

Informe País ECUADOR



**Misión de Monitoreo Externo
Octubre 2009**

EPTISA International, EPRD, Eurecna, Helsinki Consulting Group

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

PARTE I	3
1. OBJETIVOS DEL INFORME	3
1.1 Breve presentación del ROM y su aplicación en América Latina	3
PARTE II	6
2. CONTEXTO DE LA COOPERACIÓN DE LA CE EN EL PAÍS	6
Contexto político y socio económico	6
Prioridades identificadas en el Country Strategy Paper de la CE	8
PARTE III	10
3. EL EJERCICIO DE MONITOREO EN ECUADOR EN 2009	10
3.1 La cobertura temática de los proyectos monitoreados	10
3.2 La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados	14
3.3 El monitoreo ex – post	15
3.4 Representatividad de la muestra de proyectos en ejecución en 2009	16
3.5 El equipo de monitoreo	18
3.6 La organización de la misión	18
PARTE IV	19
4. CONCLUSIONES GENERALES	19
4.1 Calidad general y evolución de los proyectos en ejecución	19
Pertinencia y calidad del diseño de los proyectos	24
Eficiencia de los proyectos	27
Eficacia a la fecha	30
Perspectivas de impacto	33
Sostenibilidad potencial	35
Temas Transversales	38
5. EL MONITOREO EX-POST	42
Lecciones aprendidas	45
6. TEMAS DE REFLEXIÓN Y RECOMENDACIONES	45
5. ANEXOS	49
1) Informes del Monitoreo 2009	50

Listado de abreviaturas

ACP	Países de África, Caribe y Pacífico
AF	Acuerdo de Financiación
AIDCO	Oficina de Cooperación EuropeAid (EuropeAid Co-Operation Office)
ALA	América Latina y Asia
ATI	Asistencia Técnica Internacional
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
BCS	Background Conclusions Sheet
CARDs	Asistencia Comunitaria para la reconstrucción, desarrollo y estabilización en la zona de los Balcanes Occidentales.
CDC	Cooperación Descentralizada
CE	Comisión Europea
CEC	Cooperación Económica
CFT	Cooperación Financiera y Técnica
CRIS	Sistema de Información Común RELEX
CSP	Country Strategy Paper
DDHH	Derechos Humanos
IOV	Indicador Objetivamente Verificable
MEDA	Región del Mediterráneo
ML	Marco Lógico
MR	Informe de Monitoreo
ODM	Objetivos del Milenio (ONU)
OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo General
ONGs	Organizaciones No-Gubernamentales
PIB	Producto Interior Bruto
POA	Programa Operacional Anual
POG	Plan Operativo Global
RE	Resultados Esperados
REH	Reconstrucción y Rehabilitación
ROM	Monitoreo Orientado a Resultados
TACIS	Programa de Asistencia Técnica a favor de la Comunidad de Estados Independientes
TdR	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 uno de los consultores integrantes 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 2009.
- 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.

1.1 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.

El ROM en América Latina se lleva a cabo desde el año 2000 (fase de prueba) y de manera regular desde el 2001 cuando se monitorearon un total de 94 proyectos. Durante el 2002, el número de proyectos monitoreados ascendió a 104 ajustándose así la representatividad de la muestra de acuerdo a la concentración de la ayuda de la CE en las distintas subregiones.

En el ejercicio 2003 se cubrieron 143 proyectos. Durante el 2004, el sistema de monitoreo se consolidó como un servicio sólido y eficaz para todos los actores que participan en la toma de decisiones, identificación y ejecución de los programas financiados por la CE en América

Latina. Además de los 150 proyectos monitoreados, se elaboraron tres informes país y un estudio sectorial sobre Derechos Humanos. En 2005, se visitaron por primera vez todos los países de la región, monitoreándose un total de 180 proyectos, entre los cuales se incluyeron 4 iniciativas del programa URB-AL y 4 del programa @LIS. Se produjeron, además, 7 informes país y dos estudios sectoriales, sobre los temas de Medio Ambiente y ONG. En 2006, la cobertura geográfica del monitoreo abarcó la totalidad de la región alcanzando un total de 203 proyectos. En ese mismo año, se incluyó por primera vez el monitoreo ex-post de algunos proyectos ya cerrados administrativamente (34 proyectos en total). En 2007, la cobertura geográfica continuó abarcando la totalidad de la región, alcanzándose un total de 222 proyectos de los que 184 se corresponde a proyectos en ejecución y 38 a proyectos ya finalizados (monitoreo ex-post). Adicionalmente, y como parte de la fase de pilotaje de la metodología ROM adaptada, se ha llevado a cabo el monitoreo de dos intervenciones de Apoyo a Políticas Sectoriales (SPSP) en Bolivia (Programa de apoyo sectorial en el abastecimiento de agua y saneamiento, PASAAS) y Honduras (Programa de Apoyo a la Descentralización del Estado, PROADES).

En 2008 se monitorearon 202 proyectos (173 “ongoing” y 20 “ex-post”), continuó el monitoreo (con metodología todavía en fase de prueba) de cuatro SPSP (dos en Honduras: Educación primaria y PROADES); uno en Bolivia (PASAAS); uno en Ecuador (educación). Entre los proyectos en ejecución fue monitoreado el programa regional EUROSOLAR. Seis informes país fueron producidos (Guatemala, Brasil, Perú, Nicaragua, Colombia and Ecuador), así como 2 informes sectoriales sobre los temas de Medio Ambiente y Cohesión Social.

La misión de monitoreo externo en Ecuador de 2009 es la octava desde que se regionalizó el ROM. El número de proyectos monitoreados se ha estabilizado por encima o igual a los 14 anuales después de 2005.

Tabla 1 – Evolución del ejercicio de Monitoreo en Ecuador entre 2002 y 2009

Línea	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Número de proyectos	4	9	11	15	19	15	14	14
CFT/CE	2	4	5	5	7	4	3	3
ONG	1	-	1	3	6	5	4	7
REH	-	-	-	-	1	-	-	-
FOOD	-	2	1	4	3	-	1	-
DDHH	-	-	-	-	-	1	1	1
SALUD	-	-	-	-	-	1	1	1
ENV	1	3	4	3	2	4	4	2
Valor total monitoreado €M	18,1	46,8	53,1	66,8	108,5	76,8	21,5	47,3

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

Aclaración metodológica

A la hora de realizar comparativas de los resultados del ejercicio de monitoreo del Ecuador 2009 con anteriores ediciones, hay que tener en cuenta que la extrapolación de conclusiones se ve ligeramente afectada por la incorporación en la metodología ROM, a partir de Enero del año 2009, de nuevos formatos de BCS, con una distribución de sub-criterios diferente. Si bien los criterios principales permanecen inalterados (**Pertinencia y Calidad del Diseño, Eficiencia, Eficacia, Impacto y Sostenibilidad**), se ha matizado su significado y alcance y se han acomodado las preguntas de las BCS consecuentemente. Dichos cambios fueron realizados procurando que impactasen estadísticamente en la menor medida posible, pero

resulta conveniente tenerlos en cuenta para las lecturas comparativas y especialmente al analizar el mismo proyecto desde los dos ángulos distintos ofrecidos por el re-monitoreo del mismo entre el ejercicio 2008 y el 2009 a la recepción de los informes de monitoreo por cada proyecto.

El ajuste realizado a la BCS, permite entre otros: eliminar duplicidades de información presentes en la anterior versión, acortar en alguna medida la BCS, aclarar el enfoque de cada criterio, garantizar amplitud en la valoración y cobertura de cada uno de los criterios, permitir facilitar la elaboración de juicios sólidos y bien fundamentados por parte de los monitores, realizar una recopilación sistemática de las lecciones aprendidas, eliminar en la medida de lo posible la posibilidad de la no aplicabilidad de respuestas de monitoreo y en líneas generales facilitar el análisis con el consiguiente incremento de la calidad del ejercicio de monitoreo en sí. A modo de guía – resumen señalamos sucintamente aquí las diferencias más notables por cada criterio:

En el caso de la **Pertinencia y Calidad del Diseño**, en las BCS del ejercicio 2009 se considera la adecuación de los objetivos del proyecto respecto a los problemas reales, necesidades y prioridades de sus grupos meta/beneficiarios/as y la calidad del diseño, a través del cual tienen que ser alcanzados dichos objetivos. El análisis se basa en la valoración de la pertinencia actual, la validez de la lógica de intervención, el respaldo suficiente del diseño actual por parte de todos los actores y la consideración de los aspectos transversales en el mismo. Aunque el vínculo con el marco lógico se ha mantenido, incluso en ausencia de él los monitores deben señalar su ausencia pero pronunciarse sobre la alternativa que se encuentra en uso. El papel del Gobierno receptor de la ayuda ha sido enfatizado en la nueva versión de este criterio. Este es el único criterio que contempla actualmente las cuestiones transversales (género, medio ambiente, buena gobernanza y derechos humanos).

Por su parte la **Eficiencia hasta la fecha**, en las BCS del ejercicio 2009, se analiza en qué medida los medios, insumos y actividades se convirtieron en resultados en el sentido de "productos", entendiendo por producto: bienes y/o servicios producidos/entregados por la intervención. Se valora específicamente la manera como se gestionan la disponibilidad y el uso de medios e insumos, cómo se gestiona la ejecución de las actividades, si se están alcanzando los productos y cómo es la contribución e implicación de los socios de los proyectos.

El criterio de **Eficacia hasta la fecha**, analiza a partir de ahora la contribución de los resultados del proyecto (en el sentido de "efectos directos" al logro del objetivo específico mismo. Entendiendo por efecto directo: el cambio inicial atribuible a la intervención. Se valora específicamente en qué medida está logrando el proyecto los resultados previstos y según la ejecución hasta la fecha cuál es la probabilidad de alcanzar el objetivo específico.

En la medida de los **Impactos esperados**, actualmente se valora de acuerdo a la implementación actual, la contribución probable del proyecto al objetivo general del mismo. Se mide específicamente cuál es la perspectiva de impacto directo probable del proyecto sobre el objetivo general y en qué medida tiene o tendrá el proyecto impactos indirectos positivos y/o negativos, ya sean sociales, culturales, de género o económicos. La nueva BCS utilizada en el monitoreo Ecuador 2009 diferencia los impactos directos de los indirectos. Entendiendo como impactos directos aquellos previstos en el diseño inicial del proyecto, pudiendo haber sido redefinidos a lo largo de la ejecución de los programas; por su parte los impactos indirectos son aquellos no previstos inicialmente pero que durante la ejecución de los proyectos afloran debido a otros factores como pudiera ser la actividad de otros donantes, los cambios en las coyunturas económicas o las nuevas políticas de un determinado gobierno.

La **Sostenibilidad Potencial** en las nuevas BCS utilizadas, mide la probabilidad de la continuidad de los beneficios generados por el proyecto una vez finalizado el período de ayuda externa. Fundamentalmente se valora la viabilidad financiera y económica, el nivel de apropiación del proyecto por parte de los grupos meta, la probabilidad de continuación tras el fin de la ayuda externa, el grado de apoyo político y de interacción del proyecto con el ese nivel. Finalmente se considera la contribución del proyecto a la capacidad institucional y de gestión.

PARTE II

2. Contexto de la cooperación de la CE en el país

Contexto político y socio económico

Aunque su economía se sitúa como la octava más grande de América Latina, Ecuador sigue caracterizado por importantes diferencias socio-económicas. Así, el 20% de la población más rica posee el 54.3% de la riqueza y el 91% de las tierras productivas mientras el 20% de la población más pobre apenas tiene acceso al 4.2% de la riqueza y tiene en propiedad sólo el 0.1% de la tierra (índice Gini¹ de 54,4²). Según la clasificación en base al IDH del PNUD, Ecuador, con un valor de 0,806 (ligera mejora respecto al 0,805 de 2008) se situaba este año en la posición 80 (de 182 países). El Producto Interior Bruto per cápita (PPA) del país alcanza los 7.500 USD (un PIB de 108 billones de USD y una población estimada de 14,4 millones). La población indígena (alrededor del 25% de la población) y la afrodescendiente (que representa un 3%) continúan siendo los grupos más vulnerables del 38,3% de la población que vive por debajo del umbral de pobreza.

En el plano político, en 2009 se culminó un proceso de transición institucional con la cuarta convocatoria a las urnas en cuatro años. Así, tras la entrada en vigor, luego del referéndum de fines de septiembre 2008, de la vigésima Constitución del Ecuador (la Constitución de Montecristi), el estado ecuatoriano quedó conformado por cinco poderes estatales: Ejecutivo, Judicial, Legislativo, Electoral y el Ciudadano (sumando el poder electoral y poder ciudadano a los ya existentes). Esta misma constitución obligaba a la convocatoria a elecciones generales y así el 26 de abril de 2009, la clara victoria de Rafael Correa (un 52% frente al 28,24% de su inmediato rival Lucio Gutiérrez) hizo que primera vez en todo el período democrático iniciado en 1978, se identificara una tendencia mayoritaria y una hegemonía política clara, dejando a los partidos tradicionales y los liderazgos antiguos en franca minoría.

En los dos años y medio transcurridos desde que el presidente Correa asumiera el poder, las políticas han apuntado hacia el re-establecimiento de las capacidades estatales de planificación del desarrollo, de regulación de la economía, de redistribución de la riqueza y en el marco de la política exterior, la concepción de una estrategia geopolítica que impulsa diversos procesos de integración regional y una inserción soberana a la ola de gobiernos post-neoliberales en América Latina.

En los últimos meses la agenda política ha estado marcada por dificultades coyunturales como la gestión de la crisis económica internacional, dificultades para mantener la cohesión del movimiento Alianza País y el apoyo de los movimientos sociales. Así, dos de las grandes organizaciones populares del país, la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE) y la Unión Nacional de Educadores (UNE), mantuvieron durante semanas un abierto enfrentamiento con el gobierno alrededor de la discusión de la nueva Ley de aguas y de la evaluación de los profesores, respectivamente. Solo en los últimos días, se consiguió instalar mesas de diálogo con los representantes sindicalistas de la Educación y llegar a un acuerdo sobre un nuevo proyecto de Ley de Aguas en el marco de la Comisión de Soberanía Alimentaria de la Asamblea Nacional.

En el marco de un modelo económico basado en la recuperación del protagonismo del Estado, durante el gobierno de Rafael Correa la inversión pública, particularmente el ámbito social, se ha incrementado considerablemente. Así, mientras en el año 2007 se destinó a inversión pública el 33,5% de la ejecución presupuestaria, para el año 2008, el porcentaje destinado a la inversión pública llegó a 36,20%. Con ello en este año la pobreza y la pobreza extrema se redujeron por igual y el salario real también fue recuperándose, mejorando el poder adquisitivo de las familias. De hecho, el sector de bienestar social entre el año 2007 y 2008 se incrementa

¹ Índice de Gini: "0" significa perfecta equidad y 100 indica total inequidad.

² Human Development Report 2009, UNDP

considerablemente, pasando de 32,6 millones de dólares en el año 2000 a más de 660 millones de dólares en el año 2008. Similar situación sucede con el sector salud que pasa de 103 millones de dólares en el año 2000 a más de 870 millones en el año 2008.

Sin embargo, todo indica que en el presente año esta tendencia se desacelere por efecto de la grave crisis internacional, a pesar de los esfuerzos del gobierno para sostener el gasto y la inversión públicos. No en balde, se ha pasado del significativo crecimiento del 6,5% en el año 2008 al 1% o un posible decrecimiento de -2,3% para el 2009 (según las previsiones), en línea con la tendencia de las economías latinoamericanas³. En esa misma línea, en julio de este año la inflación mensual presentó una cifra negativa de -0,07%, lo que demuestra una caída sostenida, si se compara con el 8,4% que se registró en diciembre del 2008. Igualmente, la inflación acumulada entre diciembre del año anterior y julio de este año muestra una reducción de 5,6 puntos porcentuales, mientras la anual a julio de este año es del 3,85% (cifra todavía elevada para una economía dolarizada).

En este mismo contexto de desaceleración económica, se agudiza el principal problema de la economía ecuatoriana, el desempleo, que sigue en aumento lo que conducirá inevitablemente a un incremento de la pobreza. A mitad de 2009 el desempleo se ubicó en 8,3% (377.000 desempleados), casi dos puntos porcentuales por encima de lo alcanzado en el mismo mes de junio del año anterior, que fue de 6,4% (288.000 desempleados). En cuanto al subempleo, a junio de 2009 la cifra de subempleados alcanzó los 2.364.000 personas, 202.000 subempleados más que en junio del año anterior (2.261.000 personas).

Frente a la crisis, el gobierno ecuatoriano reafirmó, sin embargo, su compromiso para reformular y fortalecer el papel del Estado y de las empresas públicas en el ámbito económico. Así, aprovechando la propia crisis de las finanzas internacionales, el gobierno ecuatoriano aceleró una arriesgada propuesta relacionada con su deuda externa. Luego de presentar los resultados de una auditoría integral del crédito público realizada por una comisión en noviembre del 2008 y esgrimiendo el argumento de la ilegalidad e ilegitimidad de la deuda externa, declaró una moratoria técnica en el servicio de los Bonos Global en diciembre del año pasado. Meses más tarde, en abril de 2009, opta por una salida de mercado que le permitió retirar del mercado el 91% de la deuda total de Bonos Global 2012 y Bonos Global 2030, 2.922 millones de dólares. Esto redujo de forma significativa el peso de la deuda externa pública de 10.124,2 millones de dólares en mayo a 7.014,9 millones de dólares en el mes de junio. De hecho, el incremento de casi 2.000 millones de dólares de los recursos destinados a inversión social en estos dos años de gobierno, coincide con la reducción del servicio de deuda externa (reducido en casi 2.200 millones de dólares). Por otra parte, la recuperación de los precios del crudo y algunos créditos permite que a final de año se contara con 3.151,8 millones de dólares en reservas internacionales (tras la caída de 4.271,6 millones de dólares en enero a 2.594,4 millones en mayo). Sin lugar a dudas, la existencia y evolución de estas reservas son un factor fundamental para valorar los efectos de la crisis en el ritmo y profundidad de las transformaciones del gobierno de Rafael Correa.

En el plano internacional, destaca en este año la adhesión del Ecuador a la Alianza Bolivariana para los Pueblos de las Américas (ALBA) y la apuesta firme a la consolidación de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) sin que ello implicara que Ecuador renegara de otros proyectos de integración o cooperación. Por otra parte, continúan las tensas relaciones con Colombia, especialmente tras el dictamen de una orden de captura para el ex-ministro de defensa de este país, Juan Manuel Santos, por su papel en el ataque colombiano a territorio ecuatoriano en Angostura (Análisis de coyuntura económica FLACSO 2009). Destaca igualmente el proyecto de dejar el crudo en tierra en el Yasuní, más conocido como proyecto ITT, que a mediados de este año consiguió el apoyo formal del parlamento alemán, que ha venido recomendando a otros parlamentos europeos asumir una posición similar, lo que se espera pueda confirmar en la Cumbre de Cambio Climático en Copenhague.

³ Según el Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2008-2009, publicado en julio de 2009 por la CEPAL el crecimiento en América Latina sería negativo (-1,9%) en 2009.

Prioridades identificadas en el Country Strategy Paper de la CE

La cooperación entre Ecuador y la CE se rige por el Acuerdo Marco entre la UE y la CAN, firmado en 1993 y que entró en vigor en 1998. Del diagnóstico anterior se desprenden una serie de problemas y/o retos que enfrenta el país y que la cooperación europea pretende contribuir a resolver.

Los proyectos monitoreados en este informe responden en parte al CSP 2002-2006 y en parte al nuevo CSP para Ecuador (CSP 2007-2013), razón por la cual se propone una reseña de ambos.

En la **estrategia país 2002-2006** (basadas en el Memorando de Entendimiento de 2001) se establecieron las siguientes prioridades:

- 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.

Las principales áreas de intervención de la cooperación comunitaria, se seleccionaron sobre la base de prioridades definidas por el Gobierno de Ecuador y de las orientaciones generales de la CE. Así, Los 92 millones de euros comprometidos se distribuyeron entre las áreas de:

- Salud (28 millones €);
- Medio ambiente (28 millones €);
- Infraestructura de transporte (26 millones €) y
- Cooperación económica (10 millones €).

Con un presupuesto de 137 millones de euros para todo el período, **la actual estrategia de cooperación de la CE con Ecuador para el período 2007-2013**, recogida en el Documento Estrategia País (DEP) establece dos prioridades que se canalizan a través de sendos programas de apoyo presupuestario:

- Educación (41 millones hasta 2010) y
- Desarrollo económico (34 millones hasta 2010).

Esta estrategia de la CE apoya la implementación del Plan Nacional de Desarrollo con más de 40 millones de euros e 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 y 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.

PARTE III

3. El ejercicio de monitoreo en Ecuador en 2009

3.1 La cobertura temática de los proyectos monitoreados

De los 14 proyectos monitoreados en el 2009, 10 son proyectos “en curso” y 4 son “ex-post”. De los proyectos en curso, se destaca que 9 de estos son iniciativas ejecutadas por ONGs, 6 de las cuales están enmarcadas en las líneas presupuestarias de co-financiación de ONGs (ONG-PVD/DCI-NSAPVD), 1 de medio ambiente, 1 de salud y 1 de derechos humanos.

De los proyectos en curso monitoreados, únicamente “PRODERENA” está financiado bajo la línea de cooperación financiera y técnica (CFT). De los 4 proyectos “expost”, 2 son bilaterales, 1 de cofinanciamiento ONG y uno de la línea de medioambiente (Figura 1):

Figura 1 - Repartición de los proyectos monitoreados (en curso y expost) según su línea de financiamiento:



En términos del volumen financiero aportado por parte de la CE a los 14 proyectos monitoreados en el 2009, es de €47.341.426, de los cuales el 55% (€26.466.306) se destinan a los proyectos en curso y el 45% (€20.875.120) financiaron los proyectos ya finalizados. Del monto total, es evidente que los proyectos de la línea CFT son los de mayor envergadura representando el 68% de la muestra en términos del financiamiento aportado. Solamente el PRODERENA (al cual la CE aporta €17M) representa el 64% del financiamiento de los proyectos en curso, los demás proyectos son proyectos de montos menores en su mayor parte co-financiados por las ONG. De hecho únicamente 3 tienen montos superiores al millón de euros.

