regional y/o nacional, y generen mecanismos de articulación a procesos de cambio en marcha, es decir, iniciativas bien contextualizadas.

En términos de la **calidad de los diseños**, persisten algunos problemas en la calidad de los marcos lógicos, especialmente a nivel de identificación de indicadores apropiados para la oportuna medición de efectos y deficientes en términos cualitativos y cualitativos. Además, en un contexto nacional y local cambiante, se detecta una pobre identificación de riesgos.

**Recomendación 3:** Apoyar la formación de capacidades en el diseño de proyectos, poniendo énfasis en los cuadros de mando (es decir de indicadores). En este sentido, se podría elaborar alguna herramienta de fácil uso para adecuar los marcos lógicos, a veces tan complejos y con un alto número de indicadores, a las realidades de cada iniciativa.

Para la identificación y **formulación** de los proyectos, aunque no nacen de procesos plenamente participativos, los diseños se ajustan a las necesidades gracias al contacto que se genera por intervenciones previas o por el acompañamiento de procesos en marcha. En dichos casos, tampoco se nota un sobredimensionamiento de metas.

En cuanto a la **institucionalidad** de ejecución, se ve positivamente la evolución de la cooperación gestionada mediante las ONGs europeas hacia una ejecución por parte de ONGs locales, la cual está produciendo efectos positivos en cuanto a la respuesta de la población local y sus niveles de participación y apropiación. Más allá y donde se da la articulación entre la institucionalidad ministerial y/o pública local con las organizaciones de base, se están generando **modelos de implementación público-comunitarios** muy interesantes y rescatables para replicarlos como modelos de **participación** real.

No obstante, pese a una mayor disposición de buscar sinergias y coordinaciones con otros actores, persiste una cierta resistencia de incentivar y formalizar “comités estratégicos” que integren la institucionalidad local con organizaciones de base y las propias ONGs permitiendo aprovechar el conocimiento de las organizaciones, potenciar su rol y apropiación y generar diálogo entre el proceso de desarrollo vigente y el proyecto externo.

**Recomendación 4:** Elaborar estudio de sistematización de buenas prácticas sobre modelos de colaboración público-comunitaria y difundir las bondades de dichos modelos, muy útiles para fomentar la participación real en los modelos de democracia representativa.

La mayoría de los proyectos presentan mejoras en los **sistemas de planificación, monitoreo y evaluación** para dar un seguimiento oportuno al cumplimiento de sus actividades y facilitar una medición cuantitativa de los procesos. No obstante, siguen deficientes para la medición de efectos, lo que no permite evaluar objetivamente la eficacia y el potencial impacto de los proyectos.

**Recomendación 5:** Insistir en el diseño de sistemas de seguimiento y evaluación sencillos y poco costosos que vayan introduciendo de manera creciente la cultura del seguimiento y la evaluación. Para ello, se podría elaborar un manual o guía de fácil manejo para el seguimiento y la evaluación de proyectos (compárese recomendación 3) a ser distribuido entre las entidades ejecutoras.

Se ha detectado en los proyectos una pobre definición de una estrategia específica de **sostenibilidad** desde el diseño de los proyectos. De la misma forma, la falta de estrategias que contemplen un enfoque de **género** sigue persistiendo como una debilidad común a prácticamente la totalidad de las iniciativas. Existe un alto grado de confusión, desde el nivel conceptual, es decir, las dificultades encontradas para reflexionar sobre una estrategia transversal hasta la propia aplicación de medidas concretas, p.ej. indicadores según sexo. O bien se asocia una estrategia de género a complejas construcciones teóricas o bien se identifica “género” con “participación de mujeres”, por lo que se constata un amplio margen de mejora. La contribución de la mujer al desarrollo es muy significativa, y, por tanto, hay que buscar las estrategias para movilizar dicho potencial.

**Recomendación 6:** Fortalecer enfoque de género en la cooperación de la CE (en la CFT y en las diferentes líneas presupuestarias), desde el diseño de las iniciativas hasta su ejecución. Se

podría elaborar, como en las recomendaciones 3 y 5, un manual o “checklist” sobre cómo introducir un enfoque de género en un proyecto a insertar en la propuesta de trabajo. Por otro lado, se debería incentivar el nombramiento de un/a responsable del tema que dé seguimiento exclusivo al área “género y desarrollo”, o bien en la DCE o bien en la CE, AIDCO (E5) en Bruselas, y/o en los grupos de control de calidad (QCG).

## ANEXOS

### Lista detallada de proyectos monitoreados

	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	CONTRIBUCIÓN CE	GÉNERO*	INCIDENCIA POLÍTICAS PÚBLICAS**	CSP 2002-2006	CSP 2007-2013	Zona geográfica	MONITOR/A
ONG-PVD	Mejoramiento de las Condiciones de Vida de las Comunidades Usuarias Ancestrales del Ecosistema Manglar en la Provincia de Esmeraldas	1.321.627 €	SÍ	Sí: Nivel nacional y local	Medio ambiente	Cohesión social	Costa	CR
	Empoderamiento de las Comunidades Indígenas Organizadas de 4 provincias de la Sierra Ecuatoriana para el desarrollo endógeno - Sinchitukushun	616.264 €	NO: Sólo un indicador de formación de mujeres	SÍ	Desarrollo Rural		Sierra	MC
	Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua y Saneamiento en un contexto de GIRH en la Sierra Sur de Ecuador	748.580 €	SÍ	SÍ	Servicios Sociales Básicos		Sierra	MC
	Implementación de Alternativas de producción agro forestales y comercialización en los cantones Lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo	578.378 €	NO: Sólo indicador de participación de microempresas de mujeres	NO	Desarrollo Rural		Amazonía	AG
ENV	Integración Regional para el manejo Ambiental Sostenible y el Control de la Desertificación del Ecuador y Perú	2.355.780 €	NO	Sí: Nivel regional	Medio ambiente		Frontera Ecuador-Perú	KE
	Red Comunitaria e institucional para la Conservación del Bosque tropical amazónico de la zona fronteriza nororiental Ecuador-Perú	1.554.788 €	NO	Sí: Concertación nivel local	Medio ambiente		Frontera amazónica Ecuador-Perú	KE
	Un paisaje Vivo: Conservación, Integración regional y Desarrollo Local en la Cordillera Real Oriental Colombia, Ecuador, Perú	2.171.383 €	NO	SÍ	Medio ambiente		Colombia Ecuador Perú	CD/CM
	Biodiversidad y Desarrollo Sostenible: Fortalecimiento de Actores Sociales e Incidencia en Políticas Públicas	531.824 €	NO	SÍ	Medio ambiente		Nacional	AG

HEALTH	Unidos para combatir el VIH/SIDA en el Ecuador - UNIVIDA	2.727.527 €	SÍ	SÍ: Nivel nacional y local	Salud		Nacional	RD
DDHH	Fortalecimiento de la Identidad Indígena y Ampliación del Acceso a los Derechos Fundamentales en 10 Provincias de Ecuador	407.847 €	SÍ	SÍ	Tema transversal		Sierra	NB
CFT	EUROSOLAR - ECUADOR	3.450.083 €	NO	NO	Cooperación regional		Costa y Oriente	CR
<b>PROYECTOS EXPOST</b>								
CFT	Proyecto de Desarrollo Rural en la Provincia de Esmeraldas	5.000.000 €	SÍ	SÍ: Espacios participación , nivel local	Desarrollo Rural	NA	Costa	CD
	Proyecto de salud Integral en la provincia de Esmeraldas - PSIE	6.000.000 €	NO: Sólo un indicador de formación de mujeres	SÍ	Salud	NA	Costa	RD
FOOD	PROLOCAL	16.500.000 €	SÍ	SÍ: Espacios concertación /Planificación, nivel local	Seguridad Alimentaria	NA	Sierra y costa	NB/CM

\*Incluye género de manera explícita en el nivel de objetivos y/o resultados. \*\*Incluye incidencia en políticas públicas en el nivel de objetivos y/o resultados.

## Informes del Monitoreo 2008

Nº	Código	Proyecto
1		Fortalecimiento de la Identidad Indígena y Ampliación del Acceso a los Derechos Fundamentales en 8 Provincias de Ecuador
2	MR-113380.01	EUROSOLAR- ECUADOR
3	MR-113180.01	Fortalecimiento de los actores locales en agua y saneamiento en un contexto de GIRH en la sierra sur del Ecuador
4	MR-113082.01	Implementación de sistemas alternativos de producción agroforestal y comercialización en los Cantones Lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo, Provincia de Sucumbíos (Ecuador)
5	MR-112980.01	Biodiversidad y desarrollo sostenible : Fortalecimiento de actores sociales e incidencia en políticas públicas
6	MR-030575.02	Empoderamiento de las comunidades indígenas organizadas en cuatro provincias de la sierra ecuatoriana para el desarrollo socio-económico endógeno de los territorios rural - Sinchitukushun
7	MR-030574.02	Mejoramiento de las Condiciones de Vida de las Comunidades Usuarias Ancestrales del Ecosistema Manglar en la Provincia de Esmeralda
8	MR-030573.02	Unidos en la lucha contra el VIH-SIDA en Ecuador – UNIVIDA
9	MR-030572.02	Paisaje Vivo: Conservación, Integración regional y desarrollo local en la Cordillera Real Oriental Colombia, Ecuador y Perú
10	MR-030571.02	Integración Regional para el Manejo Ambiental Sostenible y el Control de la Desertificación en Ecuador y Perú
11	MR-030482.03	Red comunitaria e institucional para la conservación del bosque tropical amazónico de la zona fronteriza nororiental Ecuador-Perú, basada en el buen gobierno y el manejo participativo de los recursos forestales para la mejora de la calidad de vida de la población.
12	MR-030273.04	Proyecto de Desarrollo Rural en la Provincia de Esmeraldas
13	MR-030174.05	Proyecto de Reducción de la Pobreza y Desarrollo Rural Local (PROLOCAL)
14	MR-030173.05	Proyecto de salud integral en la provincia de Esmeraldas - PSIE



**MONITORING REPORT  
ECUADOR – EC – FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD  
INDÍGENA Y AMPLIACIÓN DEL ACCESO A LOS DERECHOS  
FUNDAMENTALES EN 10 PROVINCIAS DE ECUADOR.  
MONITORING REFERENCE – 16/11/08**

**I. PROJECT DATA**

Project Number: <b>118557</b>	Task Manager: <b>Not applicable</b>
Date Financing Agreement signed: <b>24/11/06</b>	Delegation Advisor: <b>Donata von Sigsfeld</b>
Start date – planned: <b>01/01/07</b>	Monitor: <b>Nayra Bello O'Shanahan</b>
Start date - actual: <b>01/01/07</b>	Project Authority: <b>Terre des Hommes Italia</b>
End date – planned: <b>31/12/09</b>	Sector/Subsector: <b>15000 – Gobierno y sociedad civil</b>
End date - likely: <b>31/12/09</b>	Monitoring visit date: <b>From : 27/10/08 - To: 31/10/08</b>

**II. FINANCIAL DATA\***

Primary commitment (project budget):	€	<b>407.847</b>
Secondary Commitment (funds contracted):	€	<b>407.847</b>
Funds Disbursed by the Commission:	€	<b>244.520</b>
Expenditure Incurred by Project:	€	<b>227.479</b>

\* As at: **30/09/08**

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS**

1. Relevance and quality of design	<b>a</b>
2. Efficiency of implementation to date	<b>a</b>
3. Effectiveness to date	<b>b</b>
4. Impact to date	<b>b</b>
5. Potential sustainability	<b>b</b>

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

**IV. EXPLANATORY COMMENTS**

**1. Relevance and quality of design.**

En un contexto de país, caracterizado por una gran discriminación de los pueblos indígenas (77% de lo/as encuestados/as de la población de 10 provincias de la sierra ecuatoriana admite padecerla), es evidente la alta pertinencia de un Proyecto que busca incidir en el conocimiento y aplicación de los derechos humanos e indígenas. Además de haber contado con un buen diseño original que articula el acceso a información sobre derechos (con énfasis en derechos de la mujer y de la niñez); la capacidad de exigirlos y el fortalecimiento organizativo del movimiento indígena en el ámbito local, regional y nacional, el Proyecto ha sabido adecuarse al entorno político cambante. Respondiendo al proceso constituyente, la aprobación de la nueva Constitución de 2008 y el inminente debate de las leyes secundarias que la operativizan, se introdujo la incidencia en políticas públicas como eje estratégico. Asimismo, tanto el eje de formación como el de comunicación han introducido las temáticas de actualidad, p.ej. la socialización de la Constitución. El marco lógico, de buena calidad, sólo presenta un aspecto mejorable, los indicadores de objetivo específico que hacen referencia a cambios de contexto, es decir, objetivos globales. Cabe resaltar muy positivamente, por un lado, la estructura de gestión con equipos de gran trayectoria en el movimiento indígena, y, por otro, cómo el Proyecto apoya procesos en marcha, ambos aumentando la apropiación y contribuyendo a la sostenibilidad. Aunque el enfoque de género sea explícito en el diseño, cabría posicionar mejor el tema en el ámbito provincial, regional y nacional. En términos de gobernanza es interesante destacar el potencial del Proyecto de democratizar las estructuras del movimiento indígena, fomentando la participación de las organizaciones provinciales y locales.

**2. Efficiency of implementation to date.**

La eficiencia en la implementación es muy buena. Habiendo transcurrido el 61% del tiempo de duración, la ejecución presupuestaria del aporte de la CE alcanza el 56% (44% del global). Se ha avanzado bien y con productos de calidad en el acceso a información, con las cabinas de producción (9 de 10 instaladas), en uso; los 106 productos radiofónicos; la colaboración con la Confederación de Emisoras de las Nacionalidades del Ecuador (CENAE) y la Coordinadora de Radios Populares y Educativas del Ecuador (CORAPE). En cuanto a la formación, recuperando un cierto retraso del año pasado, se cuenta ya con las herramientas de divulgación y capacitación previstas, incluyendo las mallas curriculares, habiendo sido

utilizadas en los 19 talleres formativos y, parcialmente, en los 7 encuentros provinciales. En el fortalecimiento de redes, tanto los eventos nacionales (3 sobre 2) como los enlaces satelitales (9 sobre 2) superarán en cifras lo previsto. Cabe destacar el ordenado sistema de gestión administrativo-financiera. Asimismo, se valora positivamente la herramienta de monitoreo interno que semestralmente revisa avances cuantitativos y cualitativos e incluye recomendaciones para la intervención. El hecho de que el Proyecto se apoye en las estructuras del movimiento indígena para la ejecución, fomenta la eficiencia, la eficacia y su implicación, además de incidir en una mejor coordinación con otras ONGs.

### **3. Effectiveness to date.**

La eficacia se valora positivamente, debido a que se están generando condiciones para lograr el objetivo específico: Se están superando los/as beneficiarios/as previstos/as: 1.496 personas (48% mujeres) han sido capacitadas; 805 (46% mujeres) han participado en los talleres provinciales; y 192 (45% mujeres), en el nacional, es decir, un total de 2.493 personas (de 2.400), sin incluir las réplicas de talleres en el ámbito local. Aun sin tener mediciones específicas, se estima haber llegado a 605.000 oyentes (de 450.000 planteados). Trabajando con 10 provincias de la sierra (de 8 previstas), se ha enfatizado el acceso a información y formación, no obstante, será clave reforzar ahora el acompañamiento en el propio ejercicio de derechos y en su medición. Como factores que han potenciado los avances destacan: i) el grado de participación de todos los niveles del movimiento indígena; ii) los convenios con la CENAE, la CORAPE y las emisoras locales, para la difusión radiofónica, al igual que con la Defensoría del Pueblo, para la formación; y iii) la actualidad de los temas a divulgar. Existe potencial de mejora en la articulación del componente de comunicación radial con la formación y con la incidencia, además de reforzar la estrategia de género con las organizaciones de mujeres del nivel provincial.

### **4. Impact to date.**

Las buenas perspectivas de impacto se basan, por un lado, en la integración del eje de incidencia en políticas públicas, aprovechando el actual contexto político y, por otro, en la apertura del enfoque hacia procesos de mayor alcance. En términos de incidencia, se facilitó apoyo durante el proceso constituyente, y ahora se prevé lo mismo para el debate de las leyes secundarias (agua y soberanía alimentaria, entre otras). Es evidente que el actual marco constitucional que reconoce la plurinacionalidad y consolida los derechos colectivos de los pueblos indígenas ha abierto mayores espacios para dichas actividades, no obstante, destaca que el Proyecto además ha sabido posicionar el tema de comunicación, tanto interna (entre los diferentes niveles organizativos del movimiento indígena) como externa (con la sociedad). En este sentido, cabe señalar cómo se ha articulado la iniciativa al proceso de la CENAE, que persigue establecer una red de radios kichwua e incluso incidir en las políticas de comunicación a nivel nacional con el fin de democratizar el acceso de las frecuencias. Este debate entorno a la importancia de una estrategia de comunicación, dinamizado por el Proyecto, supone un efecto no planificado que, sumado a la participación de jóvenes, muestra potencial de impacto para la gobernanza del movimiento indígena.

### **5. Potential sustainability.**

El alto potencial de sostenibilidad se fundamenta, sobre todo, en la alta apropiación de las organizaciones indígenas con los procesos apoyados por el Proyecto. Asimismo, las exigencias de financiación para los servicios no son significativamente altas y, según las organizaciones participantes, asumibles, también porque se nutren de trabajo de forma voluntaria. Una de las principales fortalezas de la iniciativa representa que con una inversión relativamente baja apoya procesos en marcha. Asimismo, el enfoque socio-cultural adecuado que fomenta la recuperación del kichwua y un enfoque de género explícito en la estrategia de intervención son algunos elementos clave. El marco constitucional actual favorece la búsqueda de cambios sostenibles para los pueblos indígenas, en general, (agua, recursos naturales, etc.) y las mujeres, en particular, ya que se incluye la equidad de género en todos los ámbitos (empleo, salud, participación política, acceso a factores de producción y seguridad social). También la reciente aprobación del código de la protección de la niñez abre un nuevo espacio de incidencia. Mientras que la sostenibilidad parece asegurada para el eje comunicación, existe margen para los productos formativos y el seguimiento del ejercicio de derechos.