Figura 2 – Numero de proyectos (en curso y ex-post) según línea y monto de financiamiento:

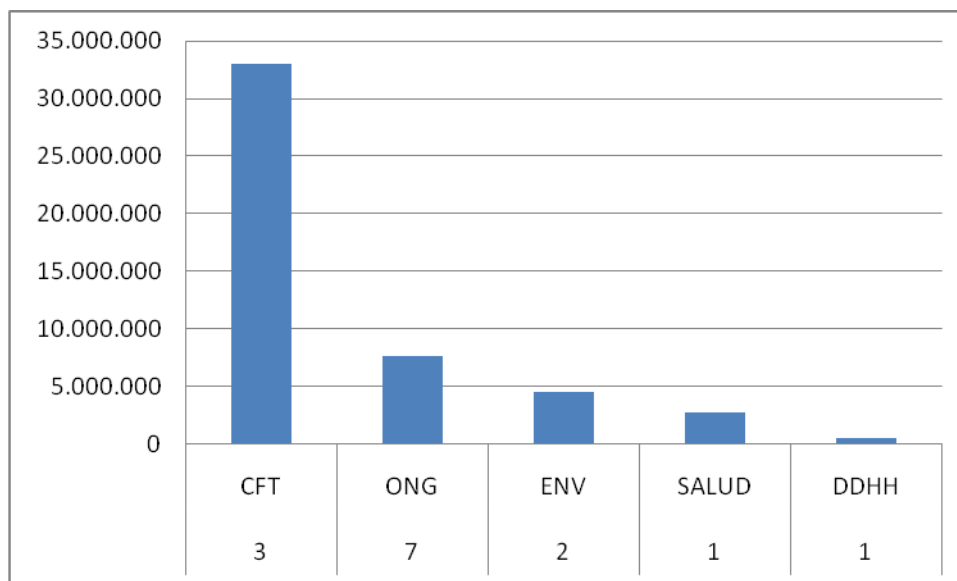


Tabla 2 - Los Proyectos monitoreados (en curso y expost) por línea de financiamiento, monto y eje temático principal:

Línea	Título del proyecto	Monto €	Eje Temático Principal
ONG-PVD	Mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades usuarias ancestrales del ecosistema manglar en la provincia de Esmeraldas	1.317.627	Medioambiente
	Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua y saneamiento en un contexto de GIRH en la Sierra Sur del Ecuador	748.580	Agua
	Desarrollo Sostenible de las poblaciones afectadas por la erupción del volcán Tungurahua en el cantón Quero	677.800	Desarrollo local
	Implementación de sistemas alternativos de producción agroforestales y comercialización en los cantones Lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo, Provincia de Sucumbíos.	578.378	Desarrollo local/ medioambiente
	Producción Ecológicamente y Económicamente Sustentable de Ladrillos en Chambo, Ecuador	322.027	Desarrollo local/ medioambiente
	EXPOST: Appui au renforcement des capacités d'organisations rurales situées en Equateur, Bolivie, au Pérou, Brésil, Venezuela et en Uruguay	3.737.500	Desarrollo local

Línea	Título del proyecto	Monto €	Eje Temático Principal
DCI-NSAPVD	Fortalecimiento de unidades productivas familiares que prestan servicios en dos ejes turísticos del Distrito Metropolitano de Quito	238.684	Desarrollo local
DCI-HUM	Mirada Negra: promoción de la cultura afrolatinoamericana para el fortalecimiento de la cohesión social en el proceso de integración regional andino	499.903	Cultura/ Derechos humanos
CFT/CE	Decentralised Natural Resources Management in 3 Northern Provinces of Ecuador - PRODERENA	17.000.000	Medioambiente
	EXPOST: Paute Watershed Development Project - PRODECPAUTE	11.000.000	Desarrollo local/ medioambiente
	EXPOST: Proyecto de Desarrollo Rural Provincia de Cotopaxi	5.000.000	Desarrollo rural/local
SALUD	Unidos para combatir el VIH/SIDA en el Ecuador - UNIVIDA	2.727.527	Salud
ENV	Integración Regional para el manejo Ambiental Sostenible y el Control de la Desertificación del Ecuador y Perú	2.355.780	Medioambiente/ Desarrollo local
	EXPOST: Fortalecimiento de las capacidades locales para la protección y gestión sustentable de los recursos naturales en el área norte de la Amazonia ecuatoriana	1.137.620	Medioambiente

En términos temáticos, predominan las áreas de medio ambiente y desarrollo local, financiadas tanto por las líneas presupuestarias de co-financiación de ONGs, como por la CFT.

En términos de la coherencia de los proyectos monitoreados con las prioridades de la estrategia europea, se aprecia que 3 de los 10 proyectos en curso monitoreados fueron formulados en el marco del CSP 2002-2006 (ver tabla 3). Apoyando un mejor acceso a servicios sociales, en especial salud (UNIVIDA), seguridad alimentaria, desarrollo rural y medio ambiente (Integración Regional para el Control de la Desertificación del Ecuador y Perú y PRODERENA). Igualmente, estos 3 proyectos, que finalizarán entre el 2010 y 2011, demuestran ser coherentes con el nuevo CSP 2007-2013 en términos de su contribución a la cohesión social y en el caso de PRODERENA y del proyecto de Control de la Desertificación por su componente ambiental. Lógicamente, los 4 proyectos ex-post monitoreados se alinean con el CSP anterior aunque todos se finalizaron tras la puesta en marcha de la nueva estrategia país.

Siete de los diez proyectos en curso se pusieron en marcha en el marco del CSP 2007-2013, apoyando los sectores de medioambiente y desarrollo local/rural, que aunque no son explícitamente coherentes con las prioridades establecidas en esta estrategia, contribuyen a los dos grandes objetivos de la misma; la cohesión social y desarrollo económico inclusivo.

Tabla 3 - Cronograma de ejecución de los proyectos monitoreados

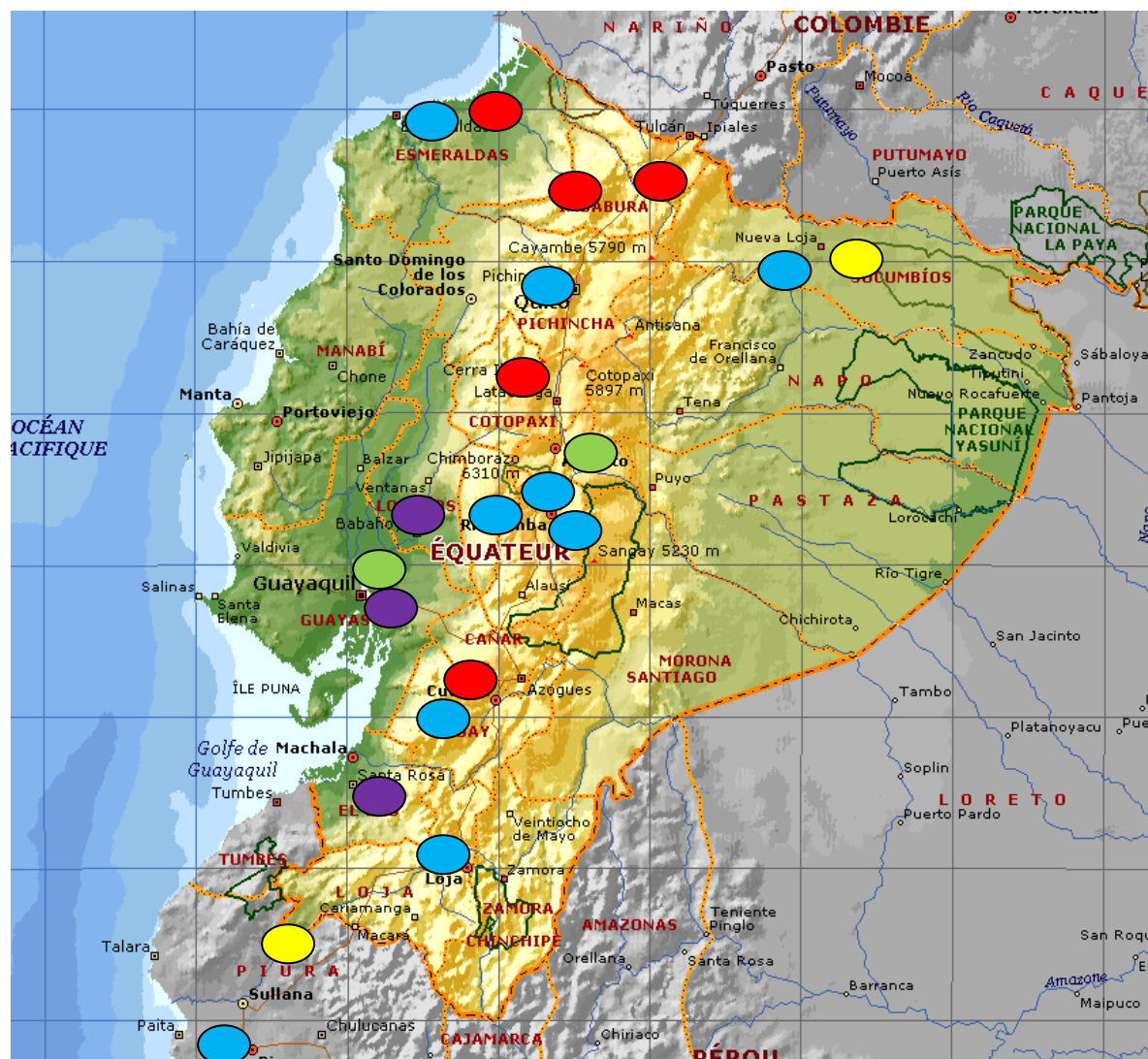
En el siguiente diagrama se puede apreciar la distribución temporal de la ejecución de los proyectos monitoreados durante la misión Ecuador 2009.

		2002				2003				2004				2005				2006				2007				2008				2009					2010				2011		
	NOMBRE DEL PROYECTO	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	I	II	III				
1	PRODERENA																																								
2	UNIVIDA																																								
3	Integración Regional para El Control de la Desertificación del Ecuador y Perú																																								
4	Proyecto Manglares en Esmeraldas																																								
5	Agua y saneamiento en un contexto de GIRH en la Sierra Sur del Ecuador																																								
6	Desarrollo Sostenible volcán Tungurahua																																								
7	Producción agroforestales y comercialización Provincia de Sucumbíos																																								
8	Mirada Negra																																								
9	Producción e Ladrillos en Chambo, Ecuador																																								
10	Fortalecimiento de unidades productivas familiares turísticos del Distrito Metropolitano de Quito																																								
EXPOST																																									
11	PRODECPAUTE																																								
12	PRODECO																																								
13	Capacites d'organisations rurales Equateur, Bolivie, Perou, Brésil, Venezuela Uruguay																																								
14	Protección y gestión sustentable de los recursos naturales en el área norte de la Amazonia ecuatoriana																																								

3.2 La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados

Los 14 proyectos monitoreados en 2009 presentan una amplia cobertura geográfica del territorio ecuatoriano como se evidencia en el mapa (Figura 3).

FIGURA 3 - Sitios de visita a los proyectos monitoreados según ubicación geográfica y línea presupuestaria



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

Índice:

- Cooperación Financiera y Técnica (3 proyectos – 1 en curso, 2 expost)
- Cofinanciamiento ONG (6 en curso, 1 expost)
- Medioambiente (1 en curso y 1 expost)
- Salud
- Derechos Humanos/Cultura

La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados abarca prácticamente todo el país, aunque existe un énfasis en la sierra ecuatoriana, especialmente la sierra central (área de Ambato/Riobamba), así como la zona entre la costa y la misma sierra andina, sobre todo, con acciones de desarrollo rural, y medio ambiente. Se trata de las regiones más pobres del país.

Dos de los proyectos son de índole internacional: Uno, el proyecto de “Integración Regional para el Control de la Desertificación del Ecuador y Perú”, es de carácter transfronterizo y el otro “Appui au renforcement des capacités d'organisations rurales situées en Equateur, Bolivie, au Pérou, Brésil, Venezuela et en Uruguay”, es un programa regional, aunque solamente fueron monitoreados en el marco de esta misión, proyectos en Ecuador y Perú.

Mientras tanto, se puede apreciar que dos proyectos (uno en curso y otro expost) con un enfoque sobre el medioambiente y el manejo de recursos naturales están/han sido ejecutados por la misma ONG (UCODEP) en la zona norte de la Amazonia ecuatoriana: “Producción agroforestales y comercialización Provincia de Sucumbíos” y “Fortalecimiento de las capacidades locales para la protección y gestión sustentable de los recursos naturales en el área norte de la Amazonia ecuatoriana”.

Asimismo, en la provincia de Esmeraldas, que de igual manera presenta índices muy bajos de desarrollo y sobre todo una situación medioambiental crítica, se están desarrollando dos proyectos enfocados en la gestión de los recursos naturales - PRODERENA (cuyo ámbito también cubre las provincias de Imbabura y Carchí); y el “Proyecto de mejoramiento de las condiciones de vida de los usuarios ancestrales del ecosistema manglar”.

Aunque se destaca una alta dispersión geográfica de las acciones de pequeña inversión (6 de los proyectos en curso monitoreados son de montos inferiores a €1M), y ámbitos de intervención limitados principalmente a los temas del medioambiente y el desarrollo local y rural, cabe señalar que algunos proyectos presentan acciones encaminadas a lograr una mayor incidencia política y sensibilización a una población más amplia de la considerada directamente por la intervención, buscando por ende efectos más amplios sobre el territorio nacional. En este línea se encuentran los proyectos: Manglares (trabajo de incidencia política en la formulación de leyes a favor del ecosistema y sensibilización a la población nacional); UNIVIDA (alineación con la normativa nacional, Plan Nacional de Desarrollo en el tema del VIH-SIDA); Mirada Negra (la inclusión social de la población afro ecuatoriana a nivel nacional) y PRODERENA, en términos de su aporte al proceso de la descentralización y desconcentración de la gestión de los recursos naturales y las posibilidades de extraer lecciones aprendidas y sistematizar buenas prácticas aplicables al contorno nacional.

Mientras tanto, el proyecto de “Fortalecimiento de unidades productivas familiares turísticas del Distrito Metropolitano de Quito” resalta por presentar un enfoque urbano/rural y considerar el eje turístico como un potencial motor de desarrollo económico local.

En cuanto a los proyectos bilaterales, ya se ha aludido a PRODERENA. Por el otro lado, los 2 proyectos expost presentan un “clásico” enfoque territorial – PRODECO que se convirtió en un proyecto de Desarrollo Rural Integrado (DRI) interviniendo en las comunidades de Cotopaxi y PRODECPAUTE cuya área de actuación es la cuenca del Río Paute (provincia de Azuay).

3.3 El monitoreo ex – post

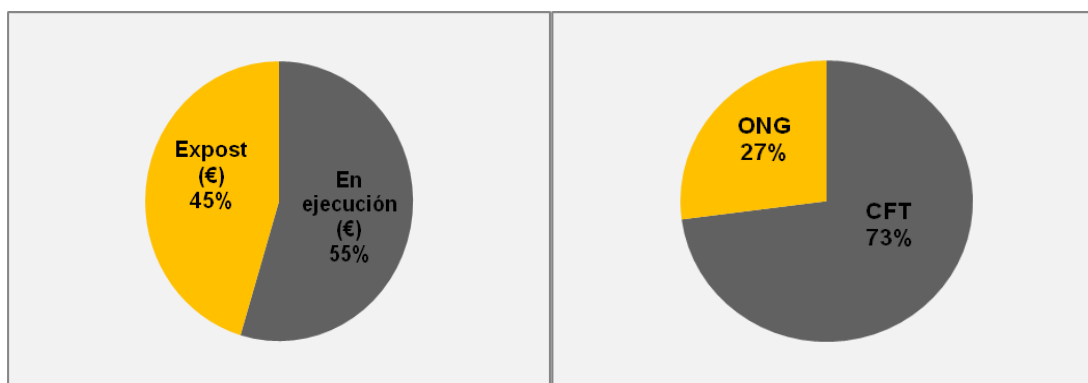
En la misión de 2009, enmarcados en los 14 proyectos monitoreados, se incluyeron cuatro proyectos ex-post a la muestra, dos de la línea CFT (PRODECO, finalizado en junio del 2008 y PRODECPAUTE, finalizado en abril del mismo año). Los otros dos proyectos son: El proyecto regional de “Appui au renforcement des capacités d'organisations rurales situées en Equateur, Bolivie, au Pérou, Brésil, Venezuela et en Uruguay”, de desarrollo rural, el cual terminó en enero del 2008 y el otro de medioambiente “Fortalecimiento de las capacidades locales para la protección y gestión sustentable de los recursos naturales en el área norte de la Amazonia Ecuatoriana” que finalizó en noviembre del 2007. (Ver Tabla 4).

Tabla 4 - Proyectos ex-post monitoreados

Línea presupuestaria	Nombre del proyecto	Fecha de Finalización
ALA 1033	Proyecto de Desarrollo Rural en la Provincia de Cotopaxi - PRODECO	30.06.08
ALA 4305	Desarrollo de la Cuenca del Río Paute - PRODECPAUTE	18.04.08
ONG-PVD 11890-C	Appui au renforcement des capacités d'organisations rurales situées en Equateur, Bolivie, au Pérou, Brésil, Venezuela et en Uruguay	01.01.08
ENV 59126	Fortalecimiento de las capacidades locales para la protección y gestión sustentable de los recursos naturales en el área norte de la Amazonia Ecuatoriana	01.11.07

Estos cuatro proyectos, abarcan dentro de la muestra, 21,9 millones de euros, suponiendo el 45% de los recursos monitoreados. En términos de dotación presupuestaria de los ex-post, los dos proyectos bilaterales lógicamente cuentan por la mayor parte del estos fondos con un monto total que asciende a los 16 millones de euros (73%).

Figura 4 - Muestra de proyectos monitoreados según vigencia de ejecución (€) y Figura 5 - proyectos ex-post monitoreados según línea presupuestaria (€)



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

3.4 Representatividad de la muestra de proyectos en ejecución en 2009

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 (10) representa el 36% de los 28 proyectos actualmente en ejecución (Tabla 5).

TABLA 5 - Indicadores de representatividad de la muestra. i. 2009.

Línea Presupuestaria	N° 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
ALA	4	1	25%	1	100%	25%	3	75%
DCI-ALA	1	0	0%	0	NA	0%	1	100%
ENV	3	1	33%	1	100%	33%	2	67%
DCI-ENV	1	0	0%	0	NA	0%	1	100%
DCI-HUM	1	0	0%	1	NA	100%	0	0%
DCI-NSAPVD	7	0	0%	1	NA	14%	6	86%
DDH	1	0	0%	0	NA	0%	1	100%
EIDHR	4	0	0%	0	NA	0%	4	100%
ONG-PVD	5	1	20%	5	>100%	100%	0	0%
SANTE	1	1	100%	1	100%	100%	0	0%
TOTALES	28	4	14%	10	250%	36%	18	64%

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

TABLA 6 - Indicadores de representatividad de la muestra. ii. 2009.

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
ALA	58.549.494 €	17.000.000 €	29%	17.000.000 €	100%	29%	41.549.494 €	71%
DCI-ALA	400.000 €	0 €	0%	0 €	NA	0%	400.000 €	100%
ENV	5.058.987 €	2.355.780 €	47%	2.355.780 €	100%	47%	2.703.207 €	53%
DCI-ENV	300.000 €	0 €	0%	0 €	NA	0%	300.000 €	100%
DCI-HUM	499.903 €	0 €	0%	499.903 €	NA	100%	0 €	0%
DCI-NSAPVD	1.929.128 €	0 €	0%	238.684 €	NA	12%	1.690.444 €	88%
DDH	407.847 €	0 €	0%	0 €	NA	0%	407.847 €	100%
EIDHR	1.032.175 €	0 €	0%	0 €	NA	0%	1.032.175 €	100%
ONG-PVD	3.654.412 €	1.317.627 €	36%	3.654.412 €	>100%	100%	0 €	0%
SANTE	2.727.527 €	2.727.527 €	100%	2.727.527 €	100%	100%	0 €	0%
TOTALES	74.559.473 €	23.400.934 €	31%	26.476.306 €	113%	36%	48.083.167 €	64%

*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, 26.476.306€, representa aproximadamente el 36% de la cooperación actualmente en ejecución en el país, que alcanza los 74,5 millones de euros (Tabla 6).

Considerando los criterios de elegibilidad (Tabla 7) 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 3 meses antes o después de la misión de monitoreo), se concluye que 250% de los proyectos elegibles fueron monitoreados (Tabla 5) y un 113% en términos de monto presupuestario (Tabla 6). Estos porcentajes se explican por la introducción de los 6 proyectos que no alcanzan el millón de euros en la muestra de este año.

TABLA 7 - Razones de la no elegibilidad de proyectos. 2009.

Línea presupuestaria	Número total de proyectos	Monto de los proyectos	Elegible	<1 millón	Cierre <6m a fin.	<6m del inicio	Evaluación
ALA	4	€ 58.549.494,00	1	0	1	0	2
DCI-ALA	1	€ 400.000,00	0	1	0	0	0
ENV	3	€ 5.058.987,00	1	0	2	0	0
DCI-ENV	1	€ 300.000,00	0	0	1	0	0
DCI-HUM	1	€ 499.903,00	0	1	0	0	0
DCI-NSAPVD	7	€ 1.929.128,00	0	7	0	0	0
DDH	1	€ 407.847,00	0	0	1	0	0
EIDHR	4	€ 1.032.175,00	0	4	0	0	0
ONG-PVD	5	€ 3.654.412,00	1	4	0	0	0
SANTE	1	€ 2.727.527,00	1	0	0	0	0
TOTAL	28	€ 74.559.473,00	4	17	5	0	2

Fuente: Oficina de Coordinación ROM para América Latina.

3.5 El equipo de monitoreo

El equipo de monitoras/es encargado de la misión estuvo compuesto por 3 expertos/as sénior y 4 expertas/os médium, incluyendo perfiles generalistas y especialistas temáticos correspondientes a los sectores abarcados por los proyectos. Los profesionales participantes fueron:

- Charles Dixon - Jefe de Misión, experto sénior;
- Gregoire Etesse - experto sénior;
- Martin Rall - experto sénior;
- Teba Castaño - experta medium
- Pilar del Barrio - experta medium
- Cristina Novio - experta medium
- Eduardo Yodar - experto médium

3.6 La organización de la misión

La misión de los 7 expertos/as abarcó el análisis de 14 proyectos de las diferentes líneas presupuestarias durante las dos semanas en las que se visitaron los proyectos. El equipo llegó a Quito el 11 de octubre, para iniciar la misión con una reunión introductoria (o *briefing*) en la Delegación de la CE (DCE) el 12 de octubre por la mañana.

El día 13 de octubre, el equipo comenzó con las visitas a los proyectos en función de las agendas previamente acordadas, concluyendo el trabajo de campo el día 23 de octubre. Finalmente, el 26 de octubre se llevó a cabo la reunión de retroalimentación (o *debriefing*) en la DCE, primero de forma bilateral y luego en plenaria.

Los informes de monitoreo, 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 17 de noviembre 2009.

PARTE IV

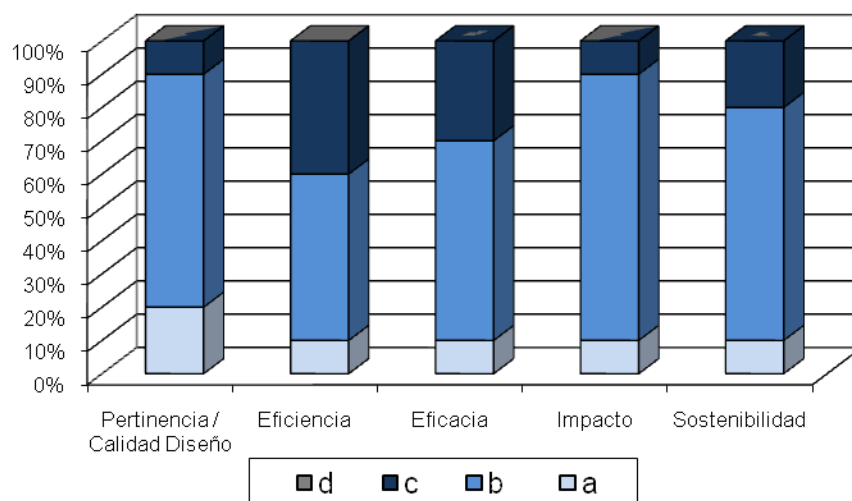
4. Conclusiones generales

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 10 proyectos en curso monitoreados. Los 4 ex-post se analizarán en otro apartado.

4.1 Calidad general y evolución de los proyectos en ejecución

Los resultados por parámetro, según el método estandarizado de puntuación,⁴ reportados para los 10 proyectos **en curso** monitoreados (Figura 6), muestran una imagen satisfactoria del conjunto, dado que las puntuaciones de carácter positivo ("a" y "b") llegan a sumar al 78% de todos los parámetros. Por otro lado, no hay casos de "serias deficiencias" que merecía una puntuación de nivel "d", mientras que situaciones "con problemas" (puntuación "c") afectan en promedio a una cuarta parte de los proyectos analizados.

Figura 6 - Resultados del monitoreo de todos los proyectos. % por criterios.

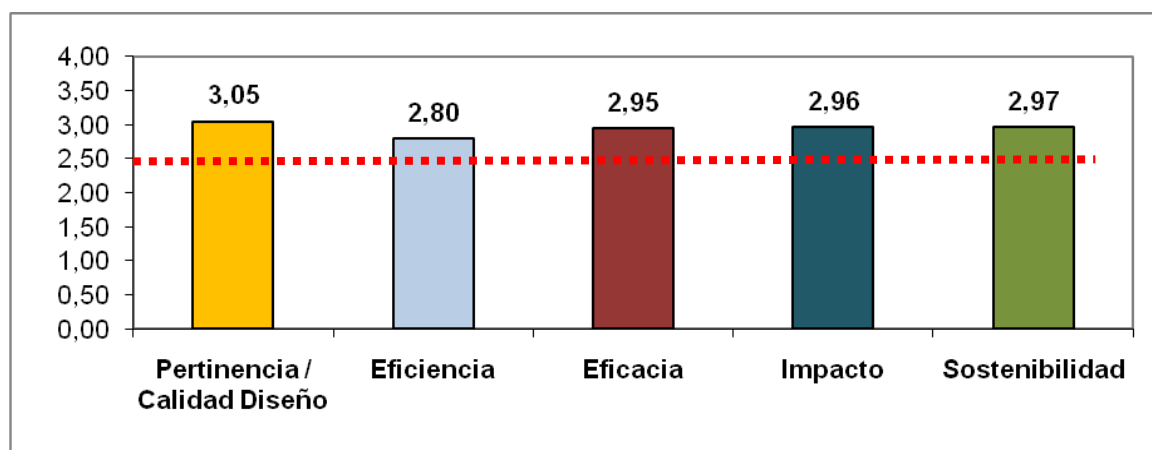


⁴ a (muy satisfactorio), b (satisfactorio), c (problemas), d (serias deficiencias).

En cuatro de los diez 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. En el caso del proyecto “Producción Ecológicamente y Económicamente Sustentable de Ladrillos en Chambo/Ecuador” (ahora en adelante el proyecto de “Ladrillos”) la situación es crítica, presentándose una valoración negativa en los cinco parámetros. Considerando que este proyecto inició su intervención en enero del 2007 es aun más sorprendente que persistan esta clase de problemas. En proyectos recién iniciados, como el caso de “Mirada Negra” (diciembre del 2008), el cual presenta tres “c”, no es inusual que hayan problemas relacionados con procedimientos administrativos y de gestión. Finalmente, en el caso del proyecto “Implementación de sistemas alternativos de producción agro-forestales y comercialización en los Cantones Lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo, Provincia de Sucumbíos” (ahora en adelante proyecto de “sistemas alternativos de producción agro-forestales”), se presentan dos “c”, lo que manifiesta problemas que deberían ser atendidos en el corto plazo. Lógicamente, la prevalencia de puntuaciones “c” en estos tres proyectos afecta negativamente el promedio de puntuación de la muestra global.

En definitiva, seis de los 10 proyectos monitoreados son valorados satisfactoriamente (60%) y cuatro tienen problemas puntuales (40%). En términos generales, las puntuaciones por parámetro del conjunto de la muestra, superan el 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.

Figura 7 - Puntuaciones globales (todos los proyectos) por criterio.



Con referencia al análisis por parámetro, se subraya la satisfactoria puntuación de la **pertinencia**, que presenta además el promedio más alto de todos (3,05), reflejando 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 del CSP vigente, sino también con las nuevas políticas estatales plasmadas en la nueva Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo. Es interesante destacar que 2 de los 10 proyectos (PRODERENA y “Control de la Desertificación”), presentan una “muy buena” valoración. En el caso de PRODERENA ésta se debe a la muy alta coherencia con la nueva normativa nacional en torno a la gestión ambiental y el proceso de descentralización y una excelente alineación con las necesidades de los beneficiarios y los actores. Mientras tanto, en el caso del proyecto de “Ladrillos”, donde todos los parámetros presentan una puntuación de “c”, se identifican fallos en el diseño, más que una falta de relevancia.

Por otro lado, aunque el parámetro **eficiencia** muestra una buena valoración, es el parámetro con el promedio más bajo (2,80): Es importante notar que seis de los proyectos presentan puntuaciones positivas; una “a” en el caso de “Control de la Desertificación” y cinco “b”. También, vale subrayar que dichos proyectos representan intervenciones en estado más avanzado. También es interesante notar que cinco de estos seis han sido monitoreados anteriormente lo que indica el valor agregado del ejercicio y los esfuerzos de la CE y su buena

relación con los ejecutores, permitiendo corregir retrasos e ineficiencias en la ejecución de los mismos (repetidamente detectados en los años anteriores). Igualmente debemos resaltar que sus ejecutores tienden a ser ONG con una importante experiencia acumulada en el país y a nivel internacional, que cuentan con buenos sistemas de gestión (disponibilidad y canalización de medios, sistemas de planificación, monitoreo y seguimiento, conocimiento técnico). No obstante, es preocupante que cuatro proyectos (Ladrillos; turismo, Mirada Negra y sistemas alternativos de producción agro-forestales) presenten puntuaciones negativas en este parámetro, dichos detalles se analizarán más adelante.

En la misma línea, siete proyectos presentan valoraciones positivas (una “a” y seis “c”) en lo que concierne a la **eficacia** (promedio de 2,95) de las intervenciones monitoreadas y están encaminados a lograr sus objetivos específicos planteados. Sin embargo, tres proyectos demuestran problemas debido a diversas situaciones (resultados esperados incompletos y/o abandonados, pobre vinculación entre resultados, bajas perspectivas del logro del objetivo específico, y consecuencia de los retrasos en la ejecución).

En cuanto el parámetro de **impacto potencial** (promedio de 2,96), se aprecia una situación que afirma que la mayoría de las intervenciones están logrando la posibilidad de generar efectos más amplios. Ocho proyectos fueron calificados con una “b” y uno, PRODERENA con una “a”. Únicamente, el proyecto de “Ladrillos” logra una “c” en este parámetro.

Finalmente, en cuanto a la **sostenibilidad**, aunque el escenario general es positivo (80% de los proyectos entre “a” y “b”) se presentan dos casos negativos (Ladrillos y Mirada Negra).

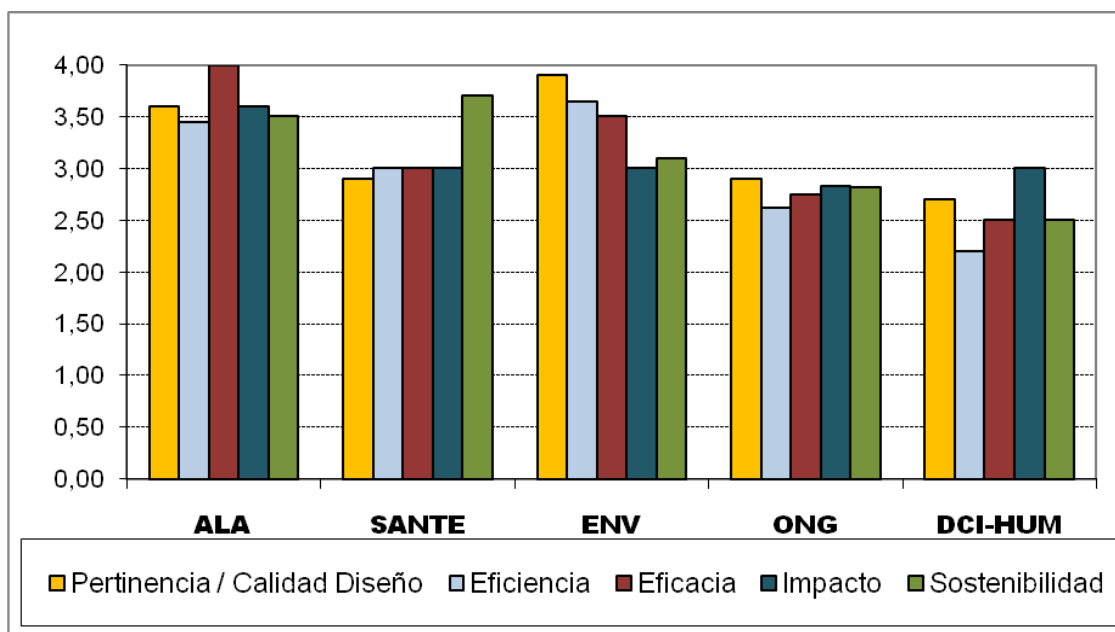
En síntesis, se valora muy positivamente los proyectos analizados. El promedio global de la muestra es de 2,95, ligeramente por debajo del promedio en el 2008 de 3,05. Esta diferencia aparentemente negativa, se debe sobre todo a las deficiencias de tres de los proyectos, las cuales lógicamente requerirán de una atención especial pero tampoco se presentan situaciones críticas sin posibilidad de ser corregidas. La tabla 8 presenta los resultados globales por proyecto y por parámetro de evaluación para los proyectos en curso.

Tabla 8 - Resultados Globales por proyecto y por criterio

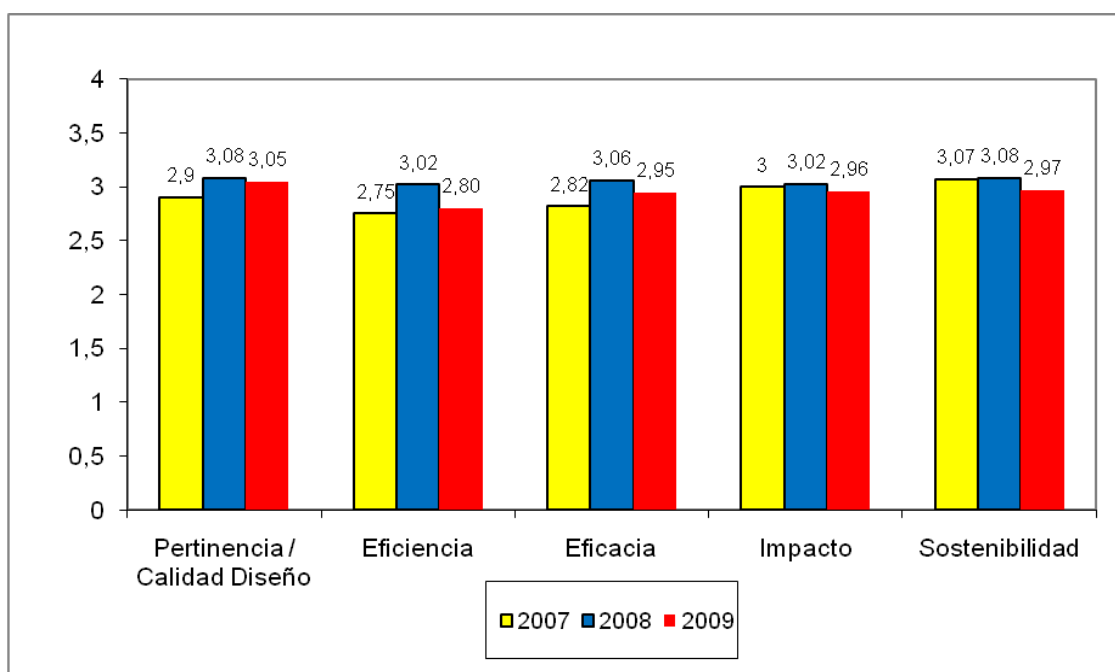
	Proyecto	Línea	Pertinencia	Eficiencia	Eficacia	Impacto	Sostenibilidad
1.	Decentralized Natural Resources Management in Three Northern Provinces of Ecuador	ALA	a	b	a	a	b
2.	Unidos para combatir el VIH / SIDA en Ecuador - UNIVIDA	SALUD	b	b	b	b	a
3.	Integración Regional para el Manejo Ambiental Sostenible y el Control de la Desertificación en Ecuador y Perú	ENV	a	a	b	b	b
4.	Mejoramiento de las Condiciones de Vida de las Comunidades Usuarias Ancestrales del Ecosistema Manglar en la Provincia de Esmeraldas, Ecuador	ONG-PVD	b	b	b	b	b
5.	Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua y Saneamiento en un contexto de GIRH en la Sierra Sur del Ecuador		b	b	b	b	b
6.	Desarrollo sostenible de las poblaciones afectadas por la erupción del volcán Tungurahua en el cantón Quero		b	b	b	b	b
7.	Producción Ecológicamente y Económicamente Sustentable de Ladrillos en Chambo/Ecuador		c	c	c	c	c

Proyecto	Línea	Pertinencia	Eficiencia	Eficacia	Impacto	Sostenibilidad
8. Fortalecimiento de unidades productivas familiares que prestan servicios en dos ejes turísticos del Distrito Metropolitano de Quito (SNV)		b	c	b	b	b
9. Implementación de sistemas alternativos de producción agro-forestales y comercialización en los Cantones Lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo, Provincia de Sucumbíos (Ecuador)		b	c	c	b	b
10. Mirada Negra: promoción de la cultura afrolatinoamericana para el fortalecimiento de la cohesión social en el proceso de integración regional andino.	DCI-HUM	b	c	c	b	c

El examen de los resultados de las puntuaciones por parámetro y por línea de financiamiento (Figura 8) aporta algunos elementos adicionales de análisis. Cabe recordarse que todas las intervenciones, con excepción de PRODERENA, 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. Como se puede apreciar, PRODERENA a 3 meses de su cierre ejecutivo (previsto para enero del 2010) ha logrado su puntuación histórica más alta, lográndose para este año un promedio global de 3,63 (recordar que el promedio global para todos los proyectos monitoreados es de 2,95). De igual manera, UNIVIDA es el único proyecto que representa el sector de la salud y por lo tanto, resulta poco útil extrapolar conclusiones sobre esta línea. Cabe notar, sin embargo la puntuación “a” en el criterio sostenibilidad y que también presenta un promedio global (3,12) por encima del promedio global de la cartera analizada. El proyecto de “Control de la Desertificación” es el segundo mejor clasificado de todos (promedio de puntuación de 3,43), y fue valorado con dos “a” y también el único que representa la línea de financiamiento de medioambiente, aunque claramente no es el único proyecto en donde el tema de medioambiente es el eje principal. Mientras tanto, los seis proyectos de la línea de cofinanciación de las ONG, nos permite apreciar un promedio global de puntuaciones por parámetro inferior a las primeras tres líneas, mayormente debido a las puntuaciones negativas a que se hizo referencia anteriormente antes en los proyectos de “Ladrillos”, turismo y sistemas alternativos de producción agro-forestales. Finalmente, el proyecto de Mirada Negra, financiado a través de la línea de Derechos Humanos registra tres “c” y por ende un promedio final global de 2,58, clasificado todavía como “bueno” pero con evidentes problemas que requieren medidas correctivas.

Figura 8 - Puntuaciones medias por parámetro según línea de financiamiento.

En cuanto a la evolución de los resultados del monitoreo entre el 2007 y 2009, cabe notar lo siguiente: El análisis comparativo de las últimas tres misiones tiene carácter parcial, ya que las muestras no coinciden – en el 2009 se vuelve a monitorear seis de los proyectos del año anterior (60%) -. En cualquier caso, como ya se ha mencionado, se puede apreciar una disminución ligera en los promedios por parámetro en comparación con el año 2008, por ciertas mejoras en los criterios de “pertinencia”, “eficiencia” y “eficacia” comparando el 2009 y el 2007 que contrastan con los criterios de “impacto” y “sostenibilidad” que presentan una comparación relativamente negativa entre estos dos años. De todas formas, cabe recordarse de nuevo, que la presencia de proyectos “problemáticos” que tipifican la muestra analizada este año, afecta el promedio de manera significativa .

Figura 9 - Evolución de las medias por criterio entre la misión 2007 y 2009

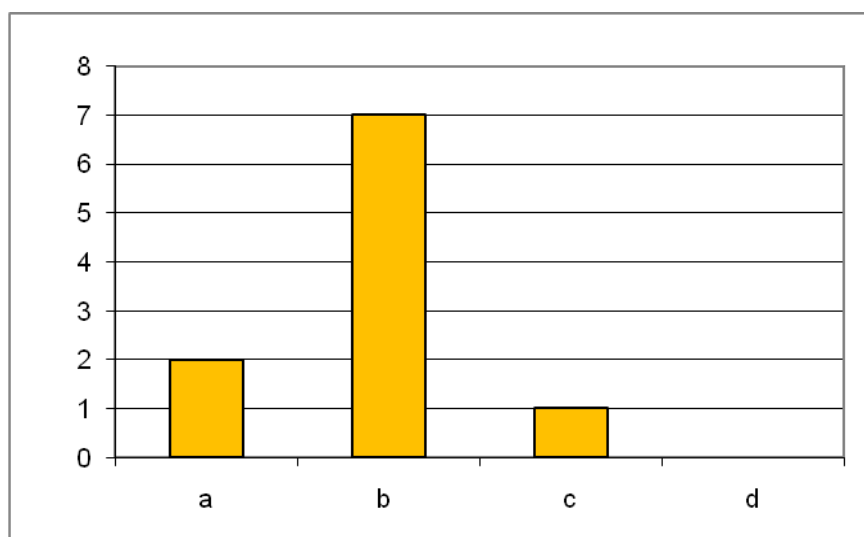
Fuente: Informes ROM 2008; 2009. Elaboración propia.

Pertinencia y calidad del diseño de los proyectos

Este criterio del monitoreo considera la adecuación de los objetivos del proyecto respecto a los problemas reales, necesidades y prioridades de sus grupos meta/beneficiarios/as y la calidad del diseño, a través del cual tienen que ser alcanzados dichos objetivos. El análisis se basa en la valoración de la pertinencia actual, la validez de la lógica de intervención, el respaldo suficiente del diseño actual por parte de todos los actores y la consideración de los aspectos transversales en el mismo.