## **V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)**

**Recomendaciones:** **Eficacia, impacto y sostenibilidad:** 1. Fortalecer estrategia de género, i) incluyendo espacio formativo sobre género en el nivel de las organizaciones provinciales, regionales y nacionales; y ii) plantear casos de mujeres para la sistematización que tengan puestos de liderazgo en movimientos sociales y/o en la política; 2. Promover articulación entre eje comunicación radial con formación (p.ej. elaborando productos formativos para la radio) y con la incidencia (p.ej. divulgar encuentros vía radio y hacer publicidad de programas radiofónicos en talleres). 3. Complementar indicadores del objetivo específico con información sobre grupos de beneficiarios/as (p.ej. a través de mini encuestas o entrevistas tras actividades). 4. Dejar capacidades instaladas en las organizaciones indígenas para dar seguimiento al ejercicio de derechos (p.ej. para el código de la protección de la niñez).



**MONITORING REPORT**  
**MR-113380.01**

**I. PROJECT DATA :**

Número CRIS	2006/17-223.
Título del proyecto	Programa EURO SOLAR.
Sector (Código DAC)	23067 Energía Solar.
Fecha firma Convenio de Financiación / Decisión de Financiación / Contrato	21/12/06
Zona Geográfica (País)	Ecuador.
Fecha del informe	<b>20/11/08</b>
Persona encargada en la Delegación	Pedro Ponce.
Persona encargada en la sede	
Monitor	<b>Carlos Rivas.</b>
Autoridad encargada del proyecto	Ministerio de Electricidad y Energías Renovables.
Fecha de inicio prevista	18/01/07
Fecha de inicio real	18/01/07
Fecha de fin prevista	17/01/11
Fecha de fin probable	17/01/11
Inicio visita de monitoreo	28/10/08
Fin visita de monitoreo	31/10/08

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	€3.450.083 (Ecuador)
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	€910.000 (Ecuador)
Presupuesto total de la operación	€4.360.083 (Ecuador)
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	€943.756
Importe total desembolsado por la CE	€265.102
Datos financieros con fecha	Septiembre 2008

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS\***

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>C</b>
2.Eficiencia de ejecución hasta hoy	<b>C</b>
3.Eficacia hoy en día	<b>C</b>
4.Impactos esperados	<b>C</b>
5.Sostenibilidad potencial	<b>C</b>

\*Note: a = very good; b = good; c= problems; d = serious problems

**IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

**1. Relevancia y calidad del diseño**

El proyecto aporta a la política pública nacional, se enmarca, principalmente, dentro del objetivo 7 “Construir y fortalecer el espacio público y de encuentro común” del Plan Nacional de Desarrollo, aspecto positivo que eleva la relevancia del proyecto es el interés del gobierno de llevar energía

eléctrica a toda la población, ya sea por medio de conexión a la red o por energías alternativas. Si bien el tema para las comunidades puede ser interesante, no es un aspecto que ellos hayan priorizado como fundamental, sino que por las características de diseño del proyecto, se han buscado/seleccionado comunidades que se adapten a las condiciones específicas del proyecto, básicamente, al KIT de equipamiento que se describe en el Objetivo Específico. El grupo de beneficiarios previstos inicialmente se cambiaron porque hubo que adaptarse a una realidad diferente, inicialmente se deberían seleccionar comunidades con un mínimo de 350 personas, pero al no encontrarse comunidades sin electricidad con esta característica, se debió bajar el mínimo a 100 personas. La aplicación de la Metodología del Marco Lógico tiene deficiencias generando que la matriz presente: 1) resultados que son actividades como: RE1 “los trámites preparatorios han permitido en base a criterios, manifestaciones de interés ... la identificación de las regiones y comunidades afectadas por el programa” o RE4 “Intercambio de buenas prácticas”, por otro lado, se echa en falta RE que permitan visualizar efectos/servicios específicos en los temas educativos, sanitarios o productivos, 2) IOVs que no permiten medir los resultados del proyecto en términos de cantidad, calidad, grupo meta, tiempo y localización, por ejemplo del RE2.1 “cuantificación del nombre de la persona o del gremio y de las horas de conexión a Internet”. La estructura organizativa de la CNC se basa en personal para asegurar la instalación del equipamiento sin contar con personal de la rama social que asegure el acompañamiento a las comunidades. Por la definición de un KIT de equipamiento tan específico en el OE se observa un alto grado de inflexibilidad para adaptar las condiciones del proyecto a la realidad de las comunidades seleccionadas. El análisis de riesgos en el ámbito nacional es bueno y se refleja en el POG.

## **2. Eficiencia de ejecución hasta hoy**

Se considera que la eficiencia es baja. Ha transcurrido el 50% del tiempo operativo y se ha consumido el 17% del presupuesto de la CE (no lo gestiona la CNC) y el 36% de la contrapartida nacional. Existe un retraso de más de 10 meses debido a la reestructuración del Sistema Público, donde se creó el Ministerio de Electricidad y Energías Renovables (MEER) que asumió la responsabilidad de Autoridad Responsable, además de un inicio complejo por la rotación en la Dirección del proyecto. Hasta el momento se han seleccionado las 91 comunidades y al momento de la visita se estaba iniciando el proceso de construcción de los espacios donde se colocarán los equipos informáticos, se espera que para agosto 09 se instalen los equipos. En este momento se debería tener las organizaciones comunitarias locales estructuradas y funcionando, así como se debería haber iniciado el contacto con las autoridades locales y regionales, mientras que se encuentra debilidad en la comunicación entre la CNC, las comunidades y las autoridades locales. Sin embargo, es importante reconocer la coordinación de las autoridades en el nivel Central gracias al Comité de Seguimiento, donde participa también un representante de la Delegación de la CE. La falta de participación de los beneficiarios y la poca flexibilidad del diseño hace que la optimización de recursos no sea óptima, para citar unos ejemplos: 1) la población consultada manifiesta dudas sobre el diseño del aula (tamaño y altura) donde se instalarán los ordenadores, además, el Ministerio de Educación indica que la construcción no cumplen con las exigencias de tamaño establecidos por ellos para la infopedagogía, 2) en algunos casos la refrigeradora no es una prioridad porque no hay Centros de Salud, los beneficiarios entrevistados indican que ellos preferirían un sistema de esterilización para que las promotoras de salud puedan curar heridas en mejores condiciones sanitarias y 3) los técnicos del CONELEC tienen dudas sobre la cantidad de vatios que dará el sistema para las necesidades diferenciadas entre costa y amazonía, donde en la costa se necesitan por lo menos 2.100 vatios y no los 1.300 establecidos. Habiendo transcurrido el 50% del tiempo operativo, no hay resultados visibles, más que la selección de las comunidades, se espera que esto pueda cambiar con la instalación de los equipos.

## **3. Eficacia hoy en día**

Se han seleccionado las 91 comunidades especificadas, pero para llegar a este número se ha variado el número mínimo de personas por comunidad de 350 a 100, lo que, evidentemente, baja el número de beneficiarios esperados. Según la relación facilitada se llegará a 25.725 personas. Hasta el momento no se ha fomentado activamente el uso y beneficio de los resultados, se indica que se hará cuando se haga la instalación de los equipos. Según el CONELEC en el país existen alrededor de

3.000 equipos solares y funcionan menos del 50%. Es probable que se logre instalar y dotar de suministro eléctrico y de telecomunicaciones pero por el poco avance en el contacto con las comunidades, sus autoridades (municipales y sectoriales) y su realidad, permite tener dudas sobre el alcance en efectos específicos, tanto en temas educativos, sanitarios como productivos, aún cuando hay potencialidades gracias al trabajo que realiza el gobierno en los diferentes sectores. No se han tomado algunas de las medidas que se plantean en el análisis de hipótesis como: 1) trabajo continuo y estrecho con los gobiernos locales y comunidades, 2) realizar sinergias con ONGs que estén en el área, 3) Considerar en el diseño del kit las características particulares de las CRL, de manera que sea lo suficientemente versátil para su adaptación, 4) Trabajar con las CRL para la apropiación del kit, 5) trabajo con las comunidades previo y durante el funcionamiento del equipamiento y 6) Elaborar modelos financieros para establecer las tarifas de los diferentes servicios en función de los costos.

#### **4. Impactos esperados**

Es un logro los niveles de coordinación interinstitucional alcanzados en el ámbito central, aunque se echa en falta la participación del Ministerio de Inclusión Social y Económica (MIES) para el tema productivo. Por el poco avance del proyecto es complejo proyectar el impacto, se consideran que hay varios aspectos que pueden conllevar a mejorar las condiciones de vida de los beneficiarios (OG), pero es necesario integrarlas para que lleguen al nivel comunitario y no se queden en los niveles centrales. En la actualidad no se han creado mecanismos que permitan controlar los efectos amplios que pueda generar el proyecto, esto es un factor importante debido a las implicancias socio-culturales que puede generar los sistemas de información y comunicación (TIC).

#### **5. Sostenibilidad potencial**

En estos momentos la sostenibilidad se califica como baja. Si bien hay aspectos positivos como: 1) ANDINATEL va a dar el servicio gratuito de conexión a Internet por cinco años, lo que disminuye los costos y 2) las políticas públicas del gobierno actual en temas de electrificación, telecomunicaciones y conectividad, así como, en salud, educación y producción aportan a la sostenibilidad; los aspectos negativos, en este momento son de mayor peso e influencia y si no se trabaja en ellos, los efectos pueden ser insostenibles. Podemos mencionar: 1) el poco contacto con los beneficiarios, quienes no saben aún cuando les costará el mantenimiento del servicio, 2) el poco grado en que se les ha involucrado a los beneficiarios y sus autoridades, 3) desconocimiento si los planes de capacitación incluyen el fortalecimiento cultural específico sobre la base necesaria de cada comunidad, 4) desconocimiento objetivo sobre porque no funciona más del 50% de los sistemas solares instalados en el país y, en algunos casos, en las propias comunidades seleccionadas, 5) los pocos niveles de coordinación entre las autoridades sectoriales locales para dar apoyo al proyecto, 6) baja participación efectiva de las municipalidades y 7) falta planes transversales en género y de mitigación ambiental.

#### **6. Observaciones y recomendaciones**

**Pertinencia.-** 1) Mejorar la formulación de los resultados para que muestren cambios específicos (efectos/servicios) en las aplicaciones concretas: educación, salud y producción. La mejora se debe hacer como un sistema de validación del ML a la realidad del país y de las comunidades seleccionadas, 2) Definir IOV de acuerdo a las especificaciones dadas por la CE (específicos, medibles, disponibles, relevantes, a tiempo) , 3) Incorporar al equipo base una persona que tenga perfil social, que permita hacer las coordinaciones necesarias para asegurar las aplicaciones y llegar con mejores condiciones a los beneficiarios, 4) Buscar mecanismos que puedan dar mayor flexibilidad al proyecto para asegurar efectos concretos en los temas educativos, sanitarios y productivos,

**Eficiencia.-** 1) Iniciar el trabajo en el ámbito provincial y comunitario para establecer contactos que permitan ingresar a las comunidades en forma coordinada e integrada con las Direcciones Regionales, estableciéndose estrategias provinciales y Cantonales de acuerdo a los contextos específicos. 2) Analizar las posibilidades de optimizar los recursos por medio de la adaptación específica de las actividades a cada comunidad. 3) Para próximas intervenciones se debe entender que las inversiones deben solucionar problemas actuales con beneficios duraderos, 4) Involucrar a los beneficiarios en la planificación y ejecución de actividades, 5) Comenzar la preparación de los beneficiarios para promover las aplicaciones en base a las necesidades específicas.

**Eficacia.-** 1) Tratar de replicar el Comité de Seguimiento Central en las diferentes provincias donde se está

ejecutando el proyecto. **2)** Modificar los IOV para que permitan concretar el OE en términos de calidad y cantidad sobre las aplicaciones que se realizan en las comunidades. **Impacto.-** **1)** Trabajar en el fortalecimiento de la cultura y en mecanismos de introducción previa de la tecnología, así como en las aplicaciones para poder asegurar su adecuación a la realidad y al contexto que viven las comunidades. **2)** Asegurar la visita a las 91 comunidades y levantar información sobre la situación Educativa, sanitaria y productiva, según las aplicaciones que se plantean realizar para que permita hacer una comparación exhaustiva sobre los efectos alcanzados que se generan en las comunidades por tipo de intervención, **3)** Revisar el análisis de riesgos que está en el POG y aplicar las medidas de mitigación que se plantean y complementar con los riesgos específicos del país. **4)** Hacer, en el Comité de seguimiento, la presentación de las diferentes aplicaciones (Educación, Salud y Producción) y ver como se pueden trabajar en forma conjunta y coordinada en lo local. **Sostenibilidad.-** **1)** Elaborar un Plan de Capacitación que incluya los aspectos étnicos y de género, así como el fortalecimiento de la gestión económica-financiera para el mantenimiento, también incluir los aspectos técnicos y de aplicación. **2)** Involucrar a los beneficiarios y autoridades locales en la ejecución y la toma de decisiones. **3)** Hacer análisis detenido sobre las razones por las cuales los paneles solares de las comunidades no están funcionando y encontrar elementos para asegurar el funcionamiento. **4)** Analizar con todos los actores (Ministerios, autoridades locales y beneficiarios) todas las alternativas viables sobre como hacer sostenible el programa definiendo cada uno sus posibles aportes, **5)** Involucrar a Municipalidades para la toma de decisiones y seguimiento, **7)** Hacer Plan de mitigación sobre retiro de componentes no utilizados y manejo baterías.

**MONITORING REPORT**  
**MR-113180.01**

**I. PROJECT DATA :**

Número CRIS	143-415
Título del proyecto	<b>Fortalecimiento de los actores locales en agua y saneamiento en un contexto de GIRH en la sierra sur del Ecuador</b>
Sector (Código DAC)	<b>16050 Ayuda multisectorial para servicios sociales básicos</b>
Fecha firma Convenio de Financiación / Decisión de Financiación / Contrato	<b>17/10/2007</b>
Zona Geográfica (País)	<b>Ecuador</b>
Fecha del informe	<b>N/A</b>
Persona encargada en la Delegación	<b>VENEGAS Marco</b>
Persona encargada en la sede	<b>N/A</b>
Monitor	<b>María Elena Canedo</b>
Autoridad encargada del proyecto	<b>Anne Couteel, representante legal PROTOS Ecuador</b>
Fecha de inicio prevista	<b>01/01/2008</b>
Fecha de inicio real	<b>01/01/2008</b>
Fecha de fin prevista	<b>31/12/2011</b>
Fecha de fin probable	<b>31/12/2011</b>
Inicio visita de monitoreo	<b>04/11/2008</b>
Fin visita de monitoreo	<b>08/11/2008</b>

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	<b>748.580.00 €</b>
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	<b>249.826.30 €</b>
Presupuesto total de la operación	<b>998.406.30 €</b>
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	<b>N/A €</b>
Importe total desembolsado por la CE	<b>151.192.00 €</b>
Datos financieros con fecha	<b>16/11/2008</b>

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS\***

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>A</b>
2.Eficiencia de ejecución hasta hoy	<b>B</b>
3.Eficacia hoy en día	<b>B</b>
4.Impactos esperados	<b>B</b>
5.Sostenibilidad potencial	<b>B</b>

\*Note: a = very good; b = good; c= problems; d = serious problems

#### **IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

##### **1. Relevancia y calidad del diseño**

La pertinencia del Proyecto es elevada. El acierto de la intervención consiste en fortalecer capacidades de actores locales para que éstos garanticen el acceso equitativo a agua potable y saneamiento, respetando los principios de GIRH y de la descentralización, promoviendo estructuras mixtas de gestión a nivel cantonal, lo que contribuirá al desarrollo de la normativa en el marco de la nueva Constitución Política del Estado ecuatoriano (CPE), desde experiencias concretas. El Proyecto se inserta en una experiencia previa para contribuir a: la consolidación de la estructura de co-gestión (Juntas-Municipio), ii) asegurar la sostenibilidad del conjunto de los sistemas, iii) desarrollar un proceso de educación ambiental (escuelas verdes), iv) ampliar la cobertura de agua en el municipio de Saraguro, v) de saneamiento en escueles y a nivel familiar de ambos municipios, lo que está permitiendo identificar el grupo beneficiario apropiado: 80% de la población rural de 6 parroquias de los Municipios de Oña y Saraguro (11.200 personas), maestros y alumnos de 20 escuelas (la mitad de las escuelas existentes), 30 Juntas de Administración de Agua Potable (JAAP), COPLAV, la estructura de gestión a nivel del cantón Saraguro y 5 Juntas parroquiales. El objetivo de acceso equitativo a agua potable y saneamiento garantizado por los actores locales es alcanzable en los 39 meses restantes (con los recursos disponibles). El ML fue adecuadamente formulado y los IOVs definen en términos cualitativos y cuantitativos los objetivos a alcanzar.

##### **2. Eficiencia de ejecución hasta hoy**

El Proyecto muestra una buenas eficiencias en el desempeño de las actividades y la calidad de los resultados debido al acierto de la estructura de ejecución: las alcaldías integran el Comité de Gestión del Proyecto y las Juntas de usuarios son las contratistas para la ejecución de las obras, lo que esta permitiendo apropiación y desarrollo de capacidades para el mantenimiento y la gestión de los servicios. En los 9 primeros meses del Proyecto se advierte un adecuado cumplimiento de lo planificado. Se valora especialmente la contribución del Proyecto en: i) la realización de diagnósticos participativos sobre la situación de agua y saneamiento para la selección de las comunidades según criterios consensuados y, para que las comunidades priorizadas inscriban sus demandas en el presupuesto de coparticipación y con esto garantizar la contraparte municipal a través de la planificación participativa municipal, ii) la incorporación en el currículum escolar del Programa de Escuelas Verdes, a través de los convenios firmados con las direcciones de educación y, iii) el acuerdo para ejecutar estrategias de intervención conjuntas con los municipios para la protección de áreas donde se ubican las fuentes de agua, con base en la reflexión de la problemática ambiental con los actores locales (direcciones técnicas de planificación y de obras públicas, las Unidades de Gestión Ambiental municipal, COPLAV, Juntas parroquiales, escuelas, maestros).