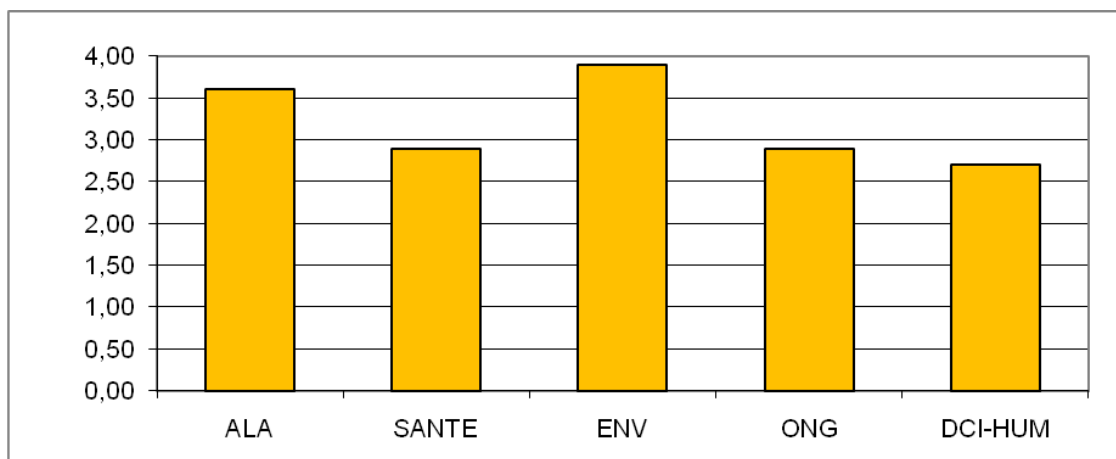
Mediante el análisis de los resultados por parámetro de los proyectos monitoreados durante el ejercicio de monitoreo del 2009, se evidencia un buen nivel de pertinencia de los mismos. Como se aprecia en la Figura 10, el 90% de los diez monitoreados, presentan puntuaciones consideradas de “buena” o “muy buena”, mientras que únicamente el proyecto de “Ladrillos” demuestra problemas. Es notable que, como suele suceder, los proyectos presentan un alto nivel de pertinencia con respecto a los problemas identificados y las necesidades de los beneficiarios, pero debilidades mayormente en la calidad del diseño.

Figura 10 - Número de proyectos por nivel de puntuación



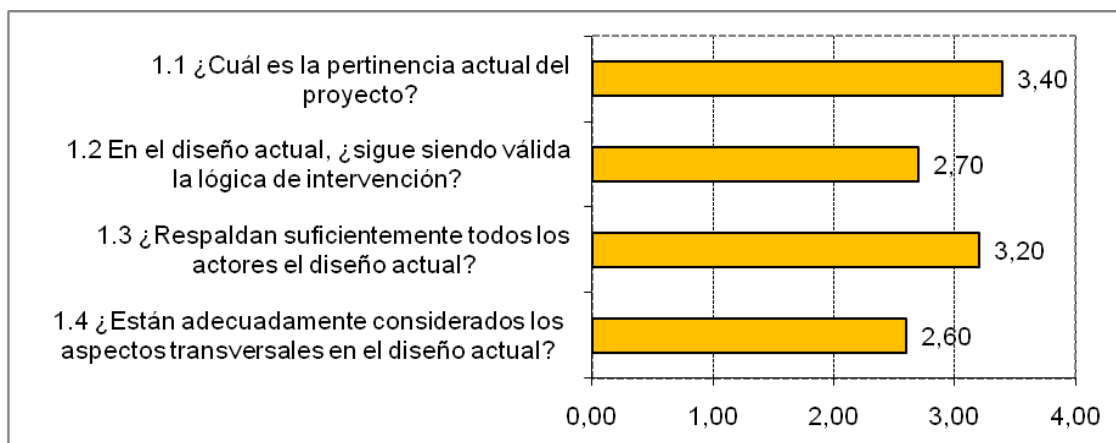
Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

El análisis de este parámetro en términos de la línea de financiamiento también revela algunos datos interesantes, aunque cabe recordar que, para las líneas CFT, Salud, Derechos Humanos y Medioambiente, existe un solo proyecto que las representa, hecho que tiende a distorsionar las eventuales conclusiones. No obstante, vale notar que PRODERENA (promedio 3,60 para este criterio) – presenta una “a”; UNIVIDA (2,90) una “b” y “Control de la desertificación” prácticamente alcanza la perfección con un promedio de puntuación de 3,90. Por el otro lado, los seis proyectos de cofinanciamiento ONG también demuestran valoraciones sumamente positivas con un promedio de las puntuaciones otorgadas de 2,90. Por último, el único proyecto de la línea de los Derechos Humanos – “Mirada Negra” (“b” en Pertinencia y Calidad del Diseño), presenta un promedio de 2,7, una puntuación siempre positiva.

Figura 11 - Pertinencia y calidad del diseño por línea presupuestaria

Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

Por último, al separar el parámetro pertinencia/calidad del diseño por sub-factores (Figura 12) se puede apreciar lo siguiente: Los proyectos globalmente están demostrando un muy alto nivel de pertinencia en términos de la capacidad de los proyectos de responder a las problemáticas detectadas (valor promedio de 3,40); para el segundo subcriterio, se remarca una valoración inferior de 2,70 que refleja algunos problemas con los diseños mismos de los proyectos; mientras en términos del respaldo de todos los actores al diseño actual, se aprecia un promedio muy bueno entre los diez proyectos de 3,20; finalmente, los aspectos transversales están siendo considerados suficientemente en los diseños, pero apenas se supera un promedio de 2,60 para este subcriterio.

Figura 12 - Puntuaciones por sub-criterio de pertinencia y calidad de diseño

Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

En esta misma línea, el análisis más detallado de los informes de monitoreo (MR) para este año, revela algunas tendencias interesantes: En líneas generales, los proyectos demuestran una alta pertinencia en respuesta a la problemática y necesidades de actores: las comunidades rurales (y urbanas), grupos sociales y étnicos desfavorecidos, actores institucionales y gobiernos seccionales y a favor del medioambiente en general. Por ejemplo, en Mirada Negra se constata que el proyecto es altamente pertinente “...en tanto que el proyecto se dirige a un colectivo extremadamente vulnerable e invisibilizado como es la comunidad afroecuatoriana en el país y con una temática cultural, el fortalecimiento de la cultura afro como medio de visibilización e inclusión social, que le hace único dentro de la cooperación de la CE en el Ecuador.”. En el proyecto de “Control de la Desertificación” se destaca que “La lucha contra la desertificación no puede ser separada de la lucha contra la pobreza rural; ambas pasan por el afianzamiento de las condiciones para la vida: acceso a servicios básicos, seguridad

alimentaria y acceso a mercados... Esa apuesta, contenida en el OG, le confiere mucha pertinencia al proyecto”.

En el mismo plano, se presenta la clara coherencia de los objetivos de los proyectos monitoreados con el contexto político y normativo actual, plasmado en la nueva Constitución, el Plan Nacional de Desarrollo y la nueva institucionalidad del estado. La gran mayoría de los MR hacen referencia a esta coincidencia y el hecho que los proyectos se enmarcan dentro de este entorno. Por ejemplo, para PRODERENA *“El Plan Nacional de Desarrollo (PND), remarca la importancia de los procesos de descentralización y desconcentración dentro de un enfoque territorial de la planificación (por Regiones). La nueva constitución determina la reestructuración de la institucionalidad estatal, dotando a los gobiernos seccionales (GS) nuevas competencias ambientales y de planificación y ordenamiento territorial y una redefinición del rol del Ministerio del Ambiente. En el contexto de esta nueva realidad política/institucional, los objetivos de PRODERENA recogen una mayor coherencia, mientras que el programa responde a las necesidades de los GS/MAE en términos del fortalecimiento de sus capacidades para poder realizar una gestión ambiental mejorada”.* Los proyectos de “Desarrollo sostenible de las poblaciones afectadas por la erupción del volcán Tungurahua en el cantón Quero” (ahora en adelante el Proyecto “Tungurahua”) y de “Turismo” hacen hincapié sobre el alineamiento de estas intervenciones con las agendas municipales; mientras el proyecto “Ladrillos” comenta precisamente lo contrario cuando subraya que *“No se enmarcaba dentro de una política/estrategia o prioridad del municipio y no contaba inicialmente con ningún apoyo”.*

Es importante mencionar que mientras varios proyectos están demostrando una flexibilidad importante al entorno político/institucional evolvente, algunos proyectos han sido y/o se están constituyendo como instrumentos importantes en la formulación de la agenda política nacional (introducción de artículos en la nueva Constitución y sus leyes prioritarias). En esta lista se encuentran, por ejemplo, los proyectos de “Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua y Saneamiento en un contexto de GIRH en la Sierra Sur del Ecuador” (ahora en adelante “Agua y saneamiento en la Sierra Sur”) y el Proyecto “Manglares” el cual mediante una alianza con la Corporación Coordinadora Nacional para la Defensa del Ecosistema Manglar - C-CODEM ha logrado *“la inclusión de artículos favorables al ecosistema manglar y sus usuarios ancestrales dentro de una serie de leyes en proceso de elaboración (Soberanía Alimentaria, Agua, Ordenamiento Territorial)”.*

También, vale la pena señalar la coherencia de los proyectos con las políticas y prioridades de la CE, enmarcadas 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) y donde el eje ambiental se presenta como una prioridad.

En cuanto a la calidad de diseño de los proyectos, especialmente en torno a sus instrumentos de planificación (Marcos Lógico, cronogramas, presupuestos, estudios de línea base), algunos informes aluden a la persistencia de algunas deficiencias. Concretamente en las intervenciones nuevas se identifican debilidades en la formulación de los IOV. De hecho la mayoría de los proyectos no incorporan, ni en los diagnósticos iniciales ni en la formulación, líneas de base que permitan la medición adecuada de los IOV o que inician este proceso durante la ejecución; otros notan que los IOV en general, no se ajustan a los criterios SMART (son ambiciosos, irrealistas en la temporalidad o capacidades de los actores, no permiten la medición de efectos, pobre formulación,...) Dicho esto, vale recalcar que los monitores también, notan mejoras en cuanto a este aspecto. En realidad en muchos casos la calidad en la formulación varía en una misma matriz de planificación, como se hace notar el Proyecto de “Control de la desertificación” – *“El ML cuenta con 22 IOV específicos y bien cuantificados, que reflejan los cambios que se pretenden alcanzar a nivel de Resultados; son menos adecuados para el OE, por no especificar qué capacidades se pretenden potenciar; pero ninguno está fijado en el tiempo”.*

Otro aspecto que se ha valorado positivamente es el nivel de implicación de los actores involucrados a las intervenciones, sean socios ejecutores o beneficiarios finales. Esta participación se hace visible en varios momentos y formas, sea en las fases de identificación y formulación de los proyectos o en la ejecución de los mismos, mediante acuerdos formales de cooperación técnica y financiera, o mediante diseños flexibles a las capacidades de los mismos actores (alineamiento de los proyectos con las agendas institucionales de los socios/beneficiarios), consiguiendo aumentar los niveles de apropiación e implicación de estos interlocutores. Como ejemplo, para el proyecto de “Turismo”: *“El análisis de las capacidades*

institucionales y de las necesidades de los beneficiarios ha resultado muy acertado, diseñando un proyecto que prioriza la apropiación institucional y de los beneficiarios". Asimismo, PRODERENA (valorado como "muy bueno" en Pertinencia) destaca que los "... actores se están involucrando a todos los niveles de planificación, orientación y aprobación (mediante los Comités Consultivos Provinciales y Nacional – CCP/CCN) y mediante la coordinación con los subsedes del proyecto..."; mientras el Proyecto de "Control a la Desertificación ("a" en pertinencia) menciona que "El OE plantea un enfoque facilitador que responsabiliza los grupos campesinos".

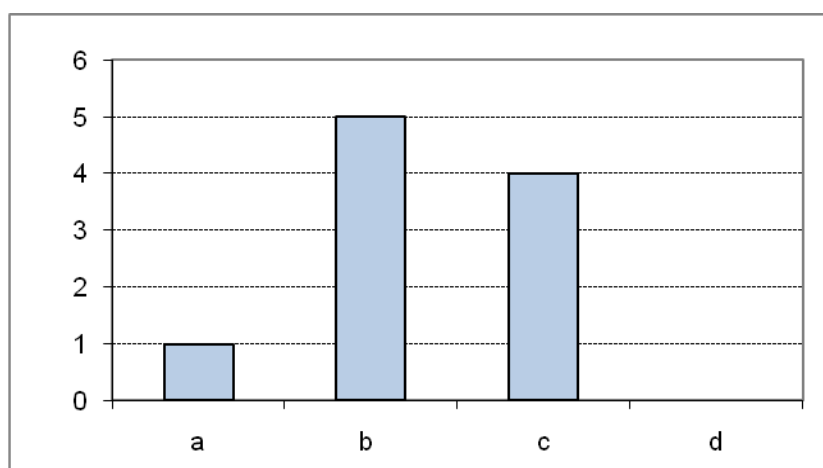
El tema de la incorporación de estrategias de sostenibilidad en el diseño de los proyectos, es dispar: Mientras en PRODERENA, se describe como *"se está elaborando un Plan de Sostenibilidad para "institucionalizar" los resultados y acciones desarrolladas por el Programa..."*, en el Proyecto de "Sistemas alternativos de producción agro-forestales" se menciona al contrario que *"la estrategia de fortalecimiento organizativo de cara a la sostenibilidad institucional no está claramente definida"*.

Finalmente, de la muestra de proyectos monitoreados es evidente que mientras que algunos temas transversales se están tratando de forma adecuada, especialmente medioambiente (aunque el informe sobre el Proyecto "Ladrillos" alude a la generación de un potencial daño ambiental), persisten deficiencias en cuanto la transversalización de equidad de género y de aspectos socioculturales, especialmente para los proyectos de la línea ONG que no contemplan estrategias específicas para el empoderamiento de colectivos como las mujeres, pueblos indígenas y afro ecuatorianos. No obstante, el proyecto de "Agua y saneamiento" muestra ambas caras de la moneda en cuanto: *"El marco lógico ...Contempla IOV de género en el OG, OE y en el R3. No ocurre lo mismo con la cuestión étnica, a pesar de que el Proyecto se enmarca en un contexto socio-cultural indígena kechwa (los Saraguro)"*.

Eficiencia de los proyectos

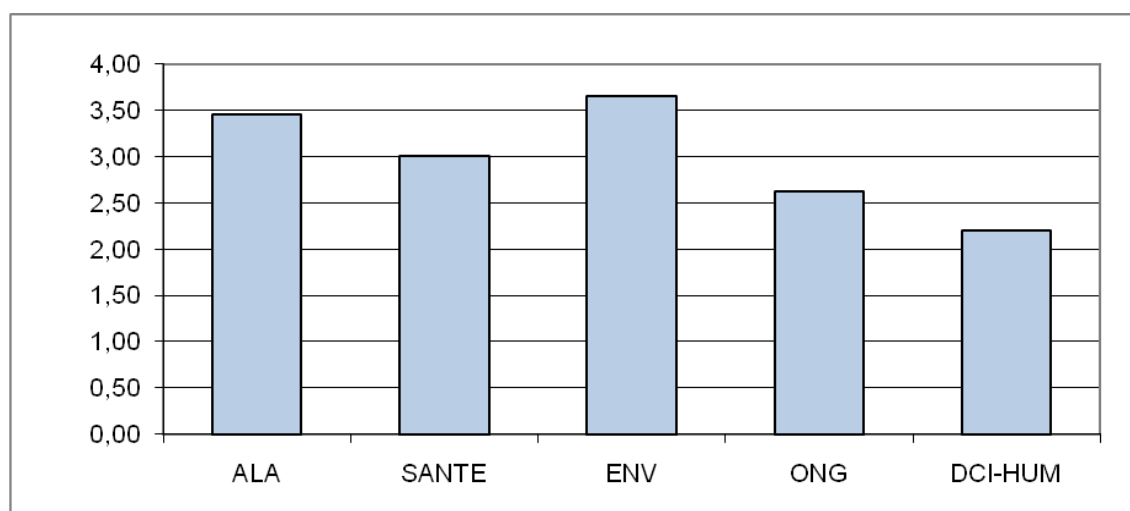
El criterio de eficiencia analiza en qué medida los medios, insumos y actividades se convirtieron en resultados en el sentido de "productos", entendiendo por producto: bienes y/o servicios producidos/entregados por la intervención. Se valora específicamente la manera como se gestionan la disponibilidad y el uso de medios e insumos, cómo se gestiona la ejecución de las actividades, si se están alcanzando los productos y cómo es la contribución e implicación de los socios de los proyectos.

Como indica la Figura 13, 6 de los 10 proyectos (60%) han sido considerados satisfactorios, mientras que 4 proyectos presentan "problemas" en cuanto, a su eficiencia. Un solo proyecto, "Control de la Desertificación" ha sido clasificado como "muy eficiente" con "a", mencionándose en este caso, el excelente sistema de gestión implementado por los socios ejecutores, la incorporación de un comité de gestión que reúne a los alcaldes para dar seguimiento a las acciones y la calidad de la oferta técnica, entre otros. De los seis proyectos re-monitoreados, dos reportan mejoras con respecto a su eficiencia; PRODERENA de "c" en el 2007 a "b" para este año y "Control de la Desertificación" de "b" a "a". Mientras tanto, el proyecto de "Sistemas de producción agroforestales" reporta un retroceso en cuanto este parámetro (de "b" a "c"). Los otros tres proyectos, monitoreados anteriormente, mantienen su puntuación. En otro caso, tres de los cuatro proyectos valorados negativamente con "c" no habían sido monitoreados externamente con anterioridad. Las razones para la puntuación negativa de éstos son variables: atrasos en la fase de arranque; la falta o la poca utilización de instrumentos de control y seguimiento; la falta de experiencia y capacidades de los ejecutores locales y la deficiente participación de las ONG europeas en los proyectos en términos de no ejercer un control suficiente y no lograr una transferencia de conocimientos al socio local y finalmente, atrasos en la ejecución debido a cambios en los interlocutores (Ej. elección de nuevas autoridades). En esta misma línea, los monitores notan que el apoyo a procesos en marcha permite un arranque más eficiente, gracias a la existencia previa de consorcios (sistemas de gestión claros), mientras que nuevos proyectos tienden a tener problemas en el arranque, especialmente evidentes en los proyectos de corta duración.

Figura 13 - Número de proyectos por nivel de puntuación

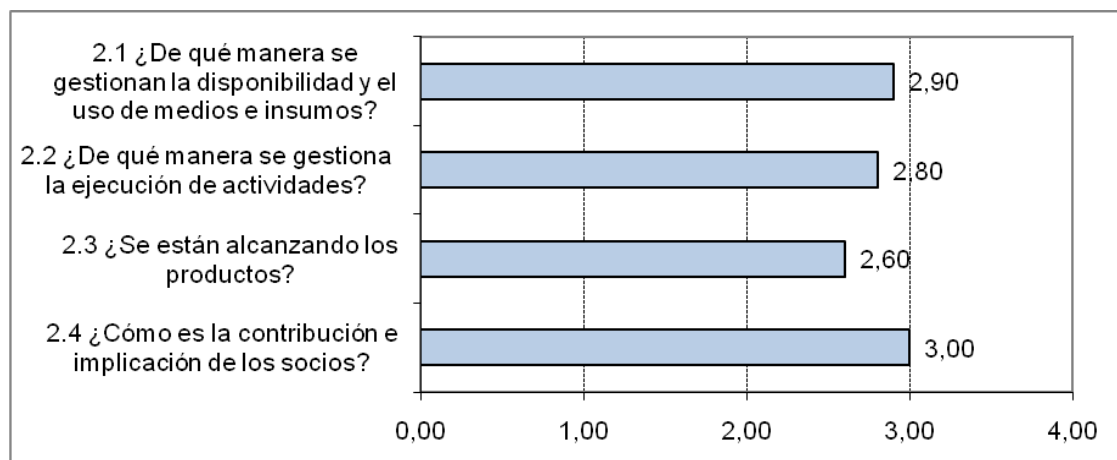
Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

En términos de las puntuaciones según línea de financiamiento y recordando que tres líneas (CFT, DDHH, Salud y Medioambiente), están representadas únicamente por un solo proyecto, se puede observar lo siguiente: De los seis proyectos ejecutados mediante el cofinanciamiento de ONG, tres presentan valoraciones “buenas” y tres presentan “problemas” en cuanto a su eficiencia. La línea de Derechos Humanos, representada por el proyecto “Mirada Negra”, recibe la calificación más baja. Proyecto por proyecto, “Ladrillos” es el proyecto con el promedio más bajo con respecto a su eficiencia (“2,0”).

Figura 14 - Eficiencia por línea presupuestaria

Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

El análisis por sub-criterios (Figura 15) permite confirmar que todos los factores de eficiencia de los proyectos examinados son valorados, en promedio, positivamente (superior a un promedio de 2,5)

Figura 15 - Puntuaciones por sub-criterio de eficiencia

Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

Para el sub-criterio de **“Disponibilidad de medios/insumos”**, la apreciación es satisfactoria, lográndose un promedio entre los proyectos de 2,90. Esta valoración, se debe, principalmente, a los buenos sistemas de control y gestión financiera que están permitiendo un avance financiero según lo planificado. Por ejemplo, el Proyecto “Tungurahua” anota que *“Se destacan buenas herramientas para el seguimiento de las acciones, que permite un buen control técnico y presupuestario, y un sistema de gestión del proyecto compartida con el Municipio y con el componente ambiental tercerizado”*.

En términos de la **ejecución de las actividades** (2,80), y el **alcance de los productos** (2,60), se observa un escenario mixto: el buen avance de las actividades y el consiguiente logro de los productos para algunos y el caso contrario para otros. No es sorprendente que para los proyectos valorados como “eficientes” se destaque la calidad de los productos entregados (Manglares, PRODERENA, Tungurahua, Desertificación, Agua y saneamiento). Por el lado contrario, los proyectos que presentan problemas, sufren de atrasos importantes en su ejecución y la parcial entrega de sus productos.