##### **3. Eficacia hoy en día**

La probabilidad de que se logre el OE es alta. Al empoderar a las Juntas para la gestión de los sistemas e involucrar a las alcaldías en el acompañamiento social y técnico de la gestión de los servicios, el Proyecto esta produciendo condiciones para la apropiación local del mantenimiento de los servicios. Las iniciativas de conformar un Comité con las alcaldías para la planificación y seguimiento de la gestión del Proyecto y promover que las Juntas sean las propietarias de las obras, parecen suficientes para garantizar el acceso a agua y saneamiento por los actores locales. Asimismo se observa que el Proyecto esta contribuyendo a generar capacidades en los municipios para atender las demandas de agua y saneamiento a nivel rural. Esto cobra importancia dado que en las municipalidades no tenían bajo su responsabilidad la atención de estos servicios a nivel rural y por ende no contaban con capacidades e instrumentos para tal efecto.

##### **4. Impactos esperados**

Se valora positivamente las perspectivas de impacto conforme a lo logrado hasta la fecha. El proyecto está impulsando con éxito el desarrollo de un modelo de Gestión público comunitario para mejorar las condiciones de vida de los habitantes de las zonas rurales desfavorecidas, a través del acceso equitativo a agua potable y saneamiento, garantizado por los actores locales. Su contribución a operacionalizar roles y competencias de las alcaldías en el marco de la descentralización y a involucrar a diferentes actores en la problemática ambiental vinculada al agua y el saneamiento, confiere al Proyecto muy buenas perspectivas de impacto en la adecuación del marco legal y normativo desde lo local incluyendo la ampliación de competencias municipales previstas en la nueva CPE. Se constata al respecto, una suficiente coordinación con las acciones de adecuación de la planificación y las políticas públicas del sector y en particular con las mesas sobre medioambiente, educación escolar y foro sobre medioambiente, con los cuales el Proyecto trabaja de forma sinérgica lo que le permitirá un mayor impacto.

##### **5. Sostenibilidad potencial**

La sostenibilidad se valora como potencialmente buena en la medida que, desde el diseño, el Proyecto prevé que los actores locales garanticen el acceso sostenible a los servicios de agua y saneamiento. La organización puesta en marcha para dar continuidad de los servicios: asistentes técnicos municipales, Juntas empoderadas para la gestión, Programa Escuelas Verdes incorporado en el currículum escolar, es adecuada para asegurar la auto-sostenibilidad financiera de los servicios de agua, saneamiento y aplicación de los principios de GIRH y de la descentralización. El costo del servicio de agua incluye un presupuesto para mantenimiento de la obra y, en el caso del mantenimiento de las obras de saneamiento de las escuelas, se está gestionando que las alcaldías destine un presupuesto para el efecto. La población objetivo del Proyecto: parroquias, comunidades, directivas de las juntas de agua, maestros de las escuelas y alcaldías de Oña y Saraguro están participado activamente en: la planificación operativa del Proyecto, los inventarios ambientales, los diagnósticos de la situación de agua y saneamiento, selección de las comunidades y escuelas, diseño y construcción de las obras, y por lo tanto, es de esperar que, después del Proyecto los mismos mantengan los logros alcanzados.

## **6. Observaciones y recomendaciones**

Dados los logros del Proyecto, en los 9 primeros meses (de 48 que dura la intervención), se recomienda:

- Eficiencia operativizar en acciones específicas los indicadores del ML referidos a: i) disminución de la carga de búsqueda de agua sobre mujeres y niñas/os y ii) protección del medio ambiente a nivel de las fuentes.
- La organización puesta en marcha por el Proyecto y la coordinación y sinergias establecidas con diferentes actores, hasta la fecha, pueden contribuir a una mayor eficacia si se diseña una estrategia dirigida a identificar y fortalecer roles para el manejo integral de las fuentes de agua.
- Para potenciar el impacto del Proyecto es recomendable diseñar un plan de sistematización e incidencia identificando variables y parámetros en la perspectiva de contribuir a la formulación de leyes secundarias y normativa consecuentes con la nueva CPE en los temas de agua, protección de fuentes y de modelos de gestión de servicios público comunitarios.

**MONITORING REPORT**  
**MR- 113082.01**

**I. PROJECT DATA :**

Número CRIS	<b>2007/143-416</b>
Título del proyecto	<b>Implementación de sistemas alternativos de producción agroforestal y comercialización en los Cantones Lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo, Provincia de Sucumbíos (Ecuador)</b>
Sector (Código DAC)	<b>31120 — Desarrollo agrícola</b>
Fecha firma Convenio de Financiación ó Decisión de Financiación ó Contrato	<b>08/10/2007</b>
Zona Geográfica (País)	<b>ECUADOR — ECU</b>
Fecha del informe	<b>14/11/2008</b>
Persona encargada en la Delegación	<b>Marco Banegas</b>
Persona encargada en la sede	No procede
Monitor	<b>Antonio Rodríguez-Carmona</b>
Autoridad encargada del proyecto	<b>UCODEP</b>
Fecha de inicio prevista	<b>01/01/08</b>
Fecha de inicio real	<b>01/01/08</b>
Fecha de fin prevista	<b>31/12/2010</b>
Fecha de fin probable	<b>31/12/2010</b>
Inicio visita de monitoreo	<b>28/10/2008</b>
Fin visita de monitoreo	<b>01/11/2008</b>

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	<b>578.377,50 €</b>
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	<b>192.792,50 €</b>
Presupuesto total de la operación	<b>771.170 €</b>
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	<b>578.377,50 €</b>
Importe total desembolsado por la CE	<b>204.421 €</b>
Datos financieros con fecha (*)	<b>162.497,73 €</b>

(\*) A fecha 30/09/2008

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS(\*\*)**

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>b</b>
2.Eficiencia de ejecución hasta hoy	<b>b</b>
3.Eficacia hoy en día	<b>c</b>
4.Impactos esperados	<b>b</b>
5.Sostenibilidad potencial	<b>b</b>

(\*\*) Note: a = very good; b = good; c= problems; d = serious problems

**IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

**1. Relevancia y calidad del diseño**

El proyecto es pertinente ya que responde a las necesidades campesinas en una de las provincias

más pobres de Ecuador. Es, además, **coherente** con el *Plan Nacional de Desarrollo 2007-10*, en especial con el Objetivo 11 relativo a economía solidaria y sostenible. La estrategia de intervención posee valiosos **aciertos**, como es el de promover el sector agroforestal como alternativa a la extracción petrolera en Sucumbíos. El cultivo del cacao en sombra se inserta bien en el sistema de producción campesino, ya que se combina con cultivos de ciclo corto orientados al autoconsumo y venta local. Además de adoptar una visión integral de la cadena productiva, el proyecto apuesta por mejorar genéticamente los cultivos (variedad “fino de aroma”) y producir cacao orgánico de calidad, lo que permite acceder a mejores precios, asegurar mercados y proteger al pequeño productor de los vaivenes de precios. Con todo, el diseño adolece también de **debilidades**. Fue elaborado en gabinete, con una mirada técnica que careció de un análisis sociocultural del área de intervención. La propuesta de trabajo se basa en procedimientos formales de calidad, inadecuados para trabajar con pequeños productores campesinos. El planteamiento de diversificación productiva y comercial resulta tan ambicioso como inconcreto. El fortalecimiento organizativo está incluido como RE del proyecto, pero no existe una estrategia clara al respecto. No se visualizan los retos de las organizaciones de 1er y 2do piso que integran *Aroma Amazónico*, lo que plantea interrogantes sobre la sostenibilidad institucional del proceso. Por último, el proyecto no incorpora la *perspectiva de género*.

## 2. Eficiencia de ejecución hasta hoy

El proyecto presenta una **ligera subejecución** presupuestaria. A 9 meses del inicio, recibió 204.421 € de la CE (35,34% de la contribución) y gastó 162.497,7 € (21,07% del presupuesto frente al 25% del tiempo transcurrido). La gestión administrativa ofrece información puntual, detallada y actualizada de las operaciones, mientras que los técnicos planifican y elaboran informes de forma regular. El equipo técnico ha corregido parcialmente las rigideces del diseño, sustituyendo algunas actividades por un trabajo más de acompañamiento. De hecho, el coordinador actualizó el POA en septiembre de 2008. En términos de **logro de metas**, el proyecto avanza razonablemente en *manejo agroforestal* y *producción de calidad* merced a la realización de 64 talleres y 184 viveros, alcanzando una cobertura de 395 productores (frente a 360 previstos). Las actividades se han retrasado en la Reserva Cuyabeno. El proyecto cuenta con importantes **socios locales**: ISAMIS, *Aroma Amazónico* y FEPP-Codesarrollo. Sin embargo, los convenios de co-financiación no están contribuyendo a desarrollar la potencialidad de la alianza, ya que compartimentan la ejecución y diluyen las sinergias.

## 3. Eficacia hoy en día

El proyecto no ha cubierto todavía un ciclo agrícola completo, lo que dificulta la valoración de sus resultados. Se advierte, en todo caso, un **avance desequilibrado** de los RE. El *manejo agroforestal de fincas* (RE1) avanza razonablemente. Los productores están mejorando sus cultivos de cacao (por medio de siembra y/o injerto), si bien no abandonan siempre los herbicidas químicos. 42 productores cuentan con certificación orgánica y 23 se encuentran en fase de transición (frente a 200 previstos). Se sientan así las bases para *mejorar la producción de calidad de cacao* (RE2) a medio plazo. Los aumentos de productividad podrían superar incluso el 40% previsto (desde 4 hasta 15 qq./ha.). Todo ello augura un notable incremento de los **ingresos familiares**, ya que el precio del cacao “fino de aroma” certificado tiene un plus del 30% (120\$ frente a 90\$/qq). Sin embargo, surgen también varias **interrogantes**: i) la concentración de esfuerzos en el cacao ha limitado los avances del proyecto en *diversificación productiva* de las fincas (RE3), de la que depende la estabilidad de ingresos agrícolas; ii) la ausencia de claridad en el *fortalecimiento organizativo* (RE4) comporta el riesgo de diluir la intervención en talleres aislados; iii) el desinterés de los jóvenes en la agricultura compromete las perspectivas del sector; y iv) los problemas de *Aroma Amazónico* para pagar al contado en 2008 motivaron una disminución de su volumen de comercialización.

## 4. Impactos esperados

La mejora en **calidad de vida** de las familias campesinas e indígenas dependerá de la eficacia del proyecto para ampliar los ingresos familiares en el tiempo, consolidar los canales de comercialización asociativa y promover, en definitiva, un modelo de **desarrollo territorial con identidad**. El proyecto vincula la generación de ingresos a *Aroma Amazónico*, reconocida como una de las 10 empresas emprendedoras más relevantes de la región amazónica. El cacao promueve un desarrollo de enorme capilaridad, dada su capacidad de distribuir ingresos a un número elevado de familias. El sector es responsable, además, de crear nuevos empleos en la región (responsable de centro de acopio, guardias de seguridad, temporeros e injertadoras, entre otros). Sin embargo, el proyecto no está afrontando estos desafíos, al no contar con una estrategia de **incidencia en las políticas locales**.

## **5. Sostenibilidad potencial**

**Aroma Amazónico** (AA) dispone de un equipo gestor profesional con visión estratégica, incluyendo 8 técnicos de certificación que prestan AT a las organizaciones campesinas. En 2007, comercializó 300 Tn de cacao seco, pero descendió a 130 Tn. en 2008 ante la dificultad de pagar al contado la cosecha. El plan de negocio 2008-12 prevé alcanzar el punto de equilibrio (900 Tn.) en 4 años. Hasta entonces, cuenta con fondos comprometidos de cooperación internacional que prevén dotar a la empresa de un fondo de movilización de cosecha. El **precio internacional del cacao** experimenta una ligera tendencia al alza, y es más estable que el del café debido a la demanda insatisfecha de cacao certificado de calidad y a que no se trata de un producto almacenable (por tanto, no sujeto a especulación). Aunque las perspectivas son halagüeñas, el proyecto confía su sostenibilidad a la viabilidad de AA. No ha avanzado suficientemente en diversificar cultivos y promover mercados alternativos (ferias campesinas), ni tampoco en fortalecer organizaciones campesinas de 1er y 2do piso. Se valora de forma muy positiva la **incipiente articulación local** con la Unidad Municipal de Desarrollo Sostenible, con la que se prevé co-financiar dos centros de acopio el año próximo.

## **6. Observaciones y recomendaciones**

**Diseño: Proyecto:** i) Revisar la estrategia de intervención entre los principales socios del proyecto (UCODEP, ISAMIS y Aroma Amazónico); ii) Aprovechar el informe de avance del 1er año para mejorar el ML (precisar RE y replantear actividades); iii) Reformular los indicadores que no resultan operativos (en coordinación con el diseño del cuaderno de registro de finca cocotera). **DCE:** Apertura para aceptar mejoras (que podrían suponer cambios de actividades e indicadores en el ML).

**Eficiencia: Proyecto:** Integrar el personal de ISAMIS y UCODEP en un único equipo técnico, con el fin de garantizar un mejor desempeño del componente de fortalecimiento organizativo (RE4).

**Eficacia: Proyecto:** i) Clarificar estrategia de fortalecimiento organizativo (véase anexo); ii) Precisar estrategia de diversificación productiva a partir del estudio de mercado; iii) Fortalecer la feria campesina en instalaciones y cobertura semanal; y iv) Utilizar *matrices temporales* de impacto para medir el fortalecimiento de APROCEL a lo largo de la vida del proyecto

**Impacto: Proyecto:** Explorar estrategia de incidencia política en torno a la Mesa del Cacao (anexo)

**Sostenibilidad: Proyecto:** i) Reflexionar en equipo lo que significa trabajar con perspectiva de género en el contexto de Sucumbíos; ii) Abordar un estudio de roles de género a lo largo de la cadena productiva del cacao; y iii) Integrar la perspectiva de género en el estudio de mercado.

ANEXO:

## **SUGERENCIAS para diseñar una ESTRATEGIA de FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO**

### COMENTARIOS PREVIOS

- Realizar un análisis de fortalezas y debilidades de organizaciones de 1er y 2do piso
- Realizar una estrategia diferenciada en cada área de intervención del proyecto (Vía a Colombia, Pacayacu y Reserva Cuyabeno)

### POSIBLES LÍNEAS DE TRABAJO

- Fortalecer organizaciones de 2do piso como APROCEL y Feria Campesina (Vía a Colombia). La construcción del centro de acopio es una oportunidad para fortalecer a APROCEL.
- Promover inserción de organizaciones comunitarias de 1er piso en AGRODUP (Pacayacu)
- Fortalecer organizaciones comunitarias de 1er piso (Reserva Cuyabeno), debido a la dificultad de trabajar con organizaciones indígenas en la zona
- Acompañar el proceso de creación del gremio provincial de cacaoteros (junto a Aroma Amazónico)

## **SUGERENCIAS para explorar una ESTRATEGIA de INCIDENCIA EN POLÍTICAS LOCALES orientada a promover el cacao en Sucumbíos**

### COMENTARIOS PREVIOS

- El diseño de una estrategia de incidencia debe partir del reconocimiento de roles y actorías, así como de los espacios públicos de diálogo y concertación.
- La *Mesa Provincial del Cacao* constituye el espacio natural de incidencia en el ámbito de la Provincia Sucumbíos, con la participación de organizaciones campesinas, organismos estatales (alcaldía y prefectura) y ONG de cooperación
- Aroma Amazónico (AA) lidera la Mesa del Cacao, pero no es más que el brazo empresarial de la organización campesina. En la actualidad, se discute la necesidad de crear el gremio provincial de cacaoteros a partir de las 13 organizaciones de 2do piso que integran AA. En este sentido, la Junta Directiva de AA sería un germe de dicho gremio y su constitución consolidaría un actor de incidencia en la política provincial.
- No tiene sentido impulsar una estrategia incidencia política en el cacao en Sucumbíos sin trabajar paralelamente en fortalecimiento organizativo.

### POSIBLES LÍNEAS DE TRABAJO

- Explorar con la Junta Directiva de Aroma Amazónico la conveniencia de visualizar de forma más activa las demandas campesinas en la *Mesa Provincial del Cacao*.
- Apoyar a las organizaciones campesinas a situar en la agenda de la provincia sus demandas sectoriales: i) políticas públicas para infraestructuras productivas; ii) creación de una escuela técnica de agronomía en Sucumbíos; y iii) industrialización del cacao
- Realizar estudios sobre la importancia del sector del cacao en la economía de la Provincia (en términos de ventas, ingresos campesinos, creación de empleo, participación económica de la mujer y revalorización de la identidad amazónica, entre otros factores)
- Difundir experiencias de trabajo conjunto en el sector del cacao a través de documentos de sistematización y reportajes en Radio Sucumbíos (gestionada por ISAMIS). En este sentido, sería interesante difundir la experiencia del centro de acopio de carácter piloto de Vía a Colombia, que incluirá un lavadero de café (el primero de la provincia)
- Coordinar el estudio de mercado con la Unidad Municipal de Desarrollo Sostenible (UMDS)

**MONITORING REPORT**  
**MR-112980.01**

**I. PROJECT DATA :**

Número CRIS	<b>2006/114-818</b>
Título del proyecto	<b>Biodiversidad y desarrollo sostenible : Fortalecimiento de actores sociales e incidencia en políticas públicas</b>
Sector (Código DAC)	<b>41030 Biodiversidad</b>
Fecha firma Convenio de Financiación ó Decisión de Financiación ó Contrato	<b>18/10/2006</b>
Zona Geográfica (País)	<b>ECUADOR — ECU</b>
<b>Fecha del informe</b>	<b>17/11/2008</b>
Persona encargada en la Delegación	<b>Roberto Cogno</b>
Persona encargada en la sede	No procede
<b>Monitor</b>	<b>Antonio Rodríguez-Carmona</b>
Autoridad encargada del proyecto	<b>CRIC</b>
Fecha de inicio prevista	<b>01/12/06</b>
Fecha de inicio real	<b>01/12/06</b>
Fecha de fin prevista	<b>30/11/09</b>
Fecha de fin probable	<b>30/11/09</b>
Inicio visita de monitoreo	<b>03/11/09</b>
Fin visita de monitoreo	<b>10/11/09</b>

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	<b>531.824 €</b>
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	<b>132.956 €</b>
Presupuesto total de la operación	<b>664.780 €</b>
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	<b>531.824 €</b>
Importe total desembolsado por la CE	<b>318.089 €</b>
Datos financieros con fecha (*)	<b>320.748,2 €</b>

(\*) Datos provisionales a fecha 31/10/2008

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS\***

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>a</b>
2.Eficiencia de ejecución hasta hoy	<b>a</b>
3.Eficacia hoy en día	<b>b</b>
4.Impactos esperados	<b>a</b>
5.Sostenibilidad potencial	<b>b</b>

\*Note: a = very good; b = good; c= problems; d = serious problems

**IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

**1. Relevancia y calidad del diseño**

El proyecto es pertinente ya que responde a las necesidades de la **población campesina e indígena** de Ecuador, amenazada por los impactos negativos del modelo agroexportador vigente. Fue diseñado en el seno de la **Mesa Agraria** (MA), a partir de la alianza estratégica de sus 3 federaciones campesinas con Terranueva y CRIC. Fruto de esta alianza, el diseño presenta numerosas y valiosas **fortalezas**: i) la estrategia plantea con acierto *roles y actorías*, reconociendo a las org. campesinas el protagonismo como sujeto social de incidencia ; ii) el enfoque de *soberanía alimentaria* resulta convocante y aglutinador de fuerzas; iii) la *recuperación de semillas nativas* es una práctica pendiente de muchas org. campesinas; iv) otro acierto es la adopción de un enfoque país con *mirada regional* a los 3 principales ecosistemas (Sierra, Costa y Amazonas). La calidad del **marco lógico** es satisfactoria, si bien carece de indicadores para medir el fortalecimiento de la MA. El proyecto ha sabido aprovechar la coyuntura del proceso constituyente (2008), adaptando su estrategia de intervención. La creciente “feminización” del campo en Ecuador plantea la necesidad de incorporar la perspectiva de **género**. Sin embargo, la inducción de iniciativas “desde fuera” creó antecedentes negativos. En este complejo contexto, el diseño no ha sido capaz de plantear una línea de trabajo.

## 2. Eficiencia de ejecución hasta hoy

A fecha 31/10/2008, el proyecto había recibido 318.089 € por parte de la CE y había gastado 320.748,20 € (datos preliminares), lo que representa el 48,25% del presupuesto (frente al 63,8% del tiempo transcurrido). Esta aparente **sub ejecución presupuestaria** se debe, en gran parte, a la fuerte revalorización del euro en 2007-08. Las actividades del proyecto se han realizado de acuerdo al calendario previsto, como lo ponen de relieve los completos informes de avance de actividades. La adaptación al contexto constituyente ha supuesto una ampliación de actividades, lo que ha llevado a rebasar las **metas previstas**, tanto en difusión de acuerdos multilaterales medioambientales (RE1), como en impulso de la estrategia de incidencia política (RE2) y en acciones locales de manejo de agrobiodiversidad (RE3). La **gestión administrativa** ofrece información puntual y actualizada de las operaciones. La estructura interinstitucional de gestión constituye una fortaleza adicional del proyecto.

## 3. Eficacia hoy en día

Los **resultados alcanzados** por el proyecto poseen una alta calidad, al existir numerosas sinergias entre ellos e imbricarse en procesos nacionales y regionales de incidencia. En primer lugar, la difusión de los acuerdos multilaterales en materia de biodiversidad y semillas (RE1) ha contribuido de forma decisiva a sustentar el discurso político de soberanía alimentaria en las federaciones de la MA (en diferentes niveles de dirigencia), resultando también una valiosa herramienta para respaldar jurídicamente las propuestas en la Asamblea Constituyente y lograr una eficaz incidencia (RE2). Por su parte, los cursos de capacitación, inventarios de semillas y estudios (RE3) están operando como escuela de nuevos líderes, dinamizando los niveles intermedios de las federaciones, si bien no han tenido la capacidad de “regionalizar” la MA. Fruto de su participación en la Asamblea Constituyente, la MA se ha **fortalecido** como actor social de incidencia política. En este proceso, el proyecto ha contribuido al fortalecimiento de las federaciones, bien para reforzar su liderazgo (FENOCIN), para transitar desde una cultura de resistencia a otra de concertación (CNC-Eloy Alfaro) o para superar una cultura sindical cerrada (FENACLE). Con todo, la consolidación de la MA en el escenario post-constituyente se revela como un desafío pendiente.

## 4. Impactos esperados

Aprobada por referéndum en septiembre 2008, la **nueva Constitución** del Ecuador es la primera del mundo en incorporar la conservación de la “agrobiodiversidad”. La MA fue capaz de consagrar derechos y principios que van más allá de las posiciones de los asambleístas de Alianza País (partido político del ejecutivo). Son especialmente valiosos los logros que cuestionan el modelo pragmático y extractivista de desarrollo vigente en Ecuador: i) la disposición de “país libre de cultivos y semillas transgénicos” (art. 401); ii) la prohibición de propiedad intelectual sobre recursos genéticos (art. 322); iii) el intercambio libre de semillas (art. 281.6); y iv) la prohibición de los agrocombustibles que pongan en riesgo la soberanía alimentaria (art. 413). La incorporación de la soberanía alimentaria como “objetivo estratégico y obligación del Estado” (art. 281) posee un enorme impacto potencial en el bienestar de la población ecuatoriana. También se declaró la Ley de Soberanía Alimentaria de interés prioritario y se estableció un plazo de 3 meses para su aprobación. El impacto dependerá, por tanto, de la capacidad de la MA para traducir estos logros en **políticas concretas** relativas al: i) acceso de campesinos e indígenas a recursos productivos; ii) promoción de agricultura orgánica; iii) modelo de desarrollo territorial con identidad; iv) economía solidaria; y v) compras públicas a pequeños productores. En este sentido, se valora positivamente la línea de trabajo que Terranueva y CRIC están impulsando, junto con la Unión de Organizaciones Campesinas de Quevedo (integrada en

FENOCIN), para promover las compras públicas de maíz a pequeños agricultores.

## 5. Sostenibilidad potencial

El movimiento campesino e indígena ecuatoriano viene de una larga cultura de resistencia. De hecho, no habría sobrevivido sin el apoyo de la cooperación internacional. En los últimos años, las org. han accedido a fondos públicos (para educación bilingüe), pero siguen sin tener capacidad de autofinanciarse, excepción hecha de la FENACLE que cobra cuotas sindicales a sus afiliados. Por este motivo, la MA cuenta con el **compromiso de varias ONG de cooperación** (CRIC, UVB, Intermón, Terranueva y Heifer, entre otras). La sostenibilidad de la intervención se fundamenta en su buena inserción en la institucionalidad del país. Además de apoyar a la MA, el proyecto ha buscado otros **aliados estratégicos** sensibles al enfoque de soberanía alimentaria. Es el caso del *Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias* (que impulsa un enfoque incipiente de bancos “participativos” de semillas), la *Universidad Técnica Estatal de Quevedo* (que genera prácticas locales de agricultura orgánica) y las Asambleas Cantoriales (Cotacachi), que arman espacios regionales de debate e incidencia. El proyecto se articula, por tanto, con **diferentes niveles de política pública**, desde el debate constitucional hasta la discusión de leyes o la promoción de políticas regionales. La perspectiva de **género** es un desafío pendiente en la MA relacionado con su sostenibilidad.

## 6. Observaciones y recomendaciones

**Diseño: Proyecto:** i) Reflexionar en equipo una línea de trabajo sobre género para la MA (anexo).

**Eficacia: Proyecto:** i) Rescatar en los informes el proceso de fortalecimiento de las organizaciones.

Algunos indicadores podrían ser: apropiación del enfoque de soberanía alimentaria, capacidad de reivindicar y hacer propuestas, emergencia de nuevos líderes y avances en equidad de género; ii) Con motivo de la evaluación final prevista, se sugiere plantear una sistematización de la experiencia de la Mesa Agraria que vincule logros de incidencia con avances en fortalecimiento organizativo. Se aconseja para ello trascender el enfoque de proyecto y adoptar una perspectiva de proceso.

**Impacto: Proyecto:** i) Acelerar el fortalecimiento de la red andina de org. campesinas, comenzando por Bolivia-Ecuador, dado el paralelismo de sus procesos políticos; ii) El rol de las ONG podría ser identificar áreas potenciales de intercambio. P. ej, Ecuador puede compartir su experiencia en bancos vivos de semillas nativas y Bolivia, el diseño de la política de compras públicas para peq. productores.

**Horizontales: DCE:** Adaptar las exigencias de visibilidad a los proyectos de incidencia política. En estos casos, la visibilidad debería ser entendida como acompañamiento estratégico a las org. de base

**MONITORING REPORT**  
**MR-030575.02**

**I. PROJECT DATA :**

Número CRIS	<b>119-860</b>
Título del proyecto	Empoderamiento de las comunidades indígenas organizadas en cuatro provincias de la sierra ecuatoriana para el desarrollo socio-económico endógeno de los territorios rural - Sinchitukushun
Sector (Código DAC)	<b>43040 – Desarrollo rural</b>
Fecha firma Convenio de Financiación / Decisión de Financiación / Contrato	<b>28/11/06</b>
Zona Geográfica (País)	<b>Ecuador</b>
Fecha del informe	<b>16/11/2008</b>
Persona encargada en la Delegación	<b>VENEGAS Marco</b>
Persona encargada en la sede	<b>N/A</b>
Monitor	<b>Maria Elena Canedo</b>
Autoridad encargada del proyecto	<b>VSF-CICD</b>
Fecha de inicio prevista	<b>01/03/2007</b>
Fecha de inicio real	<b>01/03/2007</b>
Fecha de fin prevista	<b>11/08/2009</b>
Fecha de fin probable	<b>11/08/2009</b>
Inicio visita de monitoreo	<b>28/10/2008</b>
Fin visita de monitoreo	<b>01/11/2008</b>

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	616.264.00 €
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	108.753.00 €
Presupuesto total de la operación	725.017.00 €
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	N/A €
Importe total desembolsado por la CE	358.546.94 €
Datos financieros con fecha	16/11/2008

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS\***

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>B</b>
2.Eficiencia de ejecución hasta hoy	<b>B</b>
3.Eficacia hoy en día	<b>B</b>
4.Impactos esperados	<b>B</b>
5.Sostenibilidad potencial	<b>B</b>

\*Note: a = very good; b = good; c= problems; d = serious problems

#### **IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

##### **1. Relevancia y calidad del diseño**

La pertinencia del Proyecto es elevada debido a que responde a la necesidad de implementar un proceso de fortalecimiento de las organizaciones tendente a empoderar a las comunidades indígenas organizadas. Se valora el acierto estratégico de fortalecer procesos en marcha, donde las comunidades y sus organizaciones ya han desarrollado acciones para crear condiciones orientadas a un desarrollo endógeno impulsado por la población organizada, para revertir el debilitamiento de las bases productivas, sobre-explotación de los pocos recursos naturales a los que tienen acceso y la tendencia a migrar. El planteamiento de una intervención para promover referentes técnicos, tanto a nivel de gestión del territorio, como de desarrollo económico territorial, que permita fortalecer capacidades de incidencia política a nivel local y/o nacional, resulta acertado. Sin embargo, la lógica de intervención carece de una visión integral, está fragmentada en 5 acciones y 5 marcos lógicos. En este contexto, se valora positivamente el ejercicio de formulación de un ML global, en el que se definen OG, OE y 3 resultados para los que se establecen IOV, FV e hipótesis. La cuantificación de los beneficiarios directos adquirió mayor precisión: 8.100 familias de casi 350 comunidades, 30 organizaciones de 2º y 3º grado y 4 organizaciones socias locales co-ejecutoras del Proyecto. Dos de los 3 resultados se corresponden con las 5 Acciones y el tercero (las comunidades indígenas organizadas han fortalecido sus capacidades de incidencia política local y nacional) es transversal al conjunto de las Acciones pero, los IOV no permiten rescatar la orientación del Proyecto a empoderamiento y no proyectan el alcance de la incidencia política.

##### **2. Eficiencia de ejecución hasta hoy**

El Proyecto muestra una buena eficiencia en el desempeño de las actividades y la calidad de los resultados. A fecha 30/10/2008, el ritmo de ejecución del presupuesto asciende a 48% (frente a un 63% del tiempo transcurrido). Se advierte un adecuado cumplimiento de lo planificado. En la ejecución de las Acciones, el avance promedio es del 81% de la planificación global para los 30 meses debido al acierto de la estructura de gestión de cada Acción: alianzas y convenios de co-ejecución con instancias locales representativas en sus contextos que insertaron la intervención en procesos que ya estaban en marcha y que necesitan ser consolidados. Se valora especialmente la contribución del Proyecto en: i) consolidación de las capacidades técnicas de la Federación de los Pueblos Kichwas de la Sierra Norte – FICI-, (con la aplicación de auto-censos, mapas, legalización de comunidades, inventarios de fuentes de agua de los territorios) y su posicionamiento en espacios de incidencia política con propuestas argumentadas respecto a gestión y desarrollo territorial; ii) constitución del Fondo para la Protección del Agua de Riobamba – FOPAR - con la participación de las poblaciones rurales, el municipio, la empresa municipal de agua. Esta instancia reúne condiciones para constituirse en el motor de la concertación y ejecución de acciones para la protección de las fuentes de agua y los páramos, así como, para la sensibilización para cuidar el agua; iii) fortalecimiento de un servicio de asistencia técnica al interior de COPROVICH y la ampliación de su capacidad de acopio y comercialización; iv) desarrollo de capacidades de las comunidades y consolidación de la alianzas en turismo comunitario; v) consolidación de una propuestas técnicas que garantiza el acceso al mercado con ventajas comparativas de la producción de pequeños productores campesinos (quinua, hortalizas y frutillas sin químicos) además, de desarrollar capacidades locales, con la formación de promotores, en la perspectiva del desarrollo de un mercado de asistencia técnica. Son aún insuficientes los logros obtenidos en proyectar el conjunto de las experiencias en propuestas de negociación de políticas públicas y en el marco de la nueva CPE y las leyes secundarias que están en proceso.

##### **3. Eficacia hoy en día**

Es bueno la probabilidad de que se logre el OE de empoderar a las comunidades indígenas organizadas para el desarrollo socio-económico endógeno de territorios rurales. Las 4 organizaciones de 2º y 3º nivel que aglutinan a las 30 organizaciones de beneficiarios (FICI, la Asociación de juntas de aguas de la provincia Chimborazo, la Corporación de productores orgánicos de quinua, la Red de turismo comunitario del Austro y la Organización de productores de frutas y hortalizas orgánicas), han logrado, gracias al Proyecto, el desarrollo de experiencias de ordenamiento y mapeo de territorios, validación de propuestas técnicas para consolidar alternativas económicas de pequeños productores campesinos, capacidades locales de prestación de asistencia técnica en producción orgánica, acopio, comercialización, exportación de la producción, gestión del agua y protección de fuentes que les permite referentes técnicos para la gestión de los territorios indígenas y son los actores directos de la gestión de los servicios.

#### **4. Impactos esperados**

Se valora positivamente las perspectivas de impacto conforme a lo logrado hasta la fecha. El Proyecto está impulsando con éxito el desarrollo de propuestas de ordenamiento y gestión del territorio para la incidencia política local y nacional. Tomando en cuenta que en Ecuador están en marcha varias reformas, se están generando condiciones altamente favorables para contribuir a disminuir la exclusión socioeconómica de las comunidades indígenas que es el objetivo del Proyecto. En la nueva CPE, aprobada en septiembre 2008, se evidencian avances a nivel de acceso a la tierra, al agua y también sobre los derechos de pueblos indígenas, constituyendo un escenario privilegiado para contribuir a la formulación de leyes secundarias desde experiencias concretas. Sin embargo, son aún insuficientes las acciones del Proyecto en la perspectiva de rescatar aquellos aspectos de las propuestas que contribuyen a que las organizaciones desarrollen estrategias de incidencia en diferentes niveles (foros, mesas de concertación, etc.)

#### **5. Sostenibilidad potencial**

La sostenibilidad se valora como potencialmente buena. Los servicios introducidos y mejorados gracias al Proyecto: instrumentos para apropiación de la gestión de territorios y para la gestión concertada del agua (Fondo y Consejo); desarrollo organizativo para gestión de la cadena de producción orgánica y exportación de la quinua; alianzas para promoción de emprendimientos de turismo comunitario y, propuesta técnica para producir hortalizas y frutillas en sistemas de producción de pequeños productores campesinos, y que han sido subsidiados a través de la capacitación, asistencia técnica y la dotación de insumos durante su ejecución, no necesitaran seguir siendo provistos, después de finalizar el mismo, dado que se ha previsto la continuidad de los servicios, a través de la organización puesta en marcha para dar continuidad a los mismos: i) alianzas con actores locales (ONGs, gobiernos locales, redes), ii) consolidación e institucionalización de capacidades de las organizaciones, iii) bases para el desarrollo de un mercado de asistencia técnica local, iv) tiendas de venta de insumos para producción orgánica. Esta organización parece adecuada para asegurar la auto-sostenibilidad financiera de los servicios y las formas de gestión una vez finalizado el Proyecto.

#### **6. Observaciones y recomendaciones**

**Calidad:** Es recomendable realizar ajustes de los indicadores del los resultados del ML para proyectar el propósito del Proyecto. Los IOV deberán señalar para qué el empoderamiento y el fortalecimiento de las organizaciones. Este ajuste, también contribuirá a rescatar los contenidos de la intervención para la sistematización

**Eficiencia:** Se recomienda generar espacios de coordinación y articulación entre las co-ejecutoras para integrar las 5 acciones/experiencias del Proyecto en la perspectiva de construir una visión conjunta respecto a empoderamiento de las organizaciones y su traducción en propuestas de incidencia política local y nacional.