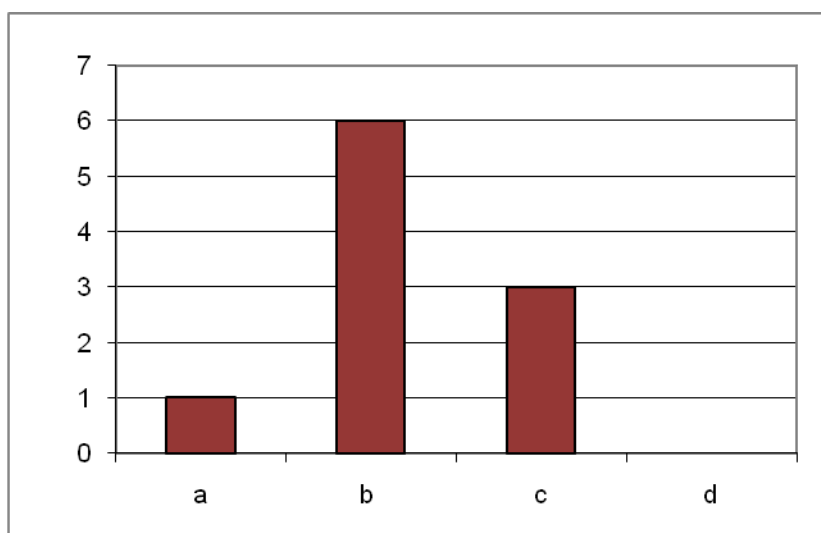
Finalmente, el sub-criterio **“contribución de los socios/implicación”**, el cual mide la adecuación de las estructuras interinstitucionales, el aporte de los socios, y la relación con la DCE, se valora también de forma positiva (3,00) y varios monitores hacen mención a la existencia de comités de coordinación y consulta dentro de las estructuras de los proyectos, los cuales están aportando una gestión más eficiente. Para PRODERENA, por ejemplo, se hace referencia a *“La metodología que privilegia la presentación de proyectos entre socios, ha fortalecido la coordinación entres las partes y ha sido un vehículo para la puesta en práctica de la gestión ambiental descentralizada”*, como un factor decisivo en este aspecto. Una revisión de las BCS, nos permita apreciar que, como en general, existe una buena relación de los proyectos con la DCE.

Eficacia a la fecha

El criterio de eficacia analiza la contribución de los resultados del proyecto (en el sentido de "efectos directos" al logro del objetivo específico mismo. Entendiendo por efecto directo: el cambio inicial atribuible a la intervención. Se valora específicamente en qué medida está logrando el proyecto los resultados previstos y según la ejecución hasta la fecha cuál es la probabilidad de alcanzar el objetivo específico.

Según la Figura 16, 7 de los 10 proyectos en curso monitoreados (70%) demuestran un nivel satisfactorio en el ámbito de la eficacia (puntuaciones "a" o "b"). De estos, uno, PRODERENA logra una puntuación de "muy buena", y se prevé el alcance de los Resultados esperados y del Objetivo Específico. Los tres proyectos que registran "problemas" en cuanto el logro de sus resultados y por ende, la probabilidad de lograr el OE, son "Ladrillos", "Sistemas alternativos de producción agroforestales" y "Mirada Negra". Los factores que inciden en esta situación principalmente se relacionan con las bajas perspectivas de lograr todos los resultados debido a atrasos en la implementación; fallencias técnicas que han conllevado al abandono parcial de algunos resultados, la inserción de resultados "adicionales" sin formalizarse (caso de "Ladrillos") o la concentración en la ejecución de unos resultados en detrimento de otros (Sistemas alternativos de producción agroforestales) que conlleva a un cumplimiento parcial de la Acción. Finalmente, la falta de alianzas estratégicas con instancias públicas (Mirada Negra) afecta la ejecución de ciertas actividades. Para los demás proyectos, merece la pena reflexionar sobre dos elementos importantes: En general, se aprecia que la participación de los Gobiernos Municipales en la identificación y diseño de las propuestas, incide en asegurar la apropiación y la adecuación del proyecto a las necesidades de los beneficiarios y a su ejecución. Por otro, en los proyectos donde las organizaciones tienen un buen conocimiento de la zona de intervención y existe personal local técnico contratado, la eficacia tiende ser mayor.

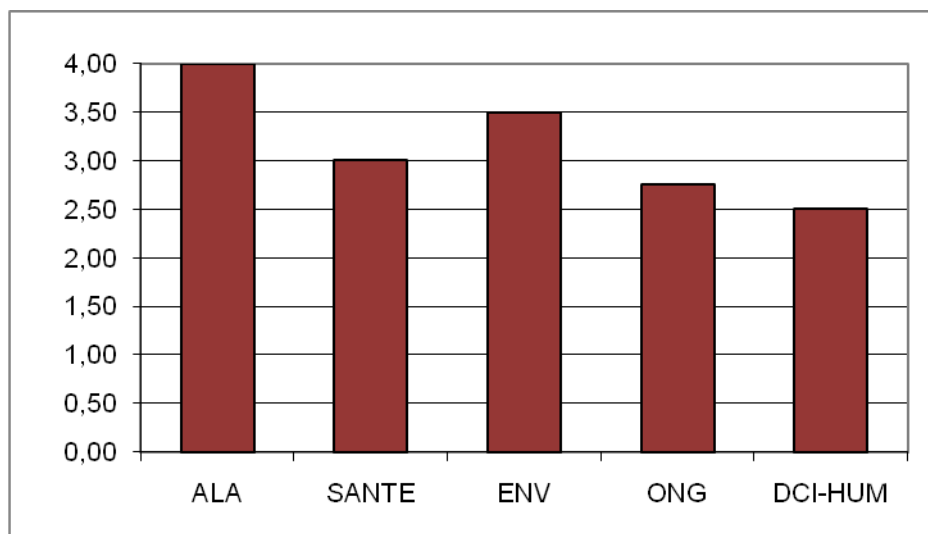
Figura 16 - Número de proyectos por nivel de puntuación



Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

Al proceder con el análisis por línea presupuestaria, se repite la misma conclusión sacada para los dos parámetros previamente presentados: Las tres líneas CFT, Salud y Ambiente presentan puntuaciones favorables, mientras la línea ONG presenta un promedio sobre los seis proyectos de 2,75, dos de los proyectos habiendo recibido "c" y cuatro clasificándose con "b". La línea de Derechos Humanos (Mirada Negra), aunque no fue el proyecto con la peor calificación para este parámetro, se presenta como la línea con una puntuación más baja.

Figura 17 - Eficacia por línea presupuestaria



Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

En cuanto el análisis de los sub-criterios del parámetro, la apreciación global es favorable. Por lo general los proyectos están logrando cumplir con los resultados previstos (2,90) y las perspectivas de alcanzar los Objetivos Específicos son positivas (3,00).

Profundizando el análisis a nivel de los proyectos, en PRODERENA destaca como un factor clave el que se está permitiendo el acceso de un grupo meta más amplio a los servicios de una gestión mejorada de los recursos naturales y de la calidad ambiental en el territorio: *“Todos los grupos contemplados en el diseño del proyecto tienen acceso a los servicios, debido a que la metodología de tercerización de la ejecución a los mismos actores/beneficiarios fue incluyente/participativa e indudablemente la población en general se beneficiará de una mejora en la calidad por los servicios ambientales provistos”*. Por el otro lado, mientras que mediante el proyecto “Tungurahua” se están logrando los Resultados previstos, existen un par de debilidades relacionadas con la falta de integralidad de la intervención en términos del componente ambiental y de gestión de riesgos, factores que diluyen el acceso equitativo de los beneficiarios a los servicios ofrecidos.

Esta falta de integralidad, o sea de una visión compartida sobre las intervenciones, también se señala como debilidad para los socios ejecutores. “Mirada Negra” nos ilustra este punto: *“la falta de alianzas estratégicas con instancias públicas, sobre todo, municipales, que están retrasando actividades a nivel provincial y evidenciando las limitaciones de la CONAMUNE; - escasa conexión a nivel operativo entre los 3 niveles de actuación, provincial, nacional y regional (sí existente a nivel conceptual con claras sinergias entre los distintos ámbitos), que conlleva una visión parcial del proyecto, la falta de comprensión de la vinculación y retroalimentación de unos logros con otros y una disminución en la apropiación del proyecto...”*. De igual manera, el proyecto de “sistemas alternativos de producción agro-forestales”, recomienda para mejorar la “eficacia” que se debería *“Intensificar la coordinación y colaboración con el gobierno, especialmente a nivel provincial, buscando sinergias con sus programas para garantizar apoyo futuro a los productores y asociaciones”*. El mismo problema se repite para el proyecto “Manglares”, el cual si bien está logrando algunos efectos muy positivos en términos del *“empoderamiento de las comunidades (especialmente las mujeres), un alto grado de sensibilización ...con respecto a la problemática ambiental y social y el acceso al mercado de algunos productores (de las fincas agroecológicas), lo que representa una alternativa viable de ingresos”*, sufre de un problema fundamental derivado de los ámbitos

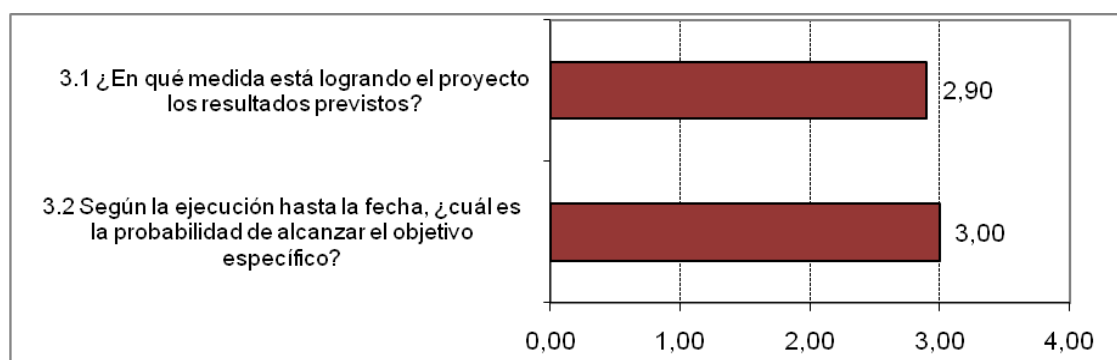
territoriales y temáticos de intervención de los socios ejecutores, lo que provoca que no todas las comunidades tengan acceso a todos los servicios.

En líneas generales, los informes destacan la buena calidad de los servicios ofrecidos hasta el momento ("Turismo", "PRODERENA"), y la calidad y buen desempeño de los equipos ejecutores de los proyectos (Tungurahua, Manglares).

Como se ha mencionado anteriormente, el buen avance general en el logro de los Resultados incide favorablemente en términos del logro de los objetivos ("Tungurahua", "Agua y saneamiento", PRODERENA, UNIVIDA), aunque resulta difícil de medir o predecir en aquellos proyectos en un estado temprano de avance ("Turismo", "ladrillos"). En el caso del proyecto "Manglares", el contexto político (la regularización de la industria camaronera mediante el decreto presidencial 1391), la actividad invasora de las empresas camaroneras en el área de Muisne y las siembras de monocultivos, afectaran negativamente el logro global del OE.

Otros proyectos aluden a deficiencias en los instrumentos de medición, uno de los problemas tradicionalmente señalados, especialmente en lo que concierne los IOV a nivel del objetivo específico (OE). En este grupo, se encuentran los proyectos "Control de la Desertificación", PRODERENA, "Manglares" y el proyecto de "Sistemas de Producción Agroforestales").

Figura 18 - Puntuaciones por sub-criterio de Eficacia



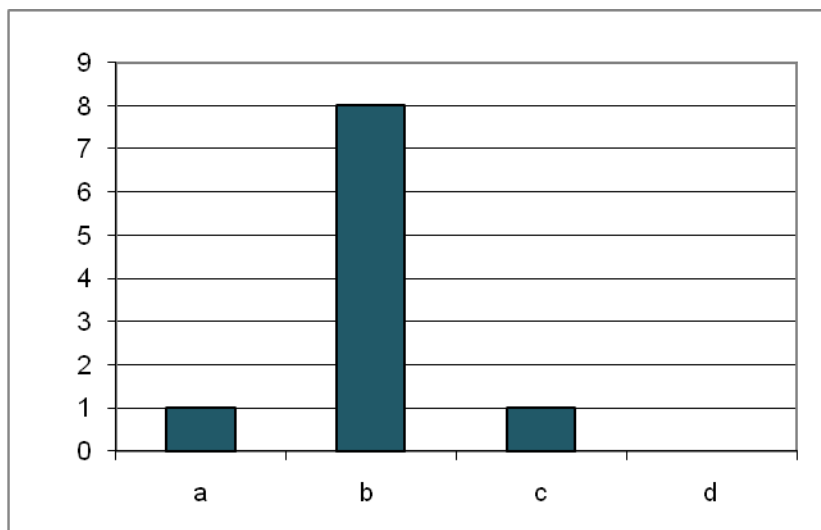
Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

Perspectivas de impacto

Este criterio valora la de acuerdo a la implementación actual, la contribución probable del proyecto al objetivo general del mismo. Se valora específicamente cuál es la perspectiva de impacto directo probable del proyecto sobre el objetivo general y en qué medida tiene o tendrá el proyecto impactos indirectos positivos y/o negativos, ya sean sociales, culturales, de género o económicos.

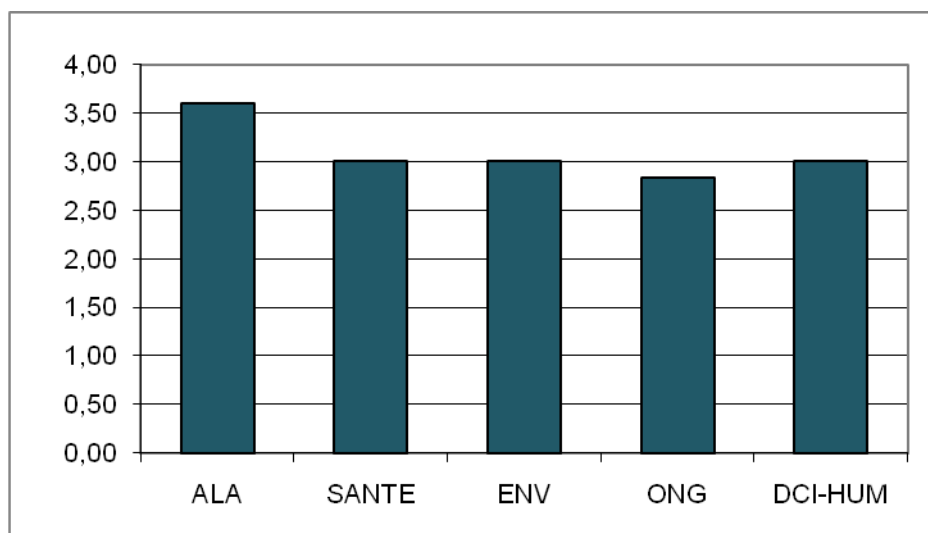
En el caso de los proyectos incluidos en el ejercicio de monitoreo, nueve de diez (90%), presentan buenas perspectivas de impacto, mientras que únicamente el Proyecto “Ladrillos” presenta problemas (Figura 28). El único proyecto que logró una apreciación de “muy buena” es el proyecto “PRODERENA”: “*Es probable que el logro del OE contribuye a un mejoramiento de las condiciones de vida mediante el manejo sustentable de los recursos naturales y el mejoramiento de la calidad ambiental (en las tres provincias) y ciertamente habrá una mejora en los indicadores económicos (proyectos productivos), de salud (calidad ambiental, agua, desechos sólidos) y del medioambiente*”, indicadores recogidos en el Objetivo General.

Figura 19 - Número de proyectos por nivel de puntuación



Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

De nuevo, al analizar este parámetro a nivel de línea presupuestaria, considerando las limitaciones de este ejercicio por el muestreo reducido, se aprecia que, todas las líneas de financiamiento, presentan un promedio de puntuaciones bastante satisfactorias.

Figura 20 - Impacto por línea presupuestaria

Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

Al pasar al análisis de los sub-criterios del parámetro, es interesante evidenciar que las perspectivas de lograr un impacto directo sobre el objetivo general de los proyectos, son bastante alentadoras (3,00), mientras la medición de los impactos indirectos, tanto negativos como positivos, que puedan producir los proyectos, demuestra una puntuación ligeramente inferior (2,90), pero todavía satisfactoria.

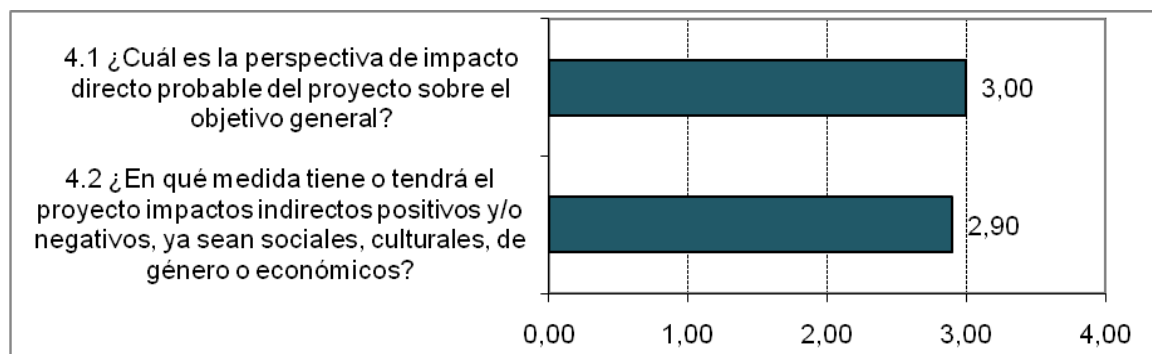
A nivel general, se evidencian impactos cuantitativos significantes como resultado de las intervenciones en curso. Estos se están midiendo en términos del acceso a los servicios públicos (agua, salud), en el aumento en los ingresos familiares gracias a las iniciativas agropecuarias y de desarrollo local, en el aumento y la diversificación de la producción agrícola y en la mejora de los indicadores ambientales. Otros proyectos aluden a impactos cualitativos favorables, quizás menos tangibles y más difíciles de medir, pero no de menor importancia, para generar cambios culturales, mejorar las capacidades de las poblaciones desfavorecidas y obtener cambios más duraderos. Por ejemplo, los proyectos de “Mirada Negra”, “Manglares” y “Tungurahua” mencionan los positivos efectos que se está logrando en la población local, especialmente de mujeres y jóvenes en términos del empoderamiento, el aumento de la autoestima y la participación de estos colectivos.

Para PRODERENA, la sensibilización y concientización y la implicación de los actores involucrados en los procesos son factores inherentes para sostener el impacto positivo logrado a favor de la gestión descentralizada de los recursos naturales. Este mismo proyecto, conjuntamente con lo del “Agua y saneamiento” señalan la introducción de “buenas prácticas” dentro de los procesos de cambio en la institucionalidad del país en el marco de la política de descentralización, como resultado positivo de las intervenciones. Para PRODERENA, se concreta en *“la posibilidad de sistematizar las buenas prácticas y lecciones aprendidas para su futura replicación en un ámbito más amplio, ha posicionado PRODERENA como un “escuela preparatoria” y un modelo a seguir”*. Mientras “Agua y saneamiento” *“está contribuyendo a un modelo de organización comunitaria transparente, bajo principios democráticos y con capacidad no solo para mantener las infraestructuras sino también para realizarlas, demostrando que la población puede llevar a cabo obras físicas complejas. La estructura de cogestión implementada, con la participación de los principales actores involucrados en el tema del agua, está contribuyendo a la consolidación de un modelo de gestión público-comunitario que contribuye a llenar de contenido, desde las experiencias locales, el marco de descentralización política vigente en el país, con especial atención a la definición y ampliación de competencias municipales”*.

No obstante, en el entorno de los proyectos, siempre existen riesgos externos que afectan indirectamente el logro de un impacto más amplio: Para el proyecto “Manglares”, ya se ha aludido a estas amenazas, en relación al parámetro “eficacia”.

Finalmente, otros proyectos aluden a deficiencias en los instrumentos de medición, uno de los problemas tradicionalmente señalados, especialmente en lo que conciernen los IOV a nivel del objetivo específico (OE). En este grupo, se encuentran los proyectos “Control de la Desertificación”, PRODERENA, “Manglares” y el proyecto de “Sistemas de Producción Agroforestales”).

Figura 21 - Puntuaciones por sub-criterio de Impacto



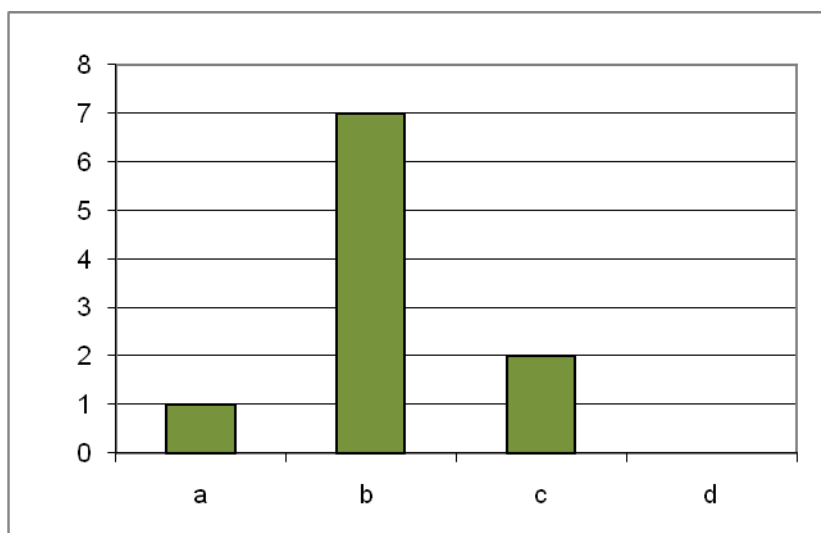
Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

Sostenibilidad potencial

Este criterio de monitoreo mide la probabilidad de la continuidad de los beneficios generados por el proyecto una vez finalizado el período de ayuda externa. Fundamentalmente se valora la viabilidad financiera y económica, el nivel de apropiación del proyecto por parte de los grupos meta, la probabilidad de continuación tras el fin de la ayuda externa, el grado de apoyo político y de interacción del proyecto con el nivel político. Finalmente se considera la contribución del proyecto a la capacidad institucional y de gestión.

El nivel de satisfacción general de este criterio en la muestra examinada (Figura 22), es elevado (80%). Los proyectos “Mirada Negra” y “Ladrillos” demuestran problemas en cuanto su sostenibilidad, mientras que el contrario es el caso de UNIVIDA (“a”), sobre el que se saca la siguiente lección aprendida: “La estructura organizativa de UNIVIDA basada en una amplia y sólida construcción de alianzas estratégicas entre sector público, privado y sociedad civil mediante el aprendizaje conjunto y la sensibilización, es un factor clave de sostenibilidad”.

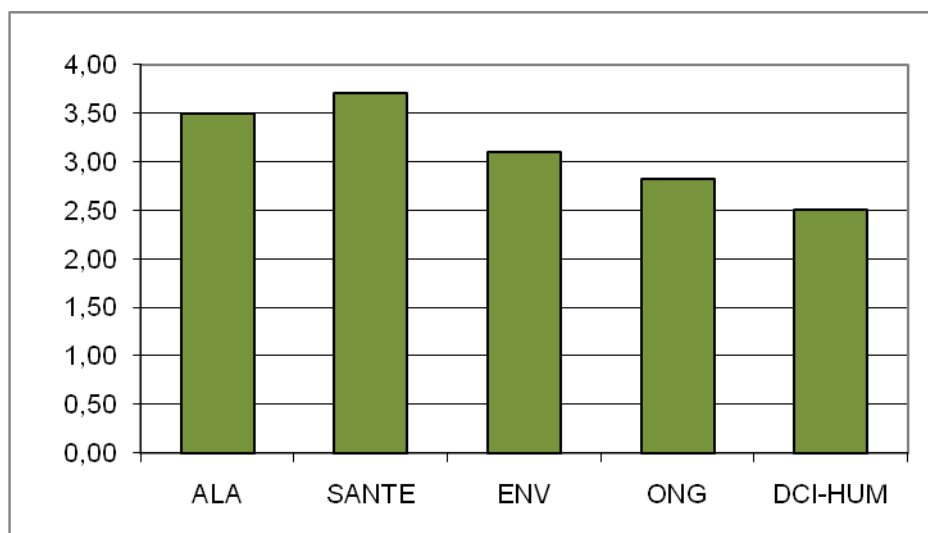
Figura 22 - Número de proyectos por nivel de puntuación



Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

Con referencia a las puntuaciones según línea de financiamiento, se mantienen las mismas tendencias corrientes en los demás parámetros: Los tres proyectos que representan las líneas CFT (3,50), Salud (3,70) y Medioambiente (3,10), presentan valoraciones sumamente satisfactorias, mientras que los seis proyectos (con la presencia de una “c” para el Proyecto “Ladrillos”) presentan un promedio en su conjunto, muy aceptable de 2,82 y el proyecto de “Mirada Negra” de la línea Derechos Humanos, obtuvo una puntuación inferior de 2,50.

Figura 23 - Sostenibilidad por línea presupuestaria



Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

Con referencia a las puntuaciones por sub-criterio, las valoraciones son altamente favorables, como bien se aprecia en la Figura 24. Estos son: “Viabilidad financiera y económica” – (2,90); niveles de apropiación por parte del grupo meta - (3,00); el grado de apoyo político - (3,00) y la contribución del proyecto a las capacidades de gestión (3,00).

Al proceder con un análisis más detenido por cada sub criterio, se puede apreciar que en términos de la **viabilidad financiera/económica**, existen algunos factores favorables para potenciar la sostenibilidad de las intervenciones: Mientras que algunos proyectos han prestado

atención a realizar estudios de factibilidad, planes de negocio o concretar planes de mantenimiento que aseguren la rentabilidad de las empresas rurales o las inversiones realizadas, otros (como es el caso de “Mirada Negra”) evidencian la falta de acuerdos de comercialización como un punto de debilidad. No obstante, como observación general, se nota que en la ausencia de mecanismos claros de autosostenibilidad financiera, la sostenibilidad tiende a estar demasiado suscrita a la permanencia de las ONG locales/asociaciones de segundo piso, las cuales impiden que los beneficiarios (productores) logren niveles de independencia adecuados.

En la misma línea, para el sub-criterio de **apropiación por parte de los beneficiarios**, se aprecian altos niveles de implicación en algunos proyectos monitoreados (Ej. “Manglares”, PRODERENA, “Turismo”) de los beneficiarios y de los distintos actores involucrados en desarrollar las acciones. El proyecto “Turismo” ilustra bien la importancia de la implicación de los principales actores en todo el ciclo del proyecto y de la inversión en el capital humano y organizativo, al comentar que *“El principal factor que contribuye a la sostenibilidad del proyecto es el hecho de que la EMT (Empresa Metropolitana de Turismo), haya participado desde el diseño del proyecto y que haya asumido un rol muy activo en su implementación”*.

En términos del **apoyo político**, los cambios recientes en el entorno político e institucional del país parecen estar brindando un respaldo amplio a los objetivos y resultados de varios proyectos, notables en los casos particulares de: UNIVIDA, cuyos centros forman parte del Programa Nacional del SIDA y cuyas acciones están contenidas en seis de los diez sectores estratégicos del Plan Estratégico Multisectorial de la Respuesta Nacional al VIH SIDA; del proyecto “Manglares” que ha llegado a suscribir un convenio con la Municipalidad de Eloy Alfaro para continuar apoyando el programa de alfabetización; el proyecto de “Sistemas de producción agroforestales”, que identifica como aunque *“El proyecto no ha definido una estrategia para lograr este apoyo y asegurar la sostenibilidad institucional...hay varias opciones, el gobierno provincial es ahora el nivel responsable por apoyar el desarrollo rural, y ya ha recibido más presupuesto y capacidad humana para cumplir con su mandato”* y el proyecto “Turismo” ya mencionado. El proyecto de “Agua y Saneamiento” como lección aprendida extrae lo siguiente *“La estructura de co-gestión puesta en marcha por el proyecto con participación activa de todos los actores locales vinculados al sector agua (especialmente municipalidades y Juntas de agua) asegura la sostenibilidad económica –financiera al insertarse en las estructuras locales”*. Mientras el PRODERENA es tal vez el caso ejemplar en términos del apoyo brindado por parte de los gobiernos seccionales, especialmente de los tres gobiernos provinciales y sus gobiernos municipales, los cuales conjuntamente con el Ministerio del Ambiente y otros actores sectoriales están elaborando un Plan de Sostenibilidad para asignar tareas, presupuestos y responsabilidades a los actores principales.

Finalmente, con referencia al sub criterio que evalúa la contribución de los proyectos a las **capacidades de gestión** de los beneficiarios y actores principales, en PRODERENA se nota como *“el programa ha sido una contribución importante a las capacidades de gestión de los Gobiernos Seccionales”* y también se destaca, en relación a ciertas actividades de emprendimiento rural, que *“los proyectos productivos ejecutados por las Juntas Parroquiales/ONG, demuestran falencias en cuanto la comercialización y una sobre dependencia en las ONG ejecutoras (subsidios técnicos y financieros) aunque claramente, se entiende que son procesos que requieren de un acompañamiento sostenido”*. Dicha observación, sobre la importancia de un acompañamiento sostenido de procesos, particularmente con relación a actividades novedosas o con esquemas complejas de comercialización, además se hace visible también para los proyectos de “Manglares” y “Sistemas de producción agroforestales”.

Figura 24 - Puntuaciones por sub-criterio de sostenibilidad



Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

Temas Transversales

Los temas transversales formaban una parte extensiva de la BCS anteriormente utilizada en el apartado de “sostenibilidad” pero no fueron incorporados en todo el proceso de monitoreo. En la nueva versión de la BCS, se hace más hincapié a los temas transversales con la idea de suministrar información útil sobre su debida incorporación. Aunque, dichos temas no se valorizan con el mismo sistema de puntuaciones utilizado para los cinco parámetros, las opciones de SI/NO/N.A. relacionan a la relevancia de estos. Las cuestiones transversales se analizan en torno a i) la adecuación de aspectos prácticos y estratégicos de género en la estrategia del proyecto; ii) el respeto de los proyectos a las necesidades ambientales; iii) la integración de la buena gobernanza y iv) la contribución de los proyectos a los derechos humanos.

La Tabla 9 es un resumen de las principales observaciones presentadas en cada BCS en relación a los temas transversales.

En líneas generales parece evidente que aunque los proyectos no siempre están contemplando estas cuestiones desde el diseño inicial, ni en sus estrategias de intervención, en la práctica se están incorporando acciones concretas en torno a estas. En el caso de la incorporación de estrategias de **género**, esta tendencia es evidente en casos concretos; ya que existiendo pocos proyectos con estrategias específicas, en cinco de los diez proyectos en curso, por la tipología de su grupo meta y en base a la experiencia de las organizaciones ejecutoras, de hecho se incorporan acciones concretas encaminadas a buscar una equidad de género.

Al analizar la incorporación del eje **medioambiental**, en siete proyectos se realizan acciones y proponen estrategias, lo que no es sorprendente dada la prevalencia de proyectos de tipología ambiental. Para dos proyectos, UNIVIDA y Mirada Negra, este eje no se aplica y solamente en un caso, se cuestiona la validez de la estrategia elegida a pesar de contar con objetivos a favor de los recursos naturales.

En cuanto a la **buena gobernanza**, se aprecia que seis monitores valoran positivamente la contribución de los proyectos a la buena gobernanza, mientras para tres esta valoración no se aplica y solamente uno, el Proyecto de “Sistemas alternativos de producción” lo valora negativamente.

Finalmente, en términos del aporte de los proyectos a los **derechos humanos**, siete proyectos se evalúan positivamente, en dos casos no se aplica este criterio y en uno, “Control de la Desertificación” a pesar de una valoración negativa, también, se observa que el proyecto promueve el derecho de vivir en un ambiente sano y la reducción de la pobreza.

Tabla 9 - Sinopsis por proyecto de la incorporación de los elementos principales de los temas transversales.

Nombre del Proyecto		Tema Transversal						
		Género		Medioambiente		Buena Gobernanza		Derechos Humanos
Decentralized Natural Resources Management in Three Northern Provinces of Ecuador	No	No hay asignación presupuestaria ni IOV respectivos.	Si	Es el eje del proyecto	Si	En cuanto la producción de información financiera transparente	Si	Promueve una metodología incluyente a favor de grupos desfavorecidos
Unidos para combatir el VIH / SIDA en Ecuador - UNIVIDA	No	Aspectos prácticos y estratégicos no fueron contemplados en estrategia inicial. Pero ha sido incorporado en base a las recomendaciones ROM	N/A		Si	Transversalizado a favor de grupos desfavorecidos	Si	
Integración Regional para el Manejo Ambiental Sostenible y el Control de la Desertificación en Ecuador y Perú	No	Pese al buen conocimiento de la realidad por parte del equipo, no se ha realizado un diagnóstico de género.	Si	Mediante la vinculación de la lucha con la pobreza con la lucha contra la desertificación	Si	Indirecta y extraoficialmente como veedor para ambas municipalidades	No	Indirectamente (derecho de vivir en un ambiente sano y la estrategia de reducción de la pobreza).

Nombre del Proyecto		Tema Transversal						
Mejoramiento de las Condiciones de Vida de las Comunidades Usuaras Ancestrales del Ecosistema Manglar en la Provincia de Esmeraldas, Ecuador	Si	Mediante acciones afirmativas para lograr el empoderamiento de las mujeres y sensibilización de autoridades pero con cobertura desigual.	Si	Como eje orientador de la acción	N/A		Si	A la defensa de los usuarios ancestrales de los manglares y incorporado en programas educativos.
Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua y Saneamiento en un contexto de GIRH en la Sierra Sur del Ecuador	Si	En base a análisis diferencial para el acceso equitativo al agua	Si	Mediante la capacitación y sensibilización	Si	En torno a la gestión del agua, promueve una cultura democrática	Si	Respeto a la cultura indígena e incorporación de criterios sociales para el acceso al agua
Desarrollo sostenible de las poblaciones afectadas por la erupción del volcán Tungurahua en el cantón Quero	Si	No hay IOV disgregados por género, pero se está elaborando una línea de base diferenciada y talleres de sensibilización	Si	Con un resultado específico pro-ambiente	N/A		N/A	
Producción Ecológicamente y Económicamente Sustentable de Ladrillos en Chambo/Ecuador	No	A pesar de la situación de inequidad que enfrenta las colectivas de mujeres	No	A pesar de OE pro-ambiente hay daño ambiental mediante la reducción de la tierra disponible	Si	Mediante el acceso equitativo a los beneficios principales	Si	Promueve el derecho a un trabajo y vivienda digna
Fortalecimiento de unidades productivas familiares que prestan servicios en dos ejes turísticos del Distrito Metropolitano de Quito (SNV)	Si	Sin contar con estrategia específica pero en la ejecución con acciones concretas	Si	Mediante la recuperación de áreas degradadas	Si	Busca el acceso equitativo a los beneficios. Producción de información transparente	Si	Aumento en las posibilidades de desarrollo económico para grupos marginalizados

Nombre del Proyecto		Tema Transversal						
Implementación de sistemas alternativos de producción agro-forestales y comercialización en los Cantones Lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo, Provincia de Sucumbios	No	A pesar del rol de las mujeres en las labores agrícolas, comercialización, y cajas de ahorro y crédito	Si	Mediante la promoción de técnicas agroecológicas y la certificación orgánica de las plantaciones de cacao	No		Si	Mediante la capacitación y empoderamiento de campesinos
Mirada Negra: promoción de la cultura afrolatinoamericana para el fortalecimiento de la cohesión social en el proceso de integración regional andino.	Si	Aunque no cuentan con IOV respectivos, las organizaciones involucradas son de mujeres	N/A		N/A		N/A	(aunque sí, por ser un proyecto de DDHH)

5. El monitoreo ex – post

En Ecuador, el monitoreo ex - post se inició en el año 2007 con tres proyectos, al igual que 2008. En este año la muestra de proyectos monitoreados tras su finalización se amplió a cuatro, concretamente: 1) el proyecto de Desarrollo de la Cuenca del Río Paute (PRODECPAUTE); 2) el proyecto de desarrollo rural en la provincia de Cotopaxi (PRODECO); 3) el programa de “Gestión de recursos naturales y desarrollo sostenible en la región Andina” (conocido como programa Andes) y el proyecto de “Fortalecimiento de las capacidades locales para la protección y gestión sustentable de los recursos naturales en el área norte de la Amazonía Ecuatoriana” (denominado proyecto “Reserva Cuyabeno”).

El monto total de estos proyectos ascendió a los 19,86 millones de euros y todos ellos habían sido monitoreados anteriormente (Tabla 10).

Dos de estos proyectos, PRODECPAUTE y PRODECO, pertenecían a la línea presupuestaria de Cooperación Financiera y Técnica, el programa “Andes” a la línea de Cofinanciación de ONG’s y el proyecto “Reserva Cuyabeno” a la línea de Medio Ambiente.

Geográficamente, PRODECPAUTE se desarrolló en la provincia del Azuay y PRODECO en la de Cotopaxi. Por su parte el programa Andes tuvo una cobertura de ámbito regional con actividades en Ecuador, Perú, Bolivia y Venezuela. Por último el proyecto de “Reserva Cuyabeno” se desarrolló en tres municipios de la provincia de Sucumbíos (Cuyabeno, Lago Agrio y Putumayo), incluyendo la reserva natural de Cuyabeno.

En términos de su temática, el esfuerzo de desarrollo rural de PRODECO se planteaba mejorar las capacidades de gestión de las comunidades afectadas por el terremoto de 1996, a través de un apoyo integral a los ámbitos de infraestructura, organizativo, ambiental, social y de su economía local. PRODECPAUTE por su parte, tenía como objetivo fundamental el consolidar y fortalecer el Consejo de Gestión de la Cuenca del Río Paute para rehabilitar y asegurar un manejo adecuado del territorio a través del mejoramiento de los recursos y servicios. Estos dos proyectos contaban con entidades públicas/estatales de tutela: Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE) y Consejo de Gestión de Aguas de la Cuenca del Río Paute. Finalmente, el programa y el proyecto gestionados por ONG’s (VSF-CICDA y UCODEP respectivamente) estaban orientados al desarrollo de la pequeña agricultura campesina y a la conservación de la biodiversidad respectivamente. Mientras el programa gestionado por VSF-CICDA planteaba el fortalecimiento de las capacidades de organizaciones rurales y de instituciones de apoyo al desarrollo equitativo y sostenible en la región Andina, el de UCODEP pretendía contribuir a mejorar los niveles de protección y cuidado de los recursos naturales, especialmente forestales, en el área norte de la Amazonía Ecuatoriana y muy especialmente en la Reserva Cuyabeno.

Tabla 10 - Proyectos ex post monitoreados en el 2009

Línea Presupuestaria	Monto €	Nombre de Proyecto	Año anteriormente monitoreado	Sector
ALA	11M	Desarrollo de la Cuenca del Río Paute - PRODECPAUTE -	2003, 2004, 2005, 2006, 2007	Agua
ALA	5M	Proyecto de desarrollo rural en la provincia de Cotopaxi - PRODECO -	2002, 2003, 2004, 2005, 2006	Desarrollo Rural

Línea Presupuestaria	Monto €	Nombre de Proyecto	Año anteriormente monitoreado	Sector
ONG PVD	3,73M	Gestión de recursos naturales y desarrollo sostenible en la región Andina: Fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones rurales y de instituciones de apoyo al desarrollo - Programa "Andes" -	2006	Seguridad Alimentaria
ENV	1,13M	Fortalecimiento de las capacidades locales para la protección y gestión sustentable de los recursos naturales en el área norte de la Amazonía Ecuatoriana - Proyecto "Reserva Cuyabeno" -	2006	Medio ambiente

Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

Las puntuaciones globales del monitoreo ex post se presentan en la Tabla 11. Como se puede apreciar, en todos los proyectos se identifican problemas en uno o más criterios aunque predominan las valoraciones positivas en tres de los cuatro casos.

Tabla 11 - Puntuaciones generales del monitoreo ex post

Título	Pert.	Eficiencia	Eficacia	Impacto	Sost.
PRODECPAUTE	b	c	b	b	b
PRODECO	b	b	b	c	c
Programa "Andes"	c	b	b	b	c
Proyecto "Reserva Cuyabeno"	c	b	c	b	c

Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

Se espera del monitoreo ex-post que se pronuncie de manera más acertada sobre el impacto y la sostenibilidad de los proyectos, dado que el monitoreo de proyectos en curso sólo puede hacerlo sobre perspectivas.

El monitoreo ex-post en 2009 de cuatro proyectos muestra una evolución negativa de las apreciaciones vertidas en los dos parámetros por monitores en 2006 (proyecto PRODECO) y una evolución positiva del parámetro impacto en otro caso (programa Andes) según lo valorado en el mismo año. En el resto de parámetros se mantienen las apreciaciones de los últimos monitoreos.

Cabe señalar en cualquier caso que aunque este ejercicio de contrastar puntuaciones puede ser interesante se trata de una muestra de proyectos muy heterogénea por lo que resulta evidente que las variaciones o estabilidad de las puntuaciones responden a la lógica concreta de cada proyecto más que a un patrón común.

Tabla 12 – Comparativa de resultados del monitoreo ex-post con el último monitoreo en curso

	Pertinencia		Eficiencia		Eficacia		Impacto		Sostenibilidad	
	UM	2009	UM	2009	UM	2009	UM	2009	UM	2009
PRODECPAUTE	C	↗ B	C	C	C	↗ B	B	B	B	B
PRODECO	B	B	B	B	B	B	B	↘ C	B	↘ C
Programa “Andes”	C	C	B	B	B	B	C	↗ B	C	C
Proyecto Reserva Cuyabeno	C	C	B	B	B	↘ C	B	B	C	C

Fuente: Informes ROM 2009. Elaboración propia.

En total, de los 20 veinte parámetros valorados, se identifica una evolución positiva en 3 de ellos, el mismo número que registra una evolución negativa, mientras en los otros 14 la puntuación es la misma del último monitoreo realizado.

Así, en PRODECPAUTE se identifican mejores percepciones en los parámetros de diseño, al igual que en el programa Andes en el parámetro eficacia. Al contrario, PRODECO empeora en los parámetros de impacto y sostenibilidad y el proyecto Reserva Cuyabeno lo hace en el parámetro de eficacia.

En el caso de PRODECPAUTE, el monitoreo ex-post valora los efectos positivos de dedicar tiempo y recursos a las fases de identificación y diseño, que además de posibilitar un meritorio planteamiento técnico, facilitaron la posterior apropiación de los actores y un fuerte apoyo político, claves para la sostenibilidad de la acción. Igualmente, se considera reseñable la activa y eficaz articulación con otros actores del territorio, tanto públicos como privados (ley de creación de consejo de cuenca). Tal y como ya se había puesto de manifiesto con anterioridad, solo las interferencias políticas provocaron retrasos durante la ejecución que derivaron en una limitada calidad de algunos productos (e.j. funcionamiento de micro-empresas en 6 meses).