**Impacto:** Diseñar una estrategia que proyecte el “para qué” del empoderamiento en el marco de la nueva CPE, las leyes secundarias y las reformas del Estado

**MONITORING REPORT**  
**MR-030574.02**

**I. PROJECT DATA :**

Número CRIS	2006/119-423.
Título del proyecto	Mejoramiento de las Condiciones de Vida de las Comunidades Usuarias Ancestrales del Ecosistema Manglar en la Provincia de Esmeralda.
Sector (Código DAC)	41010 Políticas ambientales y gestión administrativa
Fecha firma Convenio de Financiación / Decisión de Financiación / Contrato	27/11/06
Zona Geográfica (País)	Ecuador.
<b>Fecha del informe</b>	<b>10/11/08</b>
Persona encargada en la Delegación	Pedro Ponce.
Persona encargada en la sede	
<b>Monitor</b>	<b>Carlos Rivas.</b>
Autoridad encargada del proyecto	HIVOS.
Fecha de inicio prevista	01/03/07
Fecha de inicio real	01/03/07
Fecha de fin prevista	28/02/11
Fecha de fin probable	28/02/11
Inicio visita de monitoreo	04/11/08
Fin visita de monitoreo	08/11/08

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	€1.317.627
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	€439.209
Presupuesto total de la operación	€1.756.836
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	€1.317.627
Importe total desembolsado por la CE	€567.746
Datos financieros con fecha	Octubre 2008

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS\***

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>B</b>
2.Eficiencia de ejecución hasta hoy	<b>B</b>
3.Eficacia hoy en día	<b>B</b>
4.Impactos esperados	<b>A</b>
5.Sostenibilidad potencial	<b>B</b>

\*Note: a = very good; b = good; c= problems; d = serious problems

**IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

**1. Relevancia y calidad del diseño**

El proyecto enfoca la principal necesidad de las comunidades beneficiarias, los bajos ingresos

económicos de las familias y el deterioro sistemático del ecosistema que permite la supervivencia de las comunidades ancestrales. El proyecto incrementa su pertinencia gracias a que se vincula con cuatro de los doce objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007-2010 y, porque en la Constitución política del país, se resalta la necesidad de conservar el ecosistema Manglar. La lógica de intervención es adecuada y coherente con los planteamientos de los propios beneficiarios. Disminuye su pertinencia: 1) la falta de definición adecuada de los IOVs en el nivel de resultados, los que sustentan a las actividades, pero no a la magnitud ni calidad de los efectos que se buscan, 2) la intervención segmentada, es decir, que no en todas las comunidades se hace una intervención integral, sino que depende de la ONG que trabaje en la zona y la especificidad que ésta tenga y 3) una mala definición de la estructura de desembolsos que hace que las inversiones productivas se realicen hasta en el último año de ejecución, lo que puede disminuir su sostenibilidad.

## **2. Eficiencia de ejecución hasta hoy**

La eficiencia se valora como buena. Se ha consumido el 31% del presupuesto total y ha transcurrido el 39% del periodo de ejecución. Existe un incremento en los costos básicos debido al precio del combustible. Si bien se percibe un leve atraso en la ejecución de actividades este no es de cuidado, aunque es importante hacerle un seguimiento cercano para que no vaya a más, principalmente, en el apoyo organizativo, la dotación de áreas en concesión y en algunas actividades productivas. Si bien existe un sistema de seguimiento de actividades, donde las organizaciones ejecutoras informan sobre los avances y el consorcio controla el cumplimiento de la planificación anual, es un sistema complejo que no permite determinar, rápidamente, la situación específica del avance de la intervención dentro del periodo de ejecución. Se percibe un buen logro de los resultados, tanto en calidad como en cantidad, pero no se puede certificar su magnitud debido a que no existe un buen mecanismo de seguimiento de los efectos alcanzados. Hay que resaltar que los mismos beneficiarios no tienen clara la magnitud de las posibles mejoras, debido a que no llevan registro de ganancias y pérdidas.

## **3. Eficacia hoy en día**

Se considera que la intervención tiene una buena eficacia porque: 1) ha llegado a todas las comunidades esperadas, 22 de la REMACAN y 18 de Refugio de vida silvestre, aunque disminuye el alcance porque no se lograrán todos los efectos esperados en todas las comunidades debido al sistema de selección de comunidades, aún así, 2) se percibe una alta probabilidad de conseguir el OE, "mejorar la situación económica de las comunidades de forma sostenible", si bien es complicado indicar la magnitud del cambio parece que será importante. Hay hipótesis de bajo impacto que puede que no se cumplan, como: 1) que el MAE seguirá entregando áreas en custodia, 2) que los gobiernos locales dispongan de recursos para apoyar el programa de alfabetización y 3) la necesidad de apertura del MAE. Además de estas hipótesis es necesario hacer seguimiento a tres riesgos especiales: (1) el planteamiento del gobierno sobre cómo pretende eliminar el analfabetismo para el 2009 y, sobre esa base, ver como se puede adaptar el trabajo para continuar los procesos de post alfabetización, (2) la propuesta del MAE de no entregar más concesiones hasta que se utilicen mejor los existentes y (3) el decreto 1391 que legaliza a las camarones y que las propias ONGs están luchando para que se anule. Se ha cumplido con las recomendaciones del anterior monitoreo, principalmente, en trabajar sobre los canales de comercialización.

## **4. Impactos esperados**

El impacto esperado es alto porque: 1) las comunidades tienen una mayor convicción sobre la necesidad de cuidar su ecosistema y, con ello, cuidar el medio que sustenta su economía y su supervivencia, 2) se han hecho avances importantes en el marco jurídico para la conservación del Manglar como ecosistema, en la constitución aparece la necesidad de cuidar el Manglar (art.406), en el PND hay objetivos específicos para la conservar ambiental y de las culturas ancestrales y se han dado decretos de veda y mantenimiento de zonas específicas, 3) no sólo se está manteniendo las zonas de la REMACAM y el Refugio sino que se están recuperando zonas dañadas -el Refugio pasa de tener 20.093 ha. de Manglar en 1969 a 3.173 ha. en 2003 y 5.078 ha. para el 2007-, 4) se está trabajando para que las comunidades puedan aprovechar algunas de las inversiones que están sin

uso y 5) las ONGs están fortaleciendo su estructura nacional e internacional para la conservación del medio ambiente y, especialmente, del Manglar, por medio de la C-CODEM y de la Red Internacional del Manglar. Por estas razones se superará el OG, aún cuando se encuentra una pequeña debilidad en no hacer un seguimiento más cercano a los riesgos y a los indicadores de biodiversidad, que debe tener cualquier zona de reserva.

## **5. Sostenibilidad potencial**

La sostenibilidad potencial la da, principalmente, la continuidad de las organizaciones (ONGs) ejecutoras, quienes tienen una apuesta de acompañamiento a las comunidades de la zona y de protección de ambas Reservas. La posibilidad de continuidad de las organizaciones es alta, gracias al prestigio de las instituciones, así como al apoyo de HIVOS Holanda. Incrementa la sostenibilidad la coherencia de la estrategia de intervención con el PND 2007-2010, la posibilidad de que los beneficiarios, al mejorar sus ingresos, puedan destinar parte de la mejora a la sostenibilidad de sus organizaciones de base “Palenques” y la capacidad técnica adquirida por los beneficiarios, los que podrían replicar sus conocimientos a otras personas. Disminuye la sostenibilidad la debilidad de la organización comunitaria, que si bien se está trabajando, todavía presenta deficiencias (control de ingresos y gastos, niveles de participación, etc.), los bajos niveles de involucramiento de las autoridades locales en los procesos de mejora y la poca participación de la mujer en la definición del Plan de Manejo de la REMACAM.

## **6. Observaciones y recomendaciones**

**Pertinencia.-** **1)** Reestructurar los IOVs para que describan, correctamente, a los RE en términos cuantitativos y cualitativos, **2)** Introducir, en la estrategia de intervención, elementos que permitan potenciar las capacidades individuales de cada una de las ONGs del consorcio en todas las comunidades beneficiarias, **3)** Analizar la posibilidad de modificar los montos pactados para la entrega de fondos en los POAS con el fin de que se haga, lo antes posible, toda la infraestructura y equipamiento productivo. **Eficiencia.-** **1)** Hacer un seguimiento cercano a los costos de desplazamiento y ver alternativas para su mejor aprovechamiento por medio de desplazamientos conjuntos, **2)** Simplificar el sistema de seguimiento de actividades y para todo el periodo de ejecución y **3)** implementar un sistema de seguimiento orientado a resultados. **4)** Incentivar el registro contable financiero en todos los ámbitos de trabajo. **Eficacia.-** **1)** Analizar la posibilidad de instituir un Comité Consultivo, donde participen, aparte de las organizaciones ejecutoras, otros actores, como representantes de las federaciones, de las mujeres, el Ministerio del Ambiente y el de Educación, en donde se trate sobre los avances del proyecto y se planifique técnica y económicamente las actividades y los efectos esperados en el semestre, **2)** analizar todas las opciones posibles para que en todas las comunidades se asegure el logró de todos los resultados esperados y **3)** Hacer seguimiento de cómo afectarán las hipótesis y riesgos al proyecto. **Impacto.-** **1)** Establecer un sistema de monitoreo que permita verificar la situación biológica de la Reserva por medio de Indicadores Ambientales, que pueden sustentarse en índices sobre biodiversidad. **Sostenibilidad.-** **1)** Podría ser interesante la formalización del trabajo (Convenio) entre HIVOS, CEDEAL, FEPP y FUNDECOL para el trabajo de conservación de las dos zonas de manglares elegidas, **2)** Incrementar la incidencia en el fortalecimiento organizativo de las comunidades, **3)** Trabajar para involucrar a las entidades gubernamentales, tanto en el aspecto técnico como en el político, **4)** Buscar que un porcentaje del incremento de los ingresos se destine para establecer una cuota que permita la sostenibilidad de las federaciones y organizaciones de base, **5)** Incentivar para que las personas capacitadas repliquen sus conocimientos experimentados a otras personas de la comunidad y **6)** Analizar para que en la actualización/revisión del Plan de Manejo de la Reserva se incorporen aspectos de género.

**MONITORING REPORT**  
**MR-030573.02**

**I. PROJECT DATA :**

Número CRIS	2006/104297
Título del proyecto	Unidos en la lucha contra el VIH-SIDA en Ecuador – UNIVIDA-
Sector (Código DAC)	13040 – Lucha contra ETS incluido el SIDA
Fecha firma Convenio de Financiación ó Decisión de Financiación ó Contrato	02/10/2006
<b>Zona Geográfica (País)</b>	Ecuador
<b>Fecha del informe</b>	13/11/2008
Persona encargada en la Delegación	Mónica Jativa
Persona encargada en la sede	
<b>Monitor</b>	Rosa Dierna
Autoridad encargada del proyecto	CARE Ecuador
Fecha de inicio prevista	02/10/2006
Fecha de inicio real	01/12/2006
Fecha de fin prevista	01/09/2010
Fecha de fin probable	01/09/2010
Inicio visita de monitoreo	28/10/2008
Fin visita de monitoreo	31/10/2008

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	2,727,527 €
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	398,221 €
Presupuesto total de la operación	3,125,748 €
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	2,727,527 €
Importe total desembolsado por la CE	1,232,194 €
Datos financieros con fecha	08/10/2008

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS\***

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>C</b>
2.Eficiencia de ejecución hasta hoy	<b>B</b>
3.Eficacia hoy en día	<b>B</b>
4.Impactos esperados	<b>C</b>
5.Sostenibilidad potencial	<b>B</b>

\*Note: a = very good; b = good; c= problems; d = serious problems

#### **IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

##### **1. Relevancia y calidad del diseño**

UNIVIDA aumentó su pertinencia respecto de las políticas gubernamentales porque el VIH-SIDA es prioridad de la nueva Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo, además de estar encuadrado en el Plan Estratégico Multisectorial frente al VIH-SIDA. Su ML es de calidad mediana, con algunas deficiencias en sus IOVs parcialmente superadas al cuantificarlos con la Línea de Base. Todavía faltan cifras a los IOVs del OE para medir su cumplimiento al final de la intervención. Fortalezas evidentes de UNIVIDA son la estrategia de formación de coaliciones entre Estado, sociedad civil y sector privado (empresas de responsabilidad social); y el aprendizaje y la construcción de comunidades de conocimiento como eje transversal a toda la experiencia. Sin embargo, se señala nuevamente como debilidad del diseño el hecho de haber escogido como socia a una institución católica conservadora (REDIMA) que no permite el uso del preservativo para prevención del VIH-SIDA; esto está afectando directamente el impacto en uno de los IOVs del OG (uso de preservativos como % del índice de prevalencia de anticonceptivos). Se promueven los derechos humanos y se combate la discriminación. El personal de salud no está entrenado aún para manejar la diversidad de género de las poblaciones afectadas por el VIH pero el proyecto ya cuenta con una Estrategia de Género.

##### **2. Eficiencia de ejecución hasta hoy**

UNIVIDA mejoró su eficiencia al consolidar su Sistema de Monitoreo y Evaluación. Su estrategia de planificación continua y participativa con los socios permite efectuar ajustes a equipos y actividades. También facilitan hábilmente las alianzas interinstitucionales necesarias para la implementación. Los principales productos-actividades son: *Educación e IEC*: matriz curricular y paquetes pedagógicos, capacitación de 432 profesores/as en 142 colegios; 207.727 personas beneficiadas de IEC; Plan de intervención en género y violencia familiar. *Acceso, calidad y uso de servicios*: 28 centros de consejería activos, y otros nuevos en 4 provincias; 206 consejeras capacitadas y 51 acreditadas; 61 profesionales capacitados; referencia y contrarreferencia entre socias y PNS-MSP en Guayas. *Acceso a servicios sociales y seguridad económica*: 10 grupos de apoyo de PVVS, 131 microcréditos, convenios con ORPHAIDS y F.A.Tomalá para niños infectados. *Fortalecimiento de políticas nacionales y locales*: 3 políticas, Comité con MTE; Guía para VIH en gobiernos locales y Escuela de Promotores municipales, Encuentro de Empresas con Responsabilidad Social, 11 empresas con políticas no discriminatorias. *Comunidades de conocimiento*: Feria de experiencias municipales. Hay retrasos en actividades por demoras en los procedimientos de aliados o de CE. UNIVIDA no tiene un sistema de subsidios y costos común para sus socios. La ejecución de actividades es de un 60% del POG, y la financiera es del 44%, que es baja para lograr oportunamente el nuevo desembolso de CE.

##### **3. Eficacia hoy en día**

El logro de resultados para obtener el OE es medianamente satisfactorio según IOVs del Sistema de Monitoreo. R1: 81% de avance, creciente participación de beneficiarios (207,027 personas) en actividades con MEC y de IEC. R2: 84% de avance, aumento significativo de centros de consejería y profesionales de salud calificados. R3: 68% de avance, aumento parcial de PVVS que acceden a atención y antiretrovirales, y de los huérfanos beneficiados. R4: 130% de avance sobre lo planificado en políticas públicas nacionales y municipales sobre VIH. R5: 40% de avance, comunidades de conocimientos en el sector privado, e intercambio de conocimientos con Empresas de Responsabilidad Social y Gobiernos Locales. Los IOVs del OE son adecuados (reducción del índice de aumento de incidencia de VIH entre usuarios y embarazadas de 15 a 24 años) pero no están cuantificados dificultando su medición. Se observa buena calidad de resultados en servicios y colegios. Se destaca el carácter innovador y el potencial de impacto y sostenibilidad del R5. Los beneficiarios no están identificados con precisión (género, edad y tipo de grupo de riesgo). Hay aspectos que dificultan su acceso a los servicios: oferta focalizada en mujeres (embarazadas, madres) aunque los varones son factor de contagio del VIH; se asocia al SIDA con homosexualidad

masculina. El personal de salud carece de entrenamiento para tratar con prostitutas, homosexuales y transexuales cuya afluencia es mínima aún siendo grupos de riesgo.

#### **4. Impactos esperados**

En tanto el proyecto lleva sólo dos años de ejecución es preferible hablar de efectos más que de impacto. Están aumentando: a) la afluencia de usuarias para pruebas rápidas y consejería en CEMOPLAF, REDIMA y aliados estratégicos; b) el compromiso de aliados que trabajan con niños afectados e infectados y la asistencia de estos a sus centros; c) la cobertura de acciones de IEC preventivas del VIH-SIDA a todos los beneficiarios (207,727 de 380,000); la calificación técnica de los centros UNIVIDA. Otros efectos importantes son, el fortalecimiento de la coalición de aliados multisectoriales conducida por el MSP; y la multiplicación de empresas con responsabilidad social en la prevención del VIH. El impacto más realista en los IOV del OG, en el tiempo de duración del proyecto, sería la disminución de la prevalencia de VIH en las embarazadas de 15 a 24 años. Por ser éste un grupo prioritario para el MSP y las organizaciones socias, y siendo la salud materno infantil un tema que usualmente convoca al consenso. Por el contrario el IOV referente al aumento del uso de preservativos requiere cambios más lentos en cuanto a actitudes, ideas y comportamientos machistas y discriminatorios, factores que afectan el potencial impacto. Lo cual se complica porque REDIMA, socia principal de CARE en Guayas y la zona costera, no permite el uso del preservativo por motivos religiosos, restando fuerza a la intervención justamente en las provincias más afectadas. El cumplimiento del OG al final del proyecto se debería verificar mediante los reportes del PNS del MSP.