Respecto a PRODECO, destaca el positivo aporte de un diseño con enfoque de género que está en la génesis de buena parte de los resultados alcanzados por el proyecto. Concretamente, la formulación de un resultado específico para mujeres visibilizó cambios en los roles de género y potenció el empoderamiento de las mujeres Cotopaxi. Sin embargo, en este monitoreo se resalta el escaso impacto del proyecto más allá de la población objetivo y como el “aislamiento” de la acción a nivel político y de alianzas con otros actores del territorio limitó la continuidad de procesos impulsados por el proyecto (Ej. No se facilitaron acuerdos con cooperativas de crédito para la continuación de servicios financieros).

Por lo que se refiere al programa “Andes”, en contraste con las apreciaciones del monitoreo en curso, en este ejercicio se identifica un aporte considerable de esta acción a la capacidad de gestión institucional de algunas de las organizaciones de base apoyadas (Ej. Red de Alcaldes rurales en Perú - REMURPE -) y al aprendizaje de la ONG en términos de planificación de programas.

En el caso del proyecto de la Reserva Cuyabeno, se considera en este caso que la carencia de una visión integral en relación al trabajo de organización comunitaria limitó tanto el desarrollo de capacidades como la mejora la calidad de vida de la población. Estos dos proyectos comparten el lastre de diseños no insertos en procesos de planificación más amplios, lo que no solo ha afectado la calidad de la propuesta sino que es clave para entender la limitada continuación de las acciones.

Lecciones aprendidas

En términos de las **lecciones aprendidas**, aporte clave del monitoreo ex - post para el diseño de nuevos proyectos y la generación de nuevos enfoques de cooperación al desarrollo, se destacan los siguientes siete por su potencial interés para la reflexión:

PRODECPAUTE: a) La inclusión de un componente de apoyo a las actividades productivas de las comunidades, como acción facilitadora y legitimizadora del Consejo de Gestión de la cuenca del río Paute (CG Paute), le permitió trabajar con éxito el tema de la protección de los recursos hídricos y aumentar la conciencia ambientalista de la población.

PRODECO: b) El plantearse un resultado específico para mujeres resultó la mayor innovación del PRODECO: visibilizó cambios en los roles de género y potenció el empoderamiento de las mujeres Cotopaxi. Demuestra la ventaja de elevar los “temas transversales” a nivel de objetivo o de resultado.

c) Para los pueblos indígenas, la minga es más que una modalidad de cubrir la contraparte; resulta ser un poderoso mecanismo de apropiación, de adecuación entre la oferta y la demanda, a su vez de reforzamiento de la unidad comunal. El *Raymi* (fiesta) cumple funciones parecidas y resulta lo más movilizador para la población; implica capacidades de organización, planificación y evaluación. Convendría que el Estado y la cooperación internacional le den mayor importancia en sus propios planes.

d) Conviene utilizar los intercambios campesinos y la capacitación de campesino a campesino como metodologías sistemáticas.

e) ¡La rotación de cargos y la emigración de los más capacitados no pueden ser considerados como imprevistos en la zona andina! Las comunidades y las intervenciones externas deben elaborar estrategias que contemplen esa realidad.

Proyecto “Reserva Cuyabeno”: f) En un proyecto a cinco años debería ser imprescindible presupuestar y realizar una evaluación intermedia.

Programa “Andes”: g) La construcción de un programa debería respetar la jerarquía de acciones (plan-programa-proyecto).

6. 6 Temas de reflexión y recomendaciones

La evaluación global de la cartera de proyectos monitoreados en el marco de la misión ROM para este año, nos ofrece algunas pautas de análisis y reflexión y la posibilidad de emitir algunas recomendaciones para el mejoramiento de la cooperación futura.

En primer lugar, los resultados del monitoreo 2009 presenta una valoración global ligeramente inferior a la del año anterior, debido a la presencia de tres proyectos con problemas en varios parámetros. Estas tres intervenciones son relativamente nuevas y nunca habían sido monitoreadas (en el marco del servicio ROM) anteriormente. En cualquier caso, la apreciación general de la calidad de los proyectos visitados es altamente positiva, demostrando, tanto el valor del ejercicio del ROM para detectar problemas y proponer soluciones como evidenciando los esfuerzos realizados por parte de la DCE de Ecuador en asegurar que las recomendaciones de los Informes de Monitoreo sean debidamente implementadas.

El análisis por parámetro permite identificar algunas conclusiones generales para el conjunto de proyectos y emitir algunas recomendaciones concretas.

La **pertinencia** aparece como el parámetro mejor valorado (3,05), en buena parte como muestra de que la Comisión Europea en Ecuador está logrando una adecuada armonización y alineamiento de su cooperación con las políticas públicas sectoriales planteadas por el gobierno ecuatoriano, incluyendo las establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo. En este sentido, también es destacable como desde el inicio, la mayoría de los proyectos monitoreados plantean formulas de integración de sus propuestas en la acción de los gobiernos locales y otros actores públicos que actúan en el territorio. Así, en algunos casos, la participación de las

municipalidades y otras entidades locales en la identificación y el diseño de las propuestas ha sido clave para lograr adecuar el proyecto a las necesidades y la apropiación de los beneficiarios.

Recomendación 1: En el marco de la nueva constitución y a expensas de la concreción de reformas sociales clave (Ley de Agua, Ley de ordenamiento territorial, Ley de Microfinanzas, Ley de Tierras), es importante que los proyectos financiados por la Comisión Europea sigan manteniendo un alto nivel de inserción de las propuestas en la agenda pública, aún si lo son para cubrir posibles vacíos que puedan darse al inicio de su aplicación.

Los problemas en este parámetro se identifican en lo relativo a la **calidad del diseño**. Aunque por lo general, el diseño de los proyectos presentan de manera más o menos clara la estrategia de intervención de cada entidad ejecutora y muestran consistencia con los recursos asignados para su desarrollo, se identifican algunas carencias iniciales que condicionan las posibilidades de éxito de los proyectos. Por un lado, son muy puntuales las acciones en las que se identifican estrategias de sostenibilidad o cuando menos mecanismos concretos orientados a garantizar la continuidad de los procesos impulsados.

Recomendación 2: Prestar especial atención y/o motivar la inclusión de estrategias de sostenibilidad y enfoques transversales en el diseño de los proyectos, promoviendo la formulación de resultados e IOV's especialmente diseñados en este sentido y asegurando la disposición presupuestaria para su puesta en práctica.

Respecto a la **calidad de los marcos lógicos**, por lo general se identifican lógicas de intervención coherentes pero deficiencias redundantes en la formulación de Indicadores Objetivamente Verificables (IOV's). En su mayor parte, se carece de líneas de base y una formulación de IOV's que no se ajustan a los criterios SMART, siendo además a menudo poco realistas y excesivamente ambiciosos, especialmente en el nivel de Objetivos.

Recomendación 3: Incidir en la utilización del marco lógico como una herramienta de gestión dinámica, promoviendo a las entidades ejecutoras revisar anualmente el cumplimiento progresivo de IOV's e invitando a reformular IOV's cuando sea necesario.

En relación con la **eficiencia**, también se identifica una tendencia bastante buena aunque su valoración global es la más baja de los cinco criterios (2,80), identificándose problemas en aquellos que no habían sido monitoreados con anterioridad y mejoras en dos proyectos remonitoreados.

Entre los aspectos que mejoran la eficiencia de los proyectos destacan la existencia de comités de coordinación u otros sistemas de gestión bien definidos especialmente en el caso de consorcios, así como herramientas de seguimiento adecuadas que permiten una buena ejecución presupuestaria y técnica, además de una buena comunicación y relación con la DCE.

Sin embargo, la causa de los problemas que afectaban a determinados proyectos tiene su origen en retrasos en la fase de arranque derivados de la escasa experiencia en la gestión administrativa de proyectos UE, así como precisamente la carencia o escasa utilización de instrumentos de control y seguimiento (especialmente grave para los proyectos bianuales). Un aspecto negativo redundante tiene relación con el escaso valor añadido de las oficinas centrales de las ONG europeas, control y apoyo a la gestión es poco visible, sin que se realice una transferencia de conocimientos técnicos al socio local o su oficina de terreno. Igualmente, se identifica que algunos de los retrasos en la ejecución están relacionados con el cambio de interlocutores (Ej. elección de nuevas autoridades)

Recomendación 4: Seguir concentrando los esfuerzos de acompañamiento en las etapas tempranas de gestión con el fin de minimizar los efectos de arranques lentos, prestando especial atención a los proyectos bianuales y a las ONG's con escasa experiencia en la gestión de proyectos de la Unión Europea. Desarrollando para ello mecanismos de seguimiento ágiles, incluyendo visitas tempranas a los proyectos con estas características.

Recomendación 5: Solicitar a las ONG europeas una precisión de su rol en el marco de la Acción con respecto a los servicios que pretenden prestar y el valor añadido de su participación en los consorcios ejecutores (transferencia de conocimiento al socio local).

Por su parte, la valoración media de la **eficacia** es bastante alta (2,95) y es que en general se identifica un buen grado de cumplimiento de los resultados previstos y un alto potencial de logro del cumplimiento del objetivo específico. Como causas para este eficaz desarrollo de los proyectos destaca la implicación de los grupos objetivo en las acciones, así como el buen conocimiento del contexto de las organizaciones y capacidad del personal local técnico contratado en la mayoría de los casos.

Sin embargo, el retraso en la ejecución de actividades limita en ocasiones las opciones de lograr resultados planteados, sin que se realice el correspondiente replanteamiento en el diseño de la acción. Asimismo, en algún caso se identifica como problemas técnicos han conllevado al abandono parcial de algunos resultados o como se han incluido nuevos resultados sin la necesaria formalización administrativa (caso proyecto “Ladrillos”). En esta misma línea de la gestión de los resultados se identifica como el peso de unos resultados en detrimento de otros conlleva finalmente un cumplimiento parcial de la acción.

Recomendación 6: Promover un control de la gestión que permita medir el nivel de inversión presupuestaria y recursos humanos, técnicos y materiales distribuidos por Resultados, de manera que se limiten desequilibrios entre los componentes de una acción.

Por otro lado, el parámetro **impacto**, alcanza una valoración media alta (2,96) como resultado de la significativa repercusión de proyectos relacionados con el acceso a los servicios públicos (Ej. agua, salud). En esa misma línea, cabe destacar los impactos positivos logrados en los principales indicadores en el plano rural (Ej. de diversificación y producción agrícola, niveles de ingreso familiar, la mejora de los indicadores ambientales). Otros impactos visibles en los proyectos monitoreados tienen que ver la cada vez mayor presencia en los proyectos de personal técnico local, lo que sin duda fomenta el desarrollo de capacidades locales.

Entre las debilidades identificadas en este parámetro cabe mencionar sobre todo la pobre gestión de riesgos existentes en contextos concretos ya que por lo general, no se establecen medidas ni mecanismos que puedan enfrentar cambios en el entorno social o político. Además, la deficiencia de los IOV existentes a nivel de Objetivo general dificulta habitualmente la posibilidad de medir el nivel de cumplimiento esperado.

Recomendación 7: Realizar un seguimiento más cercano de los riesgos planteados en la matriz de planificación y examinar las estrategias de amortiguamiento de los proyectos si es que existen. De hecho, cabría incentivar a que se expliciten cuáles son esas estrategias y como se adaptara el proyecto a los cambios socio-económicos y/o políticos que se produzcan (Ej. Elección de nuevos cargos).

Recomendación 8: Prestar atención a la calidad de los indicadores de impacto, su revisión periódica y su debida medición mediante el desarrollo de sistemas internos de seguimiento y evaluación de efectos.

También la **sostenibilidad** alcanza una valoración muy parecida a la de eficacia e impacto (concretamente 2,97). Entre las razones para una valoración tan positiva destaca la proliferación de alianzas estratégicas de las organizaciones ejecutoras con actores del territorio en la mayor parte de las acciones. De hecho el potencial de sostenibilidad aumenta considerablemente en aquellos proyectos que incluyen actividades con las estructuras políticas locales existentes.

Por su parte, entre los elementos que ponen en riesgo la sostenibilidad de las acciones cabría mencionar la pérdida de capacidades instaladas que se produce por la rotación de personal técnico en los Gobiernos seccionales (proceso electivo), a pesar de la cierta rotación horizontal (entre municipios) que se identifica en algunos casos. Por otro lado, ausencia de mecanismos claros de autosostenibilidad financiera sigue como una deficiencia general.

Recomendación 9: Considerando la conexión identificada entre el potencial de sostenibilidad de los proyectos y sus sinergias con los gobiernos seccionales, cabría identificar las opciones de fortalecer estos procesos por la colaboración y con el apoyo de la Unión Europea.

Recomendación 10: En el mismo sentido, existe la posibilidad, mediante las convocatorias de apoyar la continuación de acciones emprendidas en el marco de anteriores intervenciones (Ej. de algunos proyectos bilaterales - PRODERENA, PRODECPAUTE) que quedaron incompletas o cuya sostenibilidad se pueda potenciar.

En relación con los **temas transversales** y partiendo del reconocimiento antes señalado de la carencia de enfoques transversales en el diseño de los proyectos, resultaría sumamente interesante analizar cuál es la pérdida de oportunidad de esta estrategia, especialmente en un contexto normativo y político favorable.

Si bien es cierto que hay proyectos que han incluido durante la ejecución algunas acciones orientadas al empoderamiento de las mujeres, se carece de una visión analítica y estratégica de la perspectiva de género y de su potencial de cambio.

Recomendación 11: Fortalecer el enfoque de género en la cooperación de la CE (en la CFT y en las diferentes líneas presupuestarias). Se podría promover la formación de mesas de trabajo entre las ONG para compartir metodologías y propuestas sobre la transversalización del enfoque de género en las propuestas. Como ya se planteó el año pasado, se podría incluso incentivar el nombramiento de un/a responsable del tema que dé seguimiento exclusivo al área “género y desarrollo”, en la DCE o bien en la CE, AIDCO en Bruselas, y/o en los grupos de control de calidad (QCG).

A pesar del hecho de que varios proyectos monitoreados eran del área de Medio Ambiente, el enfoque medioambiental no se asume como un eje transversal a considerar en el diseño de los proyectos. En esta misma línea, se identifica como la gestión de los proyectos puede llegar a tener efectos positivos en la buena gobernanza del contexto en el que se desarrolla o favorecer el acceso a derechos de la población meta. Sin embargo, se echa en falta la inclusión de actividades, resultados o indicadores específicamente orientados a garantizar la transversalización de estos enfoques.

Igualmente, en el marco de una sociedad civil que ha jugado un importante papel en los acontecimientos políticos de los últimos años es la promoción de la buena gobernanza en la gestión de proyectos de desarrollo. En su mayor parte, se entiende que la acción de los proyectos apoya por lo general procesos de tomas de decisiones más equitativas y fomenta mecanismos de gobernabilidad más horizontales. Sin embargo, de nuevo se echa en falta una acción sistemática basada en la inclusión de actividades, resultados o indicadores que marquen el cumplimiento de esta pauta.

Finalmente, respecto a la transversalización de los derechos humanos, existe igualmente la impresión de que los proyectos en sí mismo acaban favoreciendo el acceso de la población meta a derechos universales. Sin embargo, no se identifican enfoques de derechos en las estrategias de intervención de las organizaciones, limitándose en muchos casos las acciones a provisión de bienes y servicios.

Recomendación 12: Fomentar la transversalización de los enfoques medioambiental, buena gobernanza y derechos humanos desde el diseño, considerando de nuevo los posibles mecanismos existentes para compartir metodologías y propuestas entre las organizaciones.

5. ANEXOS

1) Informes del Monitoreo 2009

Nº	Code CRIS	Project title	MR Code
1	3235	Decentralized Natural Resources Management in Three Northern Provinces of Ecuador	MR-030481.03
2	104297	Unidos para combatir el VIH / SIDA en Ecuador - UNIVIDA	MR-030573.03
3	114783	Integración Regional para el Manejo Ambiental Sostenible y el Control de la Desertificación en Ecuador y Perú	MR-030571.03
4	119423	Mejoramiento de las Condiciones de Vida de las Comunidades Usuarias Ancestrales del Ecosistema Manglar en la Provincia de Esmeraldas, Ecuador	MR-030574.03
5	143415	Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua y Saneamiento en un contexto de GIRH en la Sierra Sur del Ecuador	MR-113180.02
6	143412	Desarrollo sostenible de las poblaciones afectadas por la erupción del volcán Tungurahua en el cantón Quero	MR-122881.01
7	143416	Implementación de sistemas alternativos de producción agro-forestales y comercialización en los Cantones Lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo, Provincia de Sucumbíos (Ecuador)	MR-113082.02
8	150740	Mirada Negra: promoción de la cultura afrolatinoamericana para el fortalecimiento de la cohesión social en el proceso de integración regional andino.	MR-122882.01
9	118993	Producción Ecológicamente y Económicamente Sustentable de Ladrillos en Chambo/Ecuador	MR-122883.01
10	164143	Fortalecimiento de unidades productivas familiares que prestan servicios en dos ejes turísticos del Distrito Metropolitano de Quito (SNV)	MR-122884.01
EX-POST			
11	4305	Paute watershed development project	MR-30177.06
12	1033	Proyecto de desarrollo rural provincia de Cotopaxi	MR-30068.06
13	11890-C	Appui au renforcement des capacites d'organisations rurales situees en Equateur, Bolivie, au Pérou, Brésil, Vénézuéla et en Uruguay	MR-030378.03
14	59126	Fortalecimiento de las capacidades locales para la protección y gestión sustentable de los recursos naturales en el área norte de la Amazonia ecuatori	MR-030178.03



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030481.03
Fecha del informe 17/11/2009
Título del Proyecto Decentralized Natural Resources Management in Three Northern Provinces of Ecuador

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	No D-003235
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Programa de Apoyo a la Gestión Descentralizada de los Recursos Naturales en las tres provincias del Norte del Ecuador.
Dominio	América Latina
Sector CAD/CRS	-
Código CAD/CRS adicional	41010 - Política del medio ambiente y gestión administrativa
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	22/01/2004
Responsable a la Sede Principal	Not Applicable
Responsable a la Delegación	Pedro Ponce
Monitor/a	Charles Dixon
Autoridad encargada del proyecto	Ministerio del Ambiente
Tipo de socio de ejecución	Partner countries public administration (ministries, municipalities, etc)
Fecha de inicio - prevista	22/01/2004
Fecha de fin - prevista	22/01/2011
Fecha de inicio - real	22/01/2004
Fecha de fin - probable	22/01/2011
Fecha de la visita de monitoreo	de 19/10/2009 a 24/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	17,000,000
Presupuesto previsto para la AT	1,858,398
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	16,543,631
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	3,300,000
Presupuesto total de la operación	20,300,000
Importe total desembolsado por la CE	16,543,631
Datos financieros con fecha del	23/09/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	A
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	A
Impactos esperados	A
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

La pertinencia actual es muy alta: El Plan Nacional de Desarrollo (PND), remarca la importancia de los procesos de descentralización y desconcentración dentro de un enfoque territorial de la planificación (por Regiones). La nueva constitución determina la reestructuración de la institucionalidad estatal, dotando a los gobiernos seccionales (GS) nuevas competencias ambientales y de planificación y ordenamiento territorial y una redefinición del rol del Ministerio del Ambiente. En el contexto de esta nueva realidad política/institucional, los objetivos de PRODERENA recogen una mayor coherencia, mientras que el programa responde a las necesidades de los GS/MAE en términos del fortalecimiento de sus capacidades para poder realizar una gestión ambiental mejorada. Estos mismos actores se están involucrando a todos los niveles de planificación, orientación y aprobación (mediante los Comités Consultivos Provinciales y Nacional – CCP/CCN) y mediante la coordinación con los subsedes del proyecto y conjuntamente con PRODERENA se está elaborando un Plan de Sostenibilidad para “institucionalizar” los resultados y acciones desarrolladas por el Programa, mediante la incorporación de los resultados en los POA y presupuestos de los GS y el MAE. No obstante, al nivel del ML, persisten deficiencias en cuanto la definición de IOV medibles y cuantificables, dado la importancia al Programa de extraer lecciones aprendidas, sistematizar las buenas prácticas ambientales y demostrar sus efectos e impacto.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

El nivel de eficiencia es bueno y a 3 meses del cierre ejecutivo (22/01/10), se han corregido los atrasos que históricamente han afectado al programa. Se resaltan las evidentes mejoras en los sistemas de gestión interna, de control, de planificación y seguimiento, comparado al tramo inicial del programa, los cuales han permitido un alto nivel de cumplimiento financiero y técnico: Se prevé el cumplimiento cabal de 77/80 Contratos de Subvención (CS) y de los 15 Contratos de Servicios. Se remarca, además, el alto nivel de participación y coordinación con los principales actores/beneficiarios (Ej. en la elaboración de los POA del programa, seguimiento a los Contratos, aprobación de Informes), lo cual ha aportado una mayor apropiación de los mismos en todo el proceso. Lógicamente, existe una amplia gama de productos, pero, en líneas generales, se evidencia su alta calidad (especialmente en los proyectos de Municipios – GM y de los Gobiernos Provinciales - GP) a punto de poder demostrar algunas buenas prácticas (sobresalen los proyectos de calidad ambiental; el fortalecimiento de las Unidades de Gestión Ambiental - UGA; protección de fuentes hídricas; reforestación). La metodología que privilegia la presentación de proyectos entre socios, ha fortalecido la coordinación entre las partes y ha sido un vehículo para la puesta en práctica de la gestión ambiental descentralizada.