#### **5. Sostenibilidad potencial**

Los beneficios de UNIVIDA podrían mantenerse aunque desmejoraran los factores económicos por el fuerte soporte de la coalición intersectorial y de las numerosas alianzas estratégicas con el empresariado de responsabilidad social a través de la CORPEI, que está dispuesta a invertir en servicios, difusión y apoyo crediticio a PVVS. Los aliados clave para políticas laborales y microcréditos, Fundación DALE y D'Miro-Alianza Noruega ya están captando nuevos capitales ecuatorianos, para no verse afectados por la crisis económica mundial. CEMOPLAF y REDIMA generan sus propios ingresos; esta última cuenta con el financiamiento del arzobispado de Guayaquil, y de pequeñas donaciones. Puede preverse que los servicios seguirán disponibles al cierre del proyecto porque están institucionalizados en las organizaciones socias, y porque se están integrando paulatinamente al Programa Nacional del SIDA del MSP. Y están encuadrados dentro del Plan Estratégico Multisectorial 2007-2013. La nueva política gubernamental ha fortalecido la pertinencia de UNIVIDA y por lo tanto su potencial sostenibilidad. Las socias principales están todavía fortaleciendo su gestión técnica y administrativo-financiera. Los grupos meta se benefician de los servicios como usuarios, pero no están organizados para exigir la continuación de los beneficios del proyecto.

#### **6. Observaciones y recomendaciones**

**Calidad:** Para UNIVIDA: Cuantificar los IOVs del OE con los datos del PNS-MSP para posibilitar su medición al final del proyecto.

**Eficiencia:** Para UNIVIDA: construir un sistema de subsidios y costos común a la red de establecimientos socios. Agregar al Sistema de Monitoreo indicadores cualitativos sobre cambios en actitudes y comportamientos de población beneficiaria y personal de los servicios.

**Eficacia:** Para UNIVIDA: Priorizar el Plan de género, derechos y violencia a fin de que el personal de salud modifique actitudes discriminatorias hacia PVVS homosexuales, transexuales y/o prostitutas, y para promover el acceso de hombres heterosexuales a los servicios. Especificar por género, edad y tipo de riesgo los diferentes tipos de beneficiarios actuales del proyecto.

**Impacto:** Para UNIVIDA: Implementar acciones específicas con varones para aumentar el impacto en la población beneficiaria. Para REDIMA: Asumir institucionalmente en toda su red de dispensarios un criterio de flexibilidad excepcional respecto del uso del preservativo para la epidemia del VIH-SIDA.

**Sostenibilidad:** Para UNIVIDA: Priorizar el fortalecimiento de REDIMA en gestión de servicios. Facilitar la integración de los grupos de PVVS de UNIVIDA a la Coalición Ecuatoriana de PVVS.

**MONITORING REPORT**  
**MR- 030572.02**

**I. PROJECT DATA :**

Número CRIS	2005/114-780
Título del proyecto	Paisaje Vivo: Conservación, Integración regional y desarrollo local en la Cordillera Real Oriental Colombia, Ecuador y Perú
Sector (Código DAC)	41010 – Environmental Policy and Administrative Management
Fecha firma Convenio de Financiación / Decisión de Financiación / Contrato	08/11/06
Zona Geográfica (País)	Ecuador
<b>Fecha del informe</b>	<b>13/11/08</b>
Persona encargada en la Delegación	Marco Venegas
Persona encargada en la sede	Ruth Elena Ruiz L.
<b>Monitor</b>	<b>Charles Dixon</b>
Autoridad encargada del proyecto	Fundación Natura
Fecha de inicio prevista	01/12/06
Fecha de inicio real	01/12/06
Fecha de fin prevista	01/12/09
Fecha de fin probable	01/12/09
Inicio visita de monitoreo	28/10/08
Fin visita de monitoreo	01/11/08

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	2.171.383€
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	549.649€
Presupuesto total de la operación	2.721.032€
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	N/A
Importe total desembolsado por la CE	1,263,838€
Datos financieros con fecha	06/10/08

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS\***

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>b</b>
2.Eficiencia de ejecución hasta hoy	<b>b</b>
3.Eficacia hoy en día	<b>a</b>
4.Impactos esperados	<b>b</b>
5.Sostenibilidad potencial	<b>b</b>

\*Note: a = very good; b = good; c= problems; d = serious problems

#### **IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

##### **1. Relevancia y calidad del diseño**

La identificación del proyecto se construye sobre experiencias y acciones previamente encaminadas por parte de los actores principales y los socios ejecutores, presentándose claros mecanismos institucionales para su implementación. Además, el Proyecto es un instrumento importante en apoyo a los acuerdos multilaterales sobre el medioambiente, y el nivel de pertinencia sigue alto frente a las necesidades de los beneficiarios. La lógica del proyecto de apoyar la consolidación de un complejo de áreas de conservación, promover la mitigación de las principales amenazas externas que afectan la integridad y manejo efectivo del sistema regional de estas áreas y buscar mejorar la calidad de vida de las comunidades locales, se mantiene válida y los Resultados son apropiados para lograr el OE. La calidad del ML se mantiene con respecto a sus objetivos, resultados y actividades y se relacionan a IOV cuantitativamente y cualitativamente bien definidos, rescontrándose deficiencias en los IOV del R3, que no permite con precisión medir el fortalecimiento de capacidades y mejoras en la calidad de vida del grupo meta. Por último, el proyecto, demuestra suficiente flexibilidad frente a los riesgos nuevos, así proponiendo estrategias de mitigación contra la minería, hidroeléctrica e infraestructura vial, mediante las acciones enmarcadas en el R2.

##### **2. Eficiencia de ejecución hasta hoy**

El proyecto ha logrado un nivel de eficiencia satisfactorio en el medio de un contexto geográfico, cultural y político difícil que ha requerido la segregación de la implementación de la Acción en 5 áreas geográficas y bajo 5 equipos técnicos. Bajo estas condiciones, se observa que la organización del Proyecto dispone de sistemas de coordinación, planificación, de seguimiento y de administración, suficientemente fortalecidos para asegurar una gestión eficiente y transparente, aunque se evidencia la falta de oportunidades de intercambio y de la retroalimentación entre los 3 equipos técnicos nacionales con efecto de fragmentar, en espacios puntuales de acción, el objetivo global del proyecto. Con respecto a los calendarios de trabajo, cada una de las tres socias define su POA país en base al presupuesto disponible y previamente acordado, los cuales se integran dentro de un POA global por el Proyecto en su conjunto. Dichos POA son debidamente consultados con los demás actores de la zona. En el mismo tenor, se observa que el proyecto coordina sus acciones con un sinnúmero de actores, aportando de esta forma la optimización de recursos, la ampliación de sus efectos y evitando el traslape de actividades. Hasta la fecha, todos los productos están en vías de cumplirse o están totalmente cumplidos según lo planificado.

##### **3. Eficacia hoy en día**

Hasta el momento, el Proyecto ha logrado avances importantes en el cumplimiento de sus Resultados: la Declaratoria de 3 nuevas áreas protegidas (173.756ha); la recuperación y reforestación de áreas degradadas y las mejoras en la seguridad alimentaria y los sistemas de comercialización de 1.850 familias campesinas que en su conjunto, es coincidente con y, en muchos casos, supera lo planificado. La calidad de los resultados es buena, y se refleja en el alto nivel de participación e implicación en los procesos del grupo meta. El proyecto ha demostrado su adaptabilidad a las condiciones externas cambiantes y ha encaminado estrategias para enfrentar algunas situaciones adversas, especialmente en el marco del R2, mediante el fortalecimiento de los espacios de concertación y cabildeo. Se resalta el apoyo brindado al Consejo del Gobierno Shuar (elaboración del Plan de Vida, consolidación de sus 5 asociaciones integrantes) con efectos positivos no planificados. Lo anterior hace prever que, dentro del plazo del Proyecto, se logrará definitivamente el OE

##### **4. Impactos esperados**

El potencial impacto es positivo, aunque esto podría limitarse en el marco de las políticas actuales ecuatorianas e intereses privados en los 3 países, que promuevan la extracción de los recursos naturales en algunas zonas (minería, tala ilegal, actividad petrolera) y las deficiencias de manejo en los sistemas nacionales de áreas protegidas. Por el otro lado, hay efectos directos ya medibles y el

proyecto es una contribución importante a los compromisos multilaterales asumidos. Con vista a generar un mayor impacto el proyecto ha logrado un alto nivel de coordinación y sinergias con las acciones de los demás actores del sector y ha promovido la creación de espacios de concertación. Dichas sinergias tienen la potencial de conllevar a impactos positivos no planificados especialmente por el valor agregado del proceso de fortalecimiento de capacidades (Ej. El apoyo brindado a la constitución del Consejo de Gobierno Shuar; la disminución de la tala ilegal, por parte de intermediarios, debido a los avances en la gestión forestal comunitaria y el aumento en la concientización ambiental de los gobiernos locales, entre otros).

## **5. Sostenibilidad potencial**

Las perspectivas de sostenibilidad son buenas en cuanto el fortalecimiento de las capacidades de actores locales y la conformación de espacios de concertación y planificación territorial, que enfatiza el rol de estas organizaciones en dar continuidad a los servicios introducidos. Además, algunos de estos servicios contemplan estrategias para asegurar la auto sostenibilidad financiera (Planes de Manejo; los planes de vida de los territorios indígenas; cadenas productivas que buscan una relación equitativa entre productor y consumidor). No obstante, el escenario macroeconómico internacional podría llegar a influir negativamente a los programas nacionales de desarrollo, y por ende, restringirían los fondos disponibles al sector ambiental (generalmente, considerado de menor prioridad). Finalmente, el proyecto es un aporte a la democratización de información (sensibilización e información sobre la legislación ambiental) y de los derechos indígenas, en defensa a su territorio y la conservación del mismo.

## **6. Observaciones y recomendaciones**

**Para el EG. Calidad del Diseño:** i) Precisar los IOV del R3. **Eficiencia:** ii) Procurar el intercambio y encuentro entre el equipo técnico de terreno (taller de evaluación de la intervención y de retroalimentación) para reforzar el enfoque integrador de la acción. **Eficacia e Impacto:** iii) Reforzar los espacios de concertación y cabildeo y visibilizar las amenazas externas en el escenario nacional e internacional, con el fin de incrementar el impacto más amplio y mitigar los efectos no deseados; iv) reforzar los enlaces entre estos espacios y las autoridades nacionales. **Sostenibilidad:** v) Prestar atención particular a las políticas ambientales, las posibilidades de futuras sinergias y potenciales amenazas.

**MONITORING REPORT**  
**MR- 030571.02**

**I. PROJECT DATA:**

Número CRIS	2006 / 114-783
Título del proyecto	Integración Regional para el Manejo Ambiental Sostenible y el Control de la Desertificación en Ecuador y Perú
Sector (Código DAC)	88080 – Medio Ambiente
Fecha firma Contrato de Subvención	27/10/2006
Zona Geográfica (País)	Ecuador y Perú
Fecha del informe	17/11/2008
Persona encargada en la Delegación	Pedro Ponce
Persona encargada en la sede	¿?
Monitor	Karla Van Eynde
Autoridad encargada del proyecto	COSV – Comitato di Coordinamento delle Organizzazioni per il Servizio Volontario
Fecha de inicio prevista	24/11/2006
Fecha de inicio real	1/1/2007
Fecha de fin prevista	31/12/2011
Fecha de fin probable	31/12/2011
Inicio visita de monitoreo	28/10/2008
Fin visita de monitoreo	31/10/2008

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	2,355,780.00 €
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	588,946 €
Presupuesto total de la operación	2,944,726.00 €
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	2,355,780.00 €
Importe total desembolsado por la CE	759,492.00 €
Datos financieros con fecha (ejecutado al 30 de junio de 2008)	585,204.89 €

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS\***

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>A</b>
2.Eficiencia de ejecución hasta hoy	<b>B</b>
3.Eficacia hoy en día	<b>B</b>
4.Impactos esperados	<b>B</b>
5.Sostenibilidad potencial	<b>A</b>

\*Note: a = very good; b = good; c= problems; d = serious problems

#### **IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

##### **1. Relevancia y calidad del diseño**

Con sus objetivos medio-ambientales a lograr principalmente mediante la promoción del uso sostenible de recursos naturales y a la vez mejorando la calidad de vida de la población asentada en la zona de intervención, el proyecto corresponde muy bien a las prioridades políticas tanto nacionales y locales como de la UE. También su pertinencia con respecto a las necesidades y dificultades de los grupos destinatarios sigue siendo muy alta lo que se vé confirmado en el campo por la buena aceptación local del proyecto. Además de actividades bien escogidas, las estrategias y metodologías de intervención son muy adecuadas. El diseño es bastante realista y da prueba de un amplio conocimiento previo del contexto local.

Existe un Marco Lógico que es coherente. La calidad es aceptable pero podría mejorarse en varios aspectos: (1) formulación más conciso y preciso de los objetivos (sobre todo del objetivo específico) ; (2) eliminar el R0 con respecto al sistema de gestión del proyecto ya que no tiene nada que ver con la lógica de intervención ; (3) el establecimiento de la línea de base aparece como una actividad de Resultado 3 mientras que una línea de base debe englobar la intervención en su totalidad ; el establecimiento de una línea de base forma parte de la gestión del proyecto (de igual manera que un sistema de monitoreo interno) ; (4) la mayoría de los indicadores son formulados como metas en vez de parámetros y son directamente relacionados al cumplimiento de actividades (faltan indicadores de impacto e indicadores que proveen información sobre la calidad y/o el buen funcionamiento de los logros/productos del proyecto) ; y (5) el ML carece de hipótesis a nivel de las actividades.

##### **2. Eficiencia de ejecución hasta hoy**

En lo general, el proyecto está debidamente funcionando y el sistema de gestión instalado permite una ejecución eficiente. Por varias razones existe al momento un atraso ligero en la ejecución física y financiera, pero aún sin motivo para preocuparse. Sin embargo, al respecto, vale señalar una tendencia en el proyecto de responder a una variedad de solicitudes de parte de beneficiarios y de autoridades locales por apoyo adicional, no previsto en el documento de proyecto y, con eso, el riesgo de sobrecargar el programa de actividades y de perder el enfoque hacia el logro de resultados bien consolidados y sostenibles.

##### **3. Eficacia hoy en día**

A la fecha, los esfuerzos del proyecto fueron concentrados en los Resultados 3 (Acciones de lucha contra la desertificación a nivel de fincas) y 4 (Institucionalidad regional concientizada). Con respecto a los demás Resultados 1 y 2 (Comercialización y Certificación) sólo se ha realizado unas actividades preparatorias; se dice que los Resultados 1 y 2 tomarán más importancia a partir del tercer año, lo que parece muy lógico pero tampoco sería recomendable de esperar mucho más tiempo. En fin, se opina que en los próximos años la eficacia de la intervención beneficiaría de una mejor integración del nivel de Resultados Esperados y Objetivos en los sistemas internos de planificación y monitoreo.

##### **4. Impactos esperados**

Con sólo 18 meses de ejecución, es temprano para hablar de impactos significativos. No obstante, existen varias indicaciones de que el proyecto realizará tales impactos en el futuro. Los impactos esperados se enmarcan en las categorías siguientes: aumento de interés y conciencia general relativo a asuntos de medio ambiente; restauración del ecosistema bosque seco; seguridad alimentaria mejorada y, más en general, mejor calidad de vida para la población de la zona de intervención.

##### **5. Sostenibilidad potencial**

Ya en el documento de proyecto se declaró la sostenibilidad como enfoque metodológico fundamental. Para garantizar esta sostenibilidad de las acciones y la reversión de los problemas de las zonas áridas de la frontera binacional, el proyecto está sensibilizando y potenciando a los pobladores del bosque seco como responsables de su propio destino. Por lo tanto, se promueve que

la población y la institucionalidad local asuman sus responsabilidades y enfrenten al manejo sustentable de los bosques. Aparte de eso, el proyecto busca también el incremento de la capacidad institucional para asegurar la sostenibilidad; la adaptación al entorno y al contexto regional y zonal; dar impulso a mecanismos de empoderamiento y apropiación de los actores locales; generación de cambios deseados y previstos; y valorización de lo local y tradicional.

## **6. Observaciones y recomendaciones**

**Lecciones aprendidas.** **1. Relevancia y calidad del diseño:** A. La calidad de la formulación y del diseño de un nuevo proyecto beneficia en gran medida de un profundo conocimiento previo del contexto local y de la problemática a enfrentar por parte de los diseñadores. B. Por lo general, la formulación de los indicadores sigue siendo la mayor debilidad en la elaboración del Marco Lógico.

**2. Eficiencia :** Los procedimientos administrativos de la CE no siempre favorecen la calidad y/o la eficiencia en los proyectos de cooperación.

**Acciones sugeridas para el proyecto.** **1. Relevancia y calidad del diseño:** A. Reformular los indicadores (parámetros de avance en vez de metas), incluyendo también indicadores de impacto y de calidad. B. Reformular (simplificar y precisar) el objetivo específico. **2. Eficiencia :** A. Reformular los indicadores del ML (parámetros en vez de metas ; incorporar indicadores de impacto e indicadores para medición de la calidad de los resultados/logros/productos). B. Vincular el ML y sus nuevos indicadores con la línea de base y con el sistema de monitoreo interno. C. Frente a programas de trabajo ya muy cargados y a una variedad de solicitudes adicionales de parte de grupos meta, organizar una reflexión - y eventualmente revisión - interna sobre las prioridades para el proyecto en vista de un logro asegurado al terminar el apoyo externo de resultados consolidados, pertinentes y sostenibles. (que sean previstos o no en el diseño original). D. Considerar desembolsos financieros trimestrales de COSV Milano a la oficina en Quito en base a la entrega de informes trimestrales en vez de mensuales. **3. Eficacia :** Integrar mejor el nivel de Resultados Esperados y Objetivos tanto en la planificación como en el monitoreo interno del proyecto.

**Acciones sugeridas para la DCE/CE.** **1. Relevancia y calidad del diseño:** Siempre y cuando se inicie una nueva intervención, realizar una revisión crítica y detallada de los indicadores propuestos.

**2. Eficiencia :** A. Aplicar los procedimientos administrativos de la CE con menos rigidez siempre y cuando esto permitiera aumentar la calidad/eficiencia de la intervención concerniente. B. Considerar la organización de encuentros temáticos a nivel nacional con participación de los proyectos de la cooperación europea que son activos en el sector del medio ambiente.

**RE-MONITORING REPORT**  
**MR- 030482.03**

**I. PROJECT DATA :**

Número CRIS	2005 / 101-864
Título del proyecto	Red comunitaria e institucional para la conservación del bosque tropical amazónico de la zona fronteriza nororiental Ecuador-Perú, basada en el buen gobierno y el manejo participativo de los recursos forestales para la mejora de la calidad de vida de la población.
Sector (Código DAC)	31220 Desarrollo Forestal
Fecha firma Contrato de Subvención	15/08/2005
Zona Geográfica (País)	<b>Ecuador y Perú</b>
Fecha del informe	<b>14/11/2008</b>
Persona encargada en la Delegación	Pedro Ponce
Persona encargada en la sede	¿?
Monitor	<b>Karla Van Eynde</b>
Autoridad encargada del proyecto	Solidaridad Internacional
Fecha de inicio prevista	16/08/2005
Fecha de inicio real	16/08/2005
Fecha de fin prevista	16/08/2009
Fecha de fin probable	16/08/2009
Inicio visita de monitoreo	3/11/2008
Fin visita de monitoreo	7/11/2008

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	1,554,788.00 €
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	388,697.00 €
Presupuesto total de la operación	1,943,485.00 €
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	1,554,788.00 €
Importe total desembolsado por la CE	1,212,236.00 €
Datos financieros con fecha (ejecutado a finales de julio 2008)	1,308,335.00 €

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS\***

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>C</b>
2.Eficiencia de ejecución hasta hoy	<b>B</b>
3.Eficacia hoy en día	<b>C</b>
4.Impactos esperados	<b>B</b>
5.Sostenibilidad potencial	<b>B</b>

\*Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious problems

#### **IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

##### **1. Relevancia y calidad del diseño**

Los objetivos del proyecto son coherentes con las prioridades de políticas tanto nacionales y locales como de la CE. La zona de intervención es una zona desatendida por los servicios estatales donde las necesidades de la población son múltiples y básicas. Con su doble enfoque (conservación del bosque y mejoramiento de calidad de vida), la pertinencia del proyecto a nivel general es obvia.

El Marco Lógico es coherente, claro y completo. La única deficiencia al respecto se ubica al nivel de los indicadores que en muchos casos no son medibles, son formulados como resultados/metas en vez de parámetros y faltan indicadores de calidad y de impacto.

La apreciación “con problemas” origina de un diseño demasiado ambicioso y basado en un deficiente conocimiento previo del entorno local (cantidad excesiva de comunidades, organización en las comunidades sobre-estimado, potencial comercial del bosque sobre-estimado). Además de eso, cambios en el contexto político afectaron también la relevancia actual del proyecto. Aunque el proyecto identificó y adoptó modificaciones en sus estrategias y líneas de acción para remediar las deficiencias del diseño original y para enfrentar los cambios políticos, estas atrasaron mucho la ejecución resultando en avances bien modestos hacia el logro de los resultados esperados y los objetivos inicialmente planteados.

##### **2. Eficiencia de ejecución hasta hoy**

Como en los años precedentes, el nivel de eficiencia sigue siendo bueno. El proyecto gestiona los recursos e insumos de manera transparente y adecuada. Por tal fin se elaboró un reglamento interno “Manual de organización y gestión interna”. Los aspectos de planificación y seguimiento interno de la ejecución de actividades se conforman a las normas y reglas de calidad. Se respeta los principios de la participación y existen numerosos casos de coordinación con instituciones locales así como con otros proyectos de la cooperación internacional.

A pesar de la buena gestión, existen - por razones más bien relacionadas a deficiencias en el diseño y a contrariedades externas - atrasos importantes en la ejecución física y financiera.

##### **3. Eficacia hoy en día**

Lógicamente, los atrasos mencionados arriba se reflejan también en los niveles de los resultados y objetivos. Al cabo de sus 4 años de ejecución, los esfuerzos del proyecto no culminarán en el logro de los 4 resultados esperados y del objetivo específico tal como fueron planteados en el ML original. Sin embargo, el proyecto sí está logrando resultados parciales pero significantes los cuales generarán (y están generando) efectos positivos e importantes. En general, la calidad de los de los resultados/productos es bastante buena.

##### **4. Impactos esperados**

A la fecha, el proyecto ha generado impactos positivos que se describe en el BCS. Se prevé que estos mismos impactos se reforzarán con el tiempo, se generalizarán y se volverán más visibles. No se han producido impactos negativos relacionados a la ejecución del proyecto.

##### **5. Sostenibilidad potencial**

En general, la sostenibilidad es buena. En la elaboración de sus estrategias y metodologías, el proyecto siempre ha prestado mucha atención al cumplimiento con los varios factores determinantes de la sostenibilidad. Sin embargo, por los atrasos que se ha incurrido y por el cambio en el contexto político, sería muy indicada una presencia prolongada del proyecto en la zona.

##### **6. Observaciones y recomendaciones**

**Lecciones aprendidas.** **1. Relevancia y calidad del diseño:** A. La formulación adecuada de una intervención de cooperación (1) requiere un conocimiento profundo de los aspectos socio-económicos, institucionales, físicos/medio-ambientales y culturales de parte de los formuladores y (2) requiere un plazo suficientemente largo para permitir consultas extensas con actores locales y adquisición de información básica. B. El procedimiento de adjudicación de fondos operativos mediante convocatorias, siendo concursos competitivos, promueve la formulación y presentación de proyectos muy ambiciosos, incluso irrealistas. C. El procedimiento de negociación y conclusión de un Addendum al Contrato parece ser un proceso tan largo que no favorece la flexibilidad y adaptabilidad de proyectos en curso. D. Los indicadores siguen siendo la mayor debilidad en el diseño del marco

lógico. **2. Eficiencia:** A. La regla de origen de la CE no siempre favorece la calidad/eficiencia en los proyectos. B. La elaboración detallada de un reglamento interno relativo a la organización y gestión del proyecto es muy importante para un funcionamiento adecuado y favorece la eficiencia de una intervención. **3. Eficacia:** A. Adaptarse a condiciones externas cambiantes o a nuevas informaciones que se presentan suele afectar de manera negativa el ritmo de ejecución del proyecto y el logro de resultados esperados. Monitoreos y evaluaciones tradicionales tienen tendencia a penalizar proyectos por atrasos en la ejecución y por no alcanzar metas previstas ; hay poco espacio para apreciar adaptabilidad y flexibilidad de forma positiva. Tampoco existen mecanismos ágiles para facilitar la extensión de tales proyectos. **4. Impacto:** A. Para análisis y discusiones más profundizadas sobre el aporte final y los impactos de un proyecto, es imprescindible tener (y medir) buenos indicadores de impacto.

**Acciones sugeridas para el proyecto.** **1. Relevancia y calidad del diseño:** Elaborar con los socios una estrategia de transferencia y de cierre del proyecto. **3. Eficacia:** Priorizar para los 8 meses que quedan ciertas actividades y líneas de acción, seleccionando estas actividades que darán mayor garantía para culminar en impacto y en logros sostenibles. **5. Sostenibilidad:** Iniciar el diseño de un proyecto sucesor en cuanto la situación política se esclarece, permitiendo una formulación adecuada.

**Acciones sugeridas para la DCE/CE.** **1. Relevancia y calidad del diseño:** A. Siempre y cuando se inicie una nueva intervención, realizar una revisión crítica y detallada de los indicadores propuestos. B. En las convocatorias gestionadas desde el nivel central (Bruselas), (1) dar más peso a las opiniones de las Delegaciones en la selección final de proyectos y (2) incluir elementos/sistemas en el procedimiento que permitan evaluar la factibilidad de la propuesta (ej. Mapa de distancias de la sede del proyecto hasta las comunidades meta, Estudios/evidencias de factibilidad económica, Conocimiento previo de la zona de parte de los socios ejecutores, etc ). C. Agilizar el procedimiento de obtención de Addenda al Contrato para que favorezca la flexibilidad y adaptabilidad en las intervenciones. **2. Eficiencia:** Agilizar el procedimiento para una aplicación viable de la regla de origen de la CE.

**MONITORING REPORT**  
**MR-EXPOST-030273.04**

**I. PROJECT DATA :**

Número CRIS	1996/004-614
Título del proyecto	Proyecto de Desarrollo Rural en la Provincia de Esmeraldas
Sector (Código DAC)	43040 – Desarrollo Rural
Fecha firma Convenio de Financiación / Decisión de Financiación / Contrato	17/10/97
Zona Geográfica (País)	Ecuador
Fecha del informe	15/11/08
Persona encargada en la Delegación	Pedro Ponce
Persona encargada en la sede	Iván Estupiñám
Monitor	Charles Dixon
Autoridad encargada del proyecto	Ministerio de Agricultura y Ganadería
Fecha de inicio prevista	26/06/02
Fecha de inicio real	26/06/02
Fecha de fin prevista	30/06/07
Fecha de fin real	30/06/07
Inicio visita de monitoreo	03/11/08
Fin visita de monitoreo	08/11/08

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	5.000.000€
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	1.300.000€
Presupuesto total de la operación	6.300.000€
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	4,858,821€
Importe total desembolsado por la CE	4,858,821€
Datos financieros con fecha	08/10/08

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS\***

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>c</b>
2.Eficiencia de ejecución hasta hoy	<b>b</b>
3.Eficacia hoy en día	<b>c</b>
4.Impactos esperados	<b>c</b>
5.Sostenibilidad potencial	<b>c</b>

\*Note: a = very good; b = good; c= problems; d = serious problems

#### **IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

##### **1. Relevancia y calidad del diseño**

El proyecto demostraba un alto nivel de pertinencia a una serie de problemas que, en su conjunto, persisten en la actualidad (y en algunos casos, han sido exacerbados), y fue coherente, en este entonces, con las leyes y políticas del estado con respecto a la lucha contra la pobreza, el desarrollo rural y el fortalecimiento de la sociedad civil y en el contexto actual, con el Plan Nacional de Revitalización del Sector Agropecuario 2007-2011. No obstante, el diseño del proyecto desde el punto de vista de sus instrumentos de planificación y seguimiento (falta de Línea Base, deficiencias del ML, inexistencia de un sistema de MyE hasta el 2005), sus mecanismos institucionales (tarde reconocimiento de la autonomía de la EG; inestabilidad política y cambios en el MAG; la división del equipo ejecutor en 5 áreas temáticas según resultados con poca coordinación y articulación entre sí) y de canalización de recursos financieros, fue deficiente para lograr la consecución plena de sus metas. Sobre todo, el proyecto, en su estrategia global, enfatizaba la realización de obras de infraestructura y metas de producción agropecuaria, estrategia fundamentada en los requerimientos de ejecutar el presupuesto debido al corto tiempo efectivo disponible, (dos años), sin valorar en lo suficiente, el fortalecimiento de la capital social e institucional (el presupuesto asignado al componente de "sociedad civil" fue apenas el 1,3% del total) y la coordinación con otros actores claves, en atención a lograr una mejor sostenibilidad de las acciones y la consecución de un impacto más amplio sobre el territorio.

##### **2. Eficiencia de ejecución hasta hoy**

El proyecto demostró un bajo nivel de ejecución financiero en sus primeros 30 meses y hasta diciembre del 2004, se había gastado apenas el 12% de lo planificado. La incorporación de los dos nuevos codirectores, a partir el 2005, marcó un giro en el ritmo de ejecución presupuestaria, lográndose finalmente llegar a ejecutar casi en su totalidad los fondos previstos y una mejora en la entrega de los desembolsos nacionales y la aplicación de grandes licitaciones, conforme a las reglas de la Guía Práctica desde 2005, facilitó la aplicación de un gran número de actividades, que conllevó al logro casi total de los resultados. No obstante, el tiempo reducido para la ejecución, la débil coordinación y pocas sinergias entre el equipo ejecutor (debido a su división en 5 unidades técnicas), la falta de un sistema eficaz de MyE, la falta de una coordinación interinstitucional más amplia y las limitaciones logísticas en el terreno, afectaba de forma negativa la calidad de algunas intervenciones (Ej. las obras de apoyo a la comercialización) y sobre todo, cortó el proceso de consolidación de estas (Ej. la escasa vinculación con el mercado del componente productivo). Sin duda, el R1 (Mejoramiento en las Condiciones de Vida) fue el resultado con mayor grado de avance, calidad e impacto y cuya utilidad y pertinencia frente las necesidades de proveer de servicios básicas de salud, educación, vivienda y agua potable, es incuestionable.

##### **3. Eficacia hoy en día**

Como mencionado, los servicios que han sido de mayor utilidad para los beneficiarios se relacionan con el mejoramiento de las condiciones de vida y de servicios básicos (Ej. sub centros de salud, aulas escolares). No obstante, la falta de una estrategia de sensibilización y fortalecimiento de capacidades institucionales y humanas de los actores y beneficiarios se evidencia, hoy en día, en los bajos niveles de implicación y apropiación de la población beneficiaria. Debido al peso puesto en implementar acciones concretas de infraestructura y producción agrícola, muchos de los procesos necesarios, acompañantes y vinculantes a estas intervenciones físicas, quedaron cortos. En este sentido, la deficiente articulación entre las actividades puntuales con estrategias más amplias de comercialización y los procesos de fortalecimiento de la sociedad civil, produjo al final una serie de acciones aisladas, además, con escasa vinculación con los programas institucionales de otros actores (incluyendo el propio MAGAP) y una inflexibilidad al cambiante contexto institucional, político y económico del país. Finalmente, vale notar que por falta de IOV medibles y al no contar ni con una línea base, menos un sistema efectivo de MyE, no se puede medir con precisión el logro del OE del POG.

##### **4. Impactos producidos**

Indudablemente, el Proyecto logró un impacto directo local, importante y sentido, en términos de las mejoras en la cobertura de salud y educación. No obstante, la insuficiente articulación con los demás actores de la zona, ocasiona que, el mismo no llegó a ser un aporte fundamental a los procesos más amplios del desarrollo local y, hoy en día, no existen evidencias visibles a mayor escala de una reducción en las tasas de pobreza ni en la seguridad alimentaria de la población beneficiaria. El

proyecto, tampoco, ha dado respuesta a la vulnerabilidad de la población meta a factores externos (sociales, climáticos, económicos y ambientales). Al contrario, son notables los efectos negativos de la palmicultura, en la población.

## **5. Sostenibilidad**

Mientras que la sostenibilidad de algunas acciones puntuales ha sido asegurada, debido al apoyo institucional brindado (salud, educación, obras municipales), la mayoría de las inversiones de valor agregado (centros de acopio y procesamiento) se encuentran paradas. Esto se debe a factores múltiples entre los cuales se encuentran: los bajos niveles de implicación en los procesos, y bajos niveles de apropiación del grupo meta; la falta de un acompañamiento sostenido para fortalecer las capacidades técnicas, organizativas y empresariales; la introducción de tecnologías cuyas insumos son costosos y difíciles de encontrar; la falta de acceso a fuentes de financiamiento y de capital semilla; la falta de un apoyo institucional post proyecto. Es notable que el proyecto no tuviera una estrategia de salida claramente definida y tampoco contaba con una estrategia de transferencia de responsabilidades más allá de la entrega/recepción de las obras por parte de los Ministerios de Educación y Salud. Por el lado positivo, si se logra aterrizar en acciones concretas locales, el Plan Nacional de Revitalización del Sector Agropecuario 2007-2011 (enmarcado en el Plan Nacional de Desarrollo), se podría, teóricamente, llegar a complementar algunos vacíos dejados por el proyecto, en términos de vincular la agroindustria con los sistemas de comercialización y de información de mercados y mejorar el acceso a fuentes de financiamiento.

## **6. Observaciones principales y Lecciones Aprendidas**

A pesar de la evidente pertinencia del proyecto a la problemática, la cual, hoy en día persiste, el proyecto, en su estrategia global, enfatizaba la realización de obras de infraestructura y metas de producción agropecuaria, en lugar del fortalecimiento de la capital social e institucional. Paralelamente, la deficiente coordinación con otros actores claves, ha incidido, de manera negativa, en la sostenibilidad de las acciones y la consecución de un impacto más amplio sobre el territorio. Aunque, es laudable, el esfuerzo logrado en torno al cumplimiento de las metas físicas propuestas, el tiempo de ejecución reducido, ha afectado, de forma negativa, la calidad y la consolidación de los procesos.



**MONITORING REPORT EX-POST  
ECUADOR – EC – Proyecto de Reducción de la Pobreza y  
Desarrollo Rural Local (PROLOCAL).  
MR – 030174.05 - 20/11/2008**

**I. PROJECT DATA**

Project Number: <b>2000/53833; 2003/005-982; 2005/100899; 2006/121364</b>	Responsible AIDCO: <b>Not applicable</b>
Date Financing Agreement/Contract signed: <b>03/01/02</b>	Responsible EC Delegation: <b>Marcos Venegas</b>
Start date – planned: <b>01/06/02</b>	Monitor: <b>Nayra Bello O` Shanahan/César Martín</b>
Start date - actual: <b>01/06/02</b>	Project Authority: <b>Ministerio de Inclusión Económica y Social</b>
End date – planned: <b>31/08/07</b>	Sector/Subsector: <b>520 – Seguridad Alimentaria</b>
End date - actual: <b>31/08/07</b>	Monitoring visit date: <b>From : 04/11/08 - To: 08/11/08</b>

**II. FINANCIAL DATA\***

Primary EC commitment (project budget):	€	<b>16.500.000</b>
Secondary EC Commitment (funds contracted):	€	<b>14.275.000</b>
Funds Disbursed by the Commission:	€	<b>14.247.636</b>
Expenditure Incurred by Project:	€	<b>Not available</b>

\* As at: **30/09/07**

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS**

1. Relevance and Quality of Project Design	<b>b</b>
2. Efficiency of Implementation during the project's lifetime	<b>b</b>
3. Effectiveness	<b>b</b>
4. Impact to date	<b>b</b>
5. Sustainability to date	<b>b</b>

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

**IV. EXPLANATORY COMMENTS**

**1. Relevance and Quality of Project Design.**

En un contexto donde el 49% de la población rural vive en situación de pobreza, el Proyecto de Reducción de la Pobreza y Desarrollo Rural Local (PROLOCAL) apuntó muy pertinente a promover procesos de desarrollo sostenible a través del empoderamiento, mejores servicios locales y el acceso a activos productivos. La intervención, siendo coherente en un entorno nacional de baja inversión pública (5,4% del PIB, en 2004; 6,5%, en: 2006), buscaba paliar la pobreza, especialmente entre la población de 6 microregiones, vinculada al sector agrícola. Su pertinencia sigue vigente, prueba de ello es el nuevo Programa del Gobierno Ecuatoriano de Desarrollo Rural Territorial (PRODER) que, basado en los aprendizajes del PROLOCAL, pretende ir ampliando su accionar al resto del país. Como elementos positivos, el PROLOCAL permitió pilotar exitosamente el Fondo de Inversiones Locales (FIL) y dinamizar procesos de planificación del desarrollo local. Sin embargo, el alto grado de ambición temática y geográfica que supuso incluir el fortalecimiento del sistema financiero rural, la promoción de servicios y un Fondo de Crédito (FONLOCAL) en las 6 zonas, deja entrever el riesgo de dispersar la inversión y, con ello, dificultar un impacto agregado. El énfasis en el nivel micro (comunidades), con algún soporte a la institucionalidad (meso), sin incluir incidencia en políticas públicas, limita los efectos transformadores.

**2. Efficiency of Implementation during the project's lifetime.**

La buena eficiencia de PROLOCAL se basa en sus resultados en términos de ejecución financiera y física. En 5 años de implementación y, a pesar de los retrasos sufridos en su arranque, el Proyecto recuperó su velocidad en los años 4 y 5. Con una inversión global de 65,6 millones de dólares (aporte CE del 26%) que superó en un 33% lo previsto, resalta muy positivamente la contrapartida de los/as beneficiarios/as del 32%. PROLOCAL supo superar factores negativos externos, como la inestabilidad política; e internos, como la secuencialidad geográfica (dos regiones primero) y la temática (fort. organizativo y productivo después de planificación), gracias a una organización clara y descentralizada y el mencionado aporte local de las comunidades. Como logros destacan la formulación y actualización de 126 Planes de Desarrollo Local con la participación de 84.000 familias; la elaboración de 426 planes de fortalecimiento institucional, formando 1.065 técnicos y 4.207 promotores/as; el apoyo institucional de 86 entidades financieras locales; y la ejecución de 473 subproyectos de inversión a favor de 37.633 hogares, los cuales han sido definidos como beneficiosos por el 74% de sus receptores/as. Mientras el alcance del

FIL y la dinamización de las Juntas Parroquiales (más que de los gobiernos municipales) son muy visibles, el FONLOCAL ha mostrado baja aplicabilidad debido a un inadecuado diseño. Aun contando con un detallado Sistema de Monitoreo de Subproyectos (SISMOS) no se incluía información cualitativa. La iniciativa supone una rescatable experiencia de coordinación entre el Banco Mundial (BM) y la CE. La Delegación de la CE (DCE) está esperando los informes de los dos *Trust Funds* del BM para cerrarlos.

### **3. Effectiveness.**

La eficacia del PROLOCAL se valora positivamente. Por un lado, se superaron prácticamente la totalidad de los indicadores planteados: 84.000 familias participando en procesos (de 60.000); 126 planes de desarrollo local (de 150); una contrapartida local de 21 millones (sobre los 5,2 previstos); un 51% (de 30%) de participación de mujeres; 473 subproyectos ejecutados; y 37.633 familias (de 38.000) directamente involucradas en dichas iniciativas productivas. El informe de cierre evidencia la generación de 12.481 empleos y un aumento de ingresos en un promedio de 316 dólares por familia y año. Algunos elementos mejorables fueron la débil participación de gobiernos municipales al inicio; y el diseño de FONLOCAL –gestionado por la Corporación Financiera Nacional- inadecuado a la demanda buscada. Sin embargo, la confianza generada por PROLOCAL en el territorio estimuló una activa participación de las organizaciones sociales y campesinas y de las juntas parroquiales. La evaluación final subrayó la valoración muy positiva de los procesos participativos de planificación, de las alianzas establecidas y de las prácticas agroecológicas. Asimismo, la transformación y comercialización continúan siendo un reto, ya que exigen mayor inversión, un apoyo continuado y esquemas adecuados a pequeños/as productores/as.

### **4. Impact to date.**

El impacto de PROLOCAL ha sido satisfactorio. Aunque no se midió el alcance del objetivo global de reducción de pobreza y de brecha de género, sus efectos en términos de apoyo al empleo y aumento de ingresos sí contribuye a mejorar la seguridad alimentaria de los hogares, a la mejora de la dieta, y, en cierta forma, ayuda a las familias, p.ej. en gastos educativos o de salud puntuales. Asimismo, los procesos participativos de desarrollo -a través de los PDL- han sentado bases para la planificación económica y social del actual del gobierno, incidiendo en el tejido socio-político de la zona. En términos nacionales, aunque no se articuló la iniciativa a políticas sectoriales clave (agrícola, agua, infraestructura, tierra), sí se logró dar paso al PRODER, cuyos equipos apoyaron el proceso constituyente en relación a la soberanía alimentaria y a la economía popular y solidaria. El contexto rural de gran escasez de inversión condiciona el alcance de un proyecto como PROLOCAL que, no obstante, ha generado experiencias clave de colaboración público-privada-comunitaria.

### **5. Sustainability to date.**

La sostenibilidad de PROLOCAL hasta la fecha es buena, y se fundamenta en la existencia del PRODER, financiado por el gobierno ecuatoriano. Con un presupuesto de 11 millones de dólares (2008), se prevé duplicarlos el próximo año para ampliar cobertura, canalizar infraestructura productiva y articular entidades públicas en el territorio. Asimismo, en el ámbito de las comunidades, éstas siguen en su mayoría con cajas de ahorro y crédito que usan especialmente para pequeños créditos personales. La infraestructura productiva continúa siendo utilizada y la presencia de PRODER, que procura apoyar movilizando alianzas, fomenta la sostenibilidad de las acciones de PROLOCAL. El FIL representa el instrumento clave del PRODER, además del eje socio-político. Cabe subrayar los efectos ambientales positivos generados por los sistemas agroforestales establecidos. Dado que no ha habido una estrategia de género explícita, se desaprovechó un gran potencial de desarrollo. No obstante, se promovió la participación de las mujeres en la planificación del desarrollo, en la formación de líderes y en los subproyectos productivos.

## **V. KEY OBSERVATIONS AND LESSONS LEARNT**

1. La amplitud temática (enfoque integral) y geográfica en proyectos de desarrollo local (rural) conlleva a dispersar la inversión y, por tanto, diluye un impacto más agregado.
2. La incidencia en políticas públicas (sectoriales) es clave para generar desarrollo local rural.
3. La contrapartida local de los/as beneficiarios/as en los subproyectos ha sido clave para mejorar la eficiencia, generar apropiación local y sostenibilidad.
4. Las líneas de base globales contribuyen a mejorar la información de contexto, pero no son útiles para dar seguimiento a proyectos. Un sistema de seguimiento y evaluación ha de ser sencillo e integrar información cualitativa y de procesos.
5. Los fondos de inversión implican el riesgo de volverse un fin en sí mismo, en detrimento de los objetivos perseguidos.
6. En proyectos productivos, no debería forzarse a las organizaciones campesinas a que asuman un rol empresarial (incl. comercialización). Sería clave plantear esquemas alternativos como el fortalecimiento del poder de negociación en dicha cadena o mejorar reglas de la misma.
7. La coordinación entre el BM y la CE, a pesar de algunas dificultades, se ha considerado como un factor positivo.
8. Una débil estrategia de género desaprovecha un gran potencial de desarrollo.
9. Las alianzas generadas en el ámbito local deben traducirse en alianzas nacionales para incidir en políticas públicas de desarrollo rural.



**MONITORING REPORT EX-POST**  
**MR-030173.05**

**I. PROJECT DATA :**

Número CRIS	1997/004-615
Título del proyecto	Proyecto de salud integral en la provincia de Esmeraldas - PSIE
Sector (Código DAC)	12000 - Salud
Fecha firma Convenio de Financiación / Decisión de Financiación / Contrato	10/11/98
Zona Geográfica (País)	Ecuador
Fecha del informe	16/11/08
Persona encargada en la Delegación	Mónica Jativa
Persona encargada en la sede	
Monitor	Rosa Dierna
Autoridad encargada del proyecto	Ministerio de Salud Pública – Dirección Provincial de Salud de Esmeraldas
Fecha de inicio prevista	15/08/02
Fecha de inicio real	15/08/02
Fecha de fin prevista	14/08/07
Fecha de fin probable	14/08/07
Inicio visita de monitoreo	04/11/08
Fin visita de monitoreo	07/11/08

**II. FINANCIAL DATA :**

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	6,000,000 €
Otros fondos (gobierno y/o otros donantes)	1,253,875 €
Presupuesto total de la operación	7,400,000 €
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución EC)	5,856,829 €
Importe total desembolsado por la CE	5,710,180 €
Datos financieros con fecha	08/10/08

**III. SUMMARY OF CONCLUSIONS\***

1.Relevancia y calidad del diseño	<b>A</b>
2.Eficiencia de ejecución	<b>A</b>
3.Eficacia	<b>A</b>
4.Impacto hasta hoy	<b>B</b>
5.Sostenibilidad hasta hoy	<b>B</b>

\*Note: a = very good; b = good; c= problems; d = serious problems

#### **IV. EXPLANATORY COMMENTS (maximum 1,5 pages ; Arial 10)**

##### **1. Relevancia y calidad del diseño**

El PSIE estuvo enmarcado por el CSP 2002-2006 que priorizó el apoyo al sector salud. Fue plenamente pertinente con respecto de las necesidades de la población esmeraldeña y creó condiciones para mejorar la respuesta de las instituciones locales de salud, fortaleciendo y generando procesos que todavía están vigentes. El proyecto fue coherente con varias normas nacionales: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud Pública, Ley de Maternidad Gratuita y Atención Infantil, Ley de Medicamentos Genéricos, Programa de Escuelas Saludables, Política Nacional de Agua Potable y Saneamiento. Así como también con algunos de los Objetivos del Milenio. Aumentó su pertinencia con el cambio de gobierno ya que tanto en la nueva Constitución como en el Plan Nacional de Desarrollo la salud es una prioridad y se promueve el Sistema Nacional de Salud; además se incrementó el presupuesto asignado al sector. El PSIE contó desde un principio con un ML de buena calidad, que fue ajustado en el POA 3 haciendo los IOVs más realistas. Factores de éxito de su diseño fueron la flexibilidad para adecuarse a factores externos e internos, la integralidad de la estrategia para los 5 cantones, la metodología participativa, y la elección del MSP-DPS como contrapartes, asegurando la sostenibilidad mediante su inserción en la institucionalidad local.

##### **2. Eficiencia de ejecución**

La gestión del PSIE fue eficiente, bien organizada, transparente y responsable, según las sucesivas auditorías realizadas. La programación de actividades se retrasó por demoras en los aportes de las contrapartes, en la devolución del IVA, y en la absolución de consultas procedimentales por la DCE. Además de la constante inestabilidad política de la DPS hasta el cambio de gobierno (enero 2007). Se aprovecharon capacidades técnicas locales y se abarataron costos. Tuvieron su Sistema de Monitoreo Interno Técnico Financiero a partir del 2º año de proyecto. Al finalizar se sistematizaron las experiencias del PSIE. La ejecución financiera fue elevada, al 14/08/2007 fue del 94,99% de fondos CE y de 90,81% de fondos MSP. Y en noviembre del 2008 se había alcanzado casi el 100%, quedando US\$ 61,686 como saldo de CE en el Banco Internacional de Esmeraldas. Los resultados obtenidos fueron de muy buena calidad, con un 90% de logros respecto de los IOVs. La gestión del sector fue fortalecida con la metodología de planificación y evaluación del equipo provincial, hoy plenamente vigente. El personal de salud mejoró su calificación, y aumentaron su empoderamiento y compromiso. Se modernizó el sistema de información y de vigilancia epidemiológica, se comenzaron a registrar el SIDA y la violencia familiar. Se impulsó la Estrategia de EPS con la DPE, y se la difundió a nivel nacional. Se integró las parteras a los servicios de salud y se logró rescatar parcialmente los saberes sobre plantas medicinales. A pedido del MSP se replicó el modelo en el cantón S.Lorenzo.

##### **3. Eficacia**

El PSIE logró desarrollar una intervención eficaz. La medición de los IOVs por el Sistema SEVALI, y según el Informe Final de cierre, indica que el OE fue alcanzado porque al final del proyecto (agosto del 2007) la UGP y 5 UCAs contaban con POAs y los ejecutaron entre 2004 y 2006, 80% de los sistemas de agua y servicios higiénicos de las escuelas priorizadas estaban siendo usados y mantenidos con Juntas de Agua funcionando, y 60% de parroquias intervenidas participaron en promoción de la salud, higiene y nutrición hasta T4-2006. El personal de salud manifestó mucha satisfacción, cambios de actitud y de visión, y haber incorporado una metodología de organización con calidad. La DPE, directores y maestros de las EPS señalaron la gran utilidad de lo aprendido. Se impulsó la educación para la salud, sensibilizando y capacitando a personal sanitario, alumnos y profesores, y beneficiando a los usuarios/as de las unidades de salud de las 5 Areas. El PSIE tuvo una estrategia flexible que garantizó los beneficios a los grupos meta, pese a la inestabilidad política y el financiamiento deficiente del sector que afectaron la intervención hasta casi el final del proyecto. Las condiciones mejoraron en el último semestre del PSIE con el cambio del gobierno nacional.

##### **4. Impacto hasta hoy**

El PSIE logró un buen impacto. El Informe Final (agosto del 2007) reporta haber alcanzado los IOVs del OG sobre el descenso de la morbilidad local. No obstante, en noviembre del 2008, la DPS de Esmeraldas no señala una tendencia descendente uniforme para el dengue, las IRA y EDA, y el SIDA, sino un comportamiento variable en las cinco Areas. Bajaron los casos de malaria del 2007 al 2008 por la acción del MSP, y tuvieron un rol complementario los procesos preventivos (PSIE) con toldos, educación de la salud, y control sanitario del agua. La estrategia integral logró un impacto sinérgico sobre la calidad de vida local. Se fortaleció la aplicación de la LOSNS formando Consejos Provinciales, Cantonales y Locales, y de la LMGAI con los Comités de usuarias. El personal de salud aumentó su calificación, se empoderó y asumió el Sistema de Mejoramiento Continuo de la Calidad. Hubo una mejora evidente de la gestión de los establecimientos. Aunque el sistema de información en salud y de vigilancia epidemiológica todavía no alcance los Sub Centros. Las EPS mejoraron la salud de sus comunidades educativas. Hay referencias a cambios en actitudes y comportamientos, pero falta verificar el impacto en los estilos de vida. La nueva política de Estado sectorial, la nueva Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo refuerzan las normas promovidas por PSIE para conformar el Sistema Nacional de Salud, aumentando las perspectivas de impacto a mediano plazo.

## **5. Sostenibilidad hasta hoy**

El PSIE se insertó en las instituciones locales de salud y en los órganos de participación ciudadana regulados por MSP y MEC. Transfirió capacidades y tecnología asegurando la viabilidad institucional y financiera, hoy respaldadas por la política y presupuesto nacionales. La réplica del modelo piloto se inició, a pedido del MSP, con la extensión del PSIE al cantón S.Lorenzo. La Cooperación Belga mediante el SIMAE con el Municipio de Esmeraldas, retomó procesos de saneamiento ambiental, con EPS, y formativos, e incorporó a técnicos/as del PSIE. Los recursos humanos empoderados mantienen la rutina de planificación y evaluación en equipo. La re-organización de la gestión para conformar el Sistema Nacional de Salud crea cierta inestabilidad en los servicios, sobrecargando responsabilidades, y descuidando la relación con actores sociales. Sólo un tercio del personal formado por PSIE continúa activo en el sector, y las unidades están a cargo de médicos rurales no capacitados por el proyecto. Las EPS siguen como estrategia de la DPE. El PSIE respetó los saberes locales acercando las parteras a los servicios y rescatando las plantas medicinales, aspectos hoy debilitados. Los cambios en prácticas de salud parecen haber sido aceptados por los/as beneficiarios aunque no haya evidencias específicas. Se favoreció la participación femenina en los Comités de usuarias, se promovió la salud sexual-reproductiva, y se reforzó el trabajo con Violencia Intrafamiliar. Se sensibilizó a la comunidad sobre los efectos nocivos de las refinerías de petróleo en la salud.

## **6. Observaciones y lecciones aprendidas**

**L.A. Calidad:** La gran coherencia de un proyecto con las políticas nacionales pertinentes garantiza su inserción en la institucionalidad local y aporta a su impacto y sostenibilidad. Un diseño flexible fomenta la capacidad de adaptación a factores externos cambiantes durante la intervención.

**L.A. Eficiencia:** Un sistema de monitoreo y evaluación sin indicadores cualitativos refleja parcialmente los cambios de actitudes y comportamientos de los beneficiarios/as.

**L.A. Eficacia:** La fuerte inserción del proyecto en la institucionalidad local y las organizaciones sociales facilita el acceso de beneficiarios/as a los servicios. Una estrategia educativa transversal y accesible a toda la población objetivo, promueve su empoderamiento, generando capacidad local.

**L.A. Impacto:** Un proyecto que logra un buen impacto en los ámbitos y beneficiarios planificados, genera demanda de réplica en otros espacios más allá del proyecto.

**L.A. Sostenibilidad:** La formación de capacidades locales insertas en la institucionalidad (local/nacional) es un importante factor de sostenibilidad. La falta de una estrategia de género específica y transversal a todos los componentes, conlleva a desaprovechar oportunidades de desarrollo.