Eficacia hasta la fecha

La eficacia es alta y es probable que se alcance tanto los Resultados previstos como el OE, aunque la mencionada deficiencia en la definición de los IOV dificultará su medición precisa. No obstante, las condiciones externas en el último periodo (el proceso de descentralización y desconcentración del MAE, la transferencia de competencias a los GS) son sumamente favorables y mediante la intervención se está logrando un cambio sustancial en cuanto la sensibilización y concientización de la población en general y en la gestión ambiental misma (las UGA son las unidades seccionales mejor equipadas y capacitadas, la introducción y replicación de buenas prácticas). Ciertamente, se ha facilitado una mayor y mejor relación, coordinación y articulación entre las partes involucradas, tanto entre los GS como con el MAE y se ha preparado el camino para que los GS puedan asumir las competencias que se les transferirán. Todos los grupos contemplados en el diseño del proyecto tienen acceso a los servicios, debido a que la metodología de tercerización de la ejecución a los mismos actores/beneficiarios fue incluyente/participativa e indudablemente la población en general se beneficiará de una mejora en la calidad por los servicios ambientales provistos. Para los GS, su fortalecimiento mediante la capacitación está siendo aprovechado aunque la rotación de algunos técnicos ha significado cierta pérdida de recursos, sin embargo, cabe señalar que se percibe una transferencia

(entre UGA) horizontal de los mismos.

Impactos esperados

El impacto esperado es alto: Es probable que el logro del OE contribuye a un mejoramiento de las condiciones de vida mediante el manejo sustentable de los recursos naturales y el mejoramiento de la calidad ambiental (en las tres provincias) y ciertamente habrá una mejora en los indicadores económicos (proyectos productivos), de salud (calidad ambiental, agua, desechos sólidos) y del medioambiente. Algunos impactos directos positivos ya se evidencian, especialmente en torno a la calidad ambiental y cualitativamente con respecto a la gestión ambiental en sí (UGA fortalecidas, población sensibilizada). PRODERENA ha logrado consolidar mecanismos de coordinación y articulación territorial a todos niveles (desde abajo: JP-GM-GP; a nivel de la Región 1), así, de esta forma, asegurando una intensificación y durabilidad del impacto mediante una intervención territorial amplia. Por el otro lado, la posibilidad de sistematizar las buenas prácticas y lecciones aprendidas para su futura replicación en un ámbito más amplio, ha posicionado PRODERENA como un “escuela preparatoria” y un modelo a seguir.

Sostenibilidad potencial

Los factores que permitirían la sostenibilidad de la intervención son favorables: El entorno político e institucional respalda ampliamente los objetivos y resultados del programa; los niveles de apropiación e implicación son muy elevados; el programa ha sido una contribución importante a las capacidades de gestión de los GS. Se encuentra en elaboración un plan de sostenibilidad (existe la matriz borrador para asignar tareas, presupuestos y responsabilidades a los actores principales) y mediante la utilización del rubro “Imprevistos” se tiene contemplada la ejecución de 5 contratos de servicios, los cuales proveerán algunos insumos para dicho plan. La viabilidad financiera de algunos servicios/beneficios es mixta: Mientras que algunos (desechos sólidos, tratamiento de aguas servidas, reforestación) están contemplados dentro de los presupuestos municipales/provinciales, los cuales varían de lugar en lugar; otros, sobre todo los proyectos productivos ejecutados por las JP/ONG, demuestran falencias en cuanto la comercialización y una sobre dependencia en las ONG ejecutoras (subsidios técnicos y financieros) aunque claramente, se entiende que son procesos que requieren de un acompañamiento sostenido.

Observaciones y recomendaciones

Es importante que la sistematización de experiencias también se base en la medición de efectos (aterrizar unos IOV claves para medir efectos cualitativos) para demostrar el cumplimiento de los Objetivos del programa. Impacto: 2) Prestar atención a la medición del impacto global del programa centrado en los indicadores económicos, de salud y de la calidad y protección ambiental. Sostenibilidad: 3) Para los proyectos productivos, evaluar las posibilidades de lograr la sostenibilidad de la acción (estado de avance y consolidación, condiciones del contexto, mercados etc.). Lecciones Aprendidas: El éxito del proyecto se basa en 4 ejes principales: 1) la alta pertinencia en el marco del contexto político e institucional que favorece un impacto amplificado, y la visión compartida de los actores que provee de elementos de sostenibilidad; 2) una gestión interna altamente capaz (mecanismos de gestión claras; sistemas de control contable/administrativos ejemplares; sistemas de planificación y seguimiento precisos, aterrizados y compartidos); 3) el papel facilitador que genera una intermediación, articulación y coordinación entre los actores principales; 4) una metodología de intervención mediante la tercerización de la ejecución, apuntalada a una amplia participación y apropiación de procesos, el fortalecimiento de capacidades mediante el aprender haciendo y asistencia técnica/capacitación e intercambios (la descentralización de la gestión ambiental puesta en la práctica a nivel local/territorial).



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030573.03
Fecha del informe 17/11/2009
Título del Proyecto Unidos para combatir el VIH / SIDA en Ecuador - UNIVIDA

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-104297
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Unidos en la lucha contra el VIH/SIDA en Ecuador - UNIVIDA-
Dominio	SALUD
Sector CAD/CRS	99810 - Sector no especificado
Código CAD/CRS adicional	13040 - Lucha contra EST (enfermedades de transmisión sexual), incluido
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	02/10/2006
Responsable a la Sede Principal	Not Applicable
Responsable a la Delegación	Mónica Jativa
Monitor/a	Pilar del Barrio
Autoridad encargada del proyecto	CARE Ecuador
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	02/10/2006
Fecha de fin - prevista	01/09/2010
Fecha de inicio - real	01/12/2006
Fecha de fin - probable	01/09/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 13/10/2009 a 16/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	2,727,527
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	2,727,527
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	398,221
Presupuesto total de la operación	3,125,748
Importe total desembolsado por la CE	1,843,470
Datos financieros con fecha del	01/09/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	A

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

UNIVIDA es un proyecto altamente pertinente ya que el VIH-SIDA es prioridad para la nueva Constitución y para el Plan Nacional de Desarrollo. El proyecto se enmarca muy adecuadamente a la normativa suscrita por Ecuador en materia de VIH-SIDA: ODM 6, Ley para la Prevención y Asistencia Integral del VIH-SIDA y Plan Estratégico Multisectorial de Respuesta Nacional al VIH – SIDA. Debido al carácter de pandemia de la enfermedad, es muy probable que el OE “Reducir significativamente la propagación del VIH y del Sida” no se cumpla aunque se obtengan los resultados previstos ya que, a medida que la calidad del proyecto aumente (especialmente el trabajo en sensibilización y concientización sobre la enfermedad) mayores probabilidades habrá de que el número de casos identificados sea también mayor. Los 2 IOV del OE, aunque permiten acotar temporalmente tanto el universo como la variable a medir, puede que no resulten alcanzables ni realistas, por lo que necesitarían ser complementados con otros IOV de carácter más cualitativo que permitieran la medición de otras variables que son importantes considerar cuando se aborda la “reducción significativa” de una epidemia como el VIH –SIDA. Sobre las limitaciones identificadas en el monitoreo anterior en cuanto a la dificultad de la socia REDIMA para contribuir al IOV del OG (referente al uso del condón) debido a cuestiones religiosas, ésta ha sido superada y no constituye un impedimento para el conjunto de la lógica de intervención diseñada en el marco lógico ya que, si bien REDIMA no promueve el uso del condón, en aquellos casos en que se amerite, si contempla su recomendación médica en las consejerías en base al patrón de riesgo en el que se encuentre el paciente.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

UNIVIDA posee un buen nivel de eficiencia gracias a su sistema de monitoreo y evaluación que asegura la planificación participativa entre todas las socias y permite realizar los ajustes necesarios. Debido a que el proyecto finaliza en agosto de 2010, se ha contemplado la contratación de una asistente para el cierre financiero. Se ha producido un pequeño retraso correspondiente al tercer año (2009) debido a que la UE realizó unos comentarios al informe financiero de corte a febrero de 2009 que no ha supuesto un retraso significativo en cuanto a la ejecución de las actividades. Los principales productos-actividades son: Educación e IEC: matriz curricular y validación de paquetes pedagógicos, capacitación de 544 docentes y 2.714 replicas; selección de 37 colegios insignia, Realización de una escuela de facilitadores en VIH-SIDA. Acceso, calidad y uso de servicios: Asociación con 4 unidades de salud, capacitación a consejeros de REDIMA, CEMOPLAF y DALE en género y no violencia, 116 consejerías capacitadas y 57 consejerías acreditadas por el PNS, 20.933 pre-consejerías y 17.634 post-consejerías realizadas, 15.540 pruebas de tamizaje, capacitación a 104 profesionales de salud de los centros asociados, atención a 27.512 mujeres embarazadas, 24.507 diagnósticos sobre manejo sintomático ITS, Acceso a servicios sociales y seguridad económica: fortalecimiento a 13 grupos de autoapoyo de PVVS, atención clínica a 390 pacientes, 170 microcréditos otorgados. Fortalecimiento de políticas nacionales y locales: 4 Acuerdos Ministeriales (ME y CAI), lanzamiento de la guía PNUD - CARE para trabajo en VIH SIDA con gobiernos locales, reuniones con gobiernos locales, Comunidades de conocimiento: Sistematización de 8 modelos de intervención, elaboración de una propuesta de género y no violencia, Capacitaciones en Género y No Violencia a personal de salud y consejería de los centros de intervención de UNIVIDA.

Eficacia hasta la fecha

El logro de resultados para obtener el OE es satisfactorio: R1 Avance de cobertura a beneficiarios (127%). R2, Número de centros de salud adicionales ofrecen servicios relacionados con VIH-SIDA (168%). R3, Número de PVVS que tienen acceso a atención básica 73%, Número de huérfanos que se benefician de atención de salud continuada, programas de educación y alimentos 93%. R4, dos políticas a nivel nacional implementadas 150%, 10 socios/aliados con política no discriminatoria 120%. R5, Número de comunidades de conocimientos iniciadas por el proyecto en cada provincia 467%. Todos los grupos beneficiarios acceden y utilizan los

resultados facilitados por el proyecto.

Impactos esperados

En sus tres años de ejecución, el proyecto ha alcanzado efectos importantes: Aumento de usuarios (especialmente mujeres) para atención en pruebas voluntarias de VIH-SIDA, mayor conocimiento y sensibilización sobre el tema (en personal sanitario, directivos y personal de empresas y socias aliadas), calificación técnica de los centros de salud UNIVIDA y de sus profesionales, institucionalización de políticas empresariales y nacionales (Ley de Educación de la Sexualidad y el Amor, Acuerdo Ministerial 398 del MTE). No obstante, en términos de alcanzar el impacto principal previsto (reducción significativa del VIH-SIDA), el proyecto debe considerar datos importantes para los IOV del OE como el hecho de que los embarazos en adolescentes y los casos de VIH-SIDA lejos de reducir están aumentando, por lo que aspectos fundamentales de su estrategia de prevención como la abstinencia y la fidelidad, deberían ser objetivamente contrastados con otras estrategias como SAVE, para poder determinar su validez.

Sostenibilidad potencial

Existe una alta probabilidad de que los beneficios de UNIVIDA se mantengan. Económicamente, las socias principales autogeneran sus ingresos, en REDIMA, cuentan con el apoyo financiero del arzobispado de Guayaquil y han iniciado negociaciones con Estados Unidos para lograr que parte del proyecto sea financiado. Aliados clave para el tema de políticas laborales y microcréditos, como Fundación DALE y D'Miro-Alianza Noruega ya han asegurado fondos propios para seguir trabajando en VIH-SIDA. También es elevada la probabilidad de que los servicios continúen estando disponibles al cierre del proyecto: los centros de UNIVIDA están incorporados a la estructura institucional de las organizaciones socias y son parte del Programa Nacional del SIDA. Las acciones del proyecto están contenidas en seis de los 10 sectores estratégicos del Plan Estratégico Multisectorial de la Respuesta Nacional al VIH SIDA del MSP, por lo que tendrá que seguir apoyando a la red de servicios y de referencia-contrarreferencia de UNIVIDA. Los grupos meta se benefician de los servicios como usuarios, pero no están organizados para exigir la continuación de los beneficios del proyecto.

Observaciones y recomendaciones

Calidad: Recomendación: para UNIVIDA: En la evaluación de medio término, poner especial atención a la forma en que debe de ser interpretado (y medido) el OE del proyecto en relación a la “reducción significativa” de la enfermedad y diseñar IOV para el OE que permitan la incorporación de otras variables de medición sobre este aspecto.

Eficiencia: La existencia de un sistema de monitoreo y evaluación consolidado y participativo, asegura la buena ejecución y permite incorporar los cambios/reajustes necesarios para mejorar la intervención

Impacto: Recomendación para UNIVIDA: Reflexión conjunta sobre la estrategia de prevención del proyecto en cuanto a abstinencia y fidelidad y contrastar/completar con otras estrategias como SAVE (Seguridad en las prácticas, Acceso a los medicamentos, Voluntaria disposición para el asesoramiento y el testeo al VIH y Empoderamiento a través de la educación).

Sostenibilidad: La estructura organizativa de UNIVIDA basada en una amplia y sólida construcción de alianzas estratégicas entre sector público, privado y sociedad civil mediante el aprendizaje conjunto y la sensibilización, es un factor clave de sostenibilidad.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030571.03
Fecha del informe 17/11/2009
Título del Proyecto Integración Regional para el Manejo Ambiental Sostenible y el Control de la Desertificación en Ecuador y Perú

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-114783
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Integración Regional para el Manejo Ambiental Sostenible y el Control de la Desertificación en Ecuador y Perú.
Dominio	Medio Ambiente
Sector CAD/CRS	99810 - Sector no especificado
Código CAD/CRS adicional	31220 - Desarrollo silvícola
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	27/10/2006
Responsable a la Sede Principal	Not Applicable
Responsable a la Delegación	Pedro Ponce
Monitor/a	Gregoire Etesse
Autoridad encargada del proyecto	COSV Comitati di Coordinamento delle Organizzazioni peril Se
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/01/2007
Fecha de fin - prevista	31/12/2011
Fecha de inicio - real	01/01/2007
Fecha de fin - probable	31/12/2011
Fecha de la visita de monitoreo	de 13/10/2009 a 17/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	2,355,780
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	2,355,780
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	588,946
Presupuesto total de la operación	2,944,726
Importe total desembolsado por la CE	1,213,062
Datos financieros con fecha del	30/09/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	A
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	A
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

La lucha contra la desertificación no puede ser separada de la lucha contra la pobreza rural; ambas pasan por el afianzamiento de las condiciones para la vida: acceso a servicios básicos, seguridad alimentaria y acceso a mercados que reconocen origen, calidad y limpieza. Esa apuesta, contenida en el OG, le confiere mucha pertinencia al proyecto. Es ejecutado por una alianza entre 2 ONG y una universidad, pero mantiene coherencia con políticas públicas en cuanto a agua, agricultura biológica y manejo de bosques e inversión en infraestructura, que Perú y Ecuador emprendieron desde la firma de la paz en 1998.

El OE plantea un enfoque facilitador que responsabiliza los grupos campesinos, pero no menciona a los otros actores públicos y privados con quienes se pretende trabajar. Los R1 y R3 se aplican sólo a los grupos campesinos, en cambio los R2 y R4 abarcan la institucionalidad en forma amplia. El ML cuenta con 22 IOV específicos y bien cuantificados, que reflejan los cambios que se pretenden alcanzar a nivel de Resultados; son menos adecuados para el OE, por no especificar qué capacidades se pretenden potenciar; pero ninguno está fijado en el tiempo.

La relación “humano – naturaleza” es el aspecto tratado con más pertinencia en el diseño, con un enfoque de racionalidad económica y con una potenciación de la gobernanza municipal. Se ha confundido el enfoque de género con el enfoque de familia.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

La eficiencia es muy buena. Los ejecutores (COSV, AIDER, CATER, municipalidades) aportan los recursos financieros, técnicos y logísticos para la ejecución del proyecto. Según el informe del monitor interno, se cumple el 85% de las actividades programadas. El proyecto cuenta con un comité de gestión trimestral, integrado por representantes de los campesinos y presidido en forma rotatoria por ambos alcaldes; donde se toman las decisiones acerca de las inversiones grandes. Adicionalmente, el proyecto se reúne para realizar la programación semanal con los alcaldes.

La relación 1 técnico para 50 familias se ubica dentro de los rangos convencionales de la extensión agrícola. La inversión del proyecto por finca varía entre 100 y 1000 dólares; a los más capitalizados, se les exige que aporten al menos 50% de la inversión. Pero hay flexibilidad, depende de las condiciones de cada una (distancia a las fuentes de agua, fertilidad del suelo, compromiso de la familia, etc.). Si bien el paquete técnico es el mismo, la AT es individualizada y respeta los ritmos de cada familia.

Eficacia hasta la fecha

La eficacia es buena. R1: el proyecto ha fortalecido 5 MyPE, facilitado las “ecoferias” semanales a nivel local, que significan un ingreso nuevo y regular para las familias. R2: en Piura, se estructuró el Cté Reg. de Producción Orgánica (falta los representantes de los consumidores), volviendo realista la certificación de 55 fincas en 2010. R3: las fincas agroecológicas representan aprox. el 60% de la meta y un 20% del universo; l@s campesin@s expresan su satisfacción, por los equipos recibidos que les resuelven el acceso al agua o les permiten un ahorro significativo, pero también porque perciben ventajas para su alimentación y su salud. Hay mucha injerencia de los técnicos del proyecto para cumplir el paquete técnico. Para ser socio, es necesario poseer al menos 0,5 ha; excluyéndose los más pobres. R4: se han involucrado y concientizado 49 organizaciones locales y 5 regionales o nacionales en Piura, consolidando la Comisión Reg. de Lucha contra la Desertificación; y en Loja son 61 locales y 8 provinciales/ nacionales, consolidando la Mesa de coordinación del Bosque Seco. Cabe señalar también el involucramiento de las instituciones educativas y universidades y la construcción de un centro de capacitación.

Es difícil medir el OE porque 1º) aparte de lo individual y de lo empresarial, no se especifica qué capacidades se potenciarán, 2º) no existe línea de base; la supuesta debilidad organizativa local limita la opción por

responsabilizar colectivamente a los productores, 3º) los otros actores han sido olvidados. Esas lagunas pueden reforzar tendencias caudillistas y machistas.

Impactos esperados

Las perspectivas de impacto son altas. A nivel de las familias socias, aumentó la seguridad alimentaria. La relación meta del proyecto/universo es aprox. 30% o sea el punto de la inflexión en la curva de difusión de una nueva técnica, a partir del cual la innovación se generaliza. Si se logra una distribución más eficiente y más masiva de los incentivos, es probable que se genere una cobertura mayor en el mediano plazo.

Es un error contabilizar la mano de obra familiar i) como un costo de producción y ii) con un precio fijo. En efecto, la agricultura ecológica siendo más exigente en mano de obra que la convencional, suele haber incompatibilidades entre el calendario agroecológico introducido, los picos de trabajo tradicionales y las oportunidades de trabajo exteriores a la finca.

Sostenibilidad potencial

Globalmente positiva. Las juntas administradoras del agua y sus usuarios han asumido el costo de \$3/mes, que cubre operación (electrobombas), mantenimiento y reposición. El paquete agroecológico reduce la dependencia hacia el exterior, su rentabilidad es probable – falta demostrarla. El fondo de crédito en la cooperativa de Macará permite atender ciertos socios. La sostenibilidad institucional descansa en AIDER y CATER, organizaciones comprometidas desde hace años con Loja y Piura, y en las municipalidades; gracias a la descentralización, éstas cuentan con recursos y una modalidad de programación participativa, y cofinancian desde ya inversiones y servicios básicos y a la producción. El nuevo canal en Zapotillo abarata el costo del agua de riego. El involucramiento de la población campesina es sólo a nivel familiar y comunal (planes de finca, aportes en mano de obra y materiales locales, participación en ecoferias), pero es limitada a nivel local y regional. Frente a la debilidad actual del movimiento campesino, la ARPE en Piura es una organización en expansión que pueden dar el marco institucional para los comités de productores impulsados por el proyecto.

Observaciones y recomendaciones

COSV, AIDER, CATER:

1) Ajustar y hacer aprobar el nuevo ML: a) visibilizando los cambios que se espera alcanzar en los actores no campesinos, b) distinguiendo los IOV de cobertura (nº fincas, inversión monetaria, volúmenes de producción/venta, empleos generados, etc.) de los cuales hay que responsabilizar los actores locales, de los IOV de capacidades (certificación participativa, incidencia,) que son responsabilidad de los facilitadores. c) Fijar los IOV en el tiempo.

2) Elevar la cantidad de familias socias por cada técnico, sin descuidar la calidad de las inversiones, ni el acompañamiento, sino responsabilizando los grupos de interés, fomentando la capacidad de réplica e implementando un sistema de incentivos que disminuyen.

3) Completar la línea de base mediante: a) tipología de sistema de producción y tipología socio-económica de las explotaciones agropecuarias, b) mapeo de actores con caracterización de sus capacidades, c) estudios de la tenencia de la tierra, del mercado de la mano de obra, de la demografía y las migraciones, d) diagnóstico de género.

4) Pasar del monitoreo a actividades y productos al monitoreo a resultados y objetivos.

5) Dar a conocer a la DCE el informe de evaluación intermedia.

Gobiernos locales, Organismos públicos, coordinaciones

6) Liderar la capitalización de la experiencia y elaborar una propuesta dirigida a los gobiernos provinciales/regionales, para que implementen políticas de lucha contra la desertificación asentadas en las capacidades de las familias y comunidades del bosque seco.

Grupos de interés, organizaciones de productores

7) Fomentar la asociatividad multiplicando los intercambios campesinos, organizando concursos, responsabilizándose por la promoción, la capacitación a vecinos, la certificación orgánica participativa,...



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030574.03
Fecha del informe 17/11/2009
Título del Proyecto Mejoramiento de las Condiciones de Vida de las Comunidades Usuarias Ancestrales del Ecosistema Manglar en la Provincia de Esmeraldas, Ecuador

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-119423
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades usuarias ancestrales del ecosistema manglar en la Provincia de Esmeraldas
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	41000 - Protección del medio ambiente, general
Código CAD/CRS adicional	41010 - Política del medio ambiente y gestión administrativa
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	27/11/2006
Responsable a la Sede Principal	Not Applicable
Responsable a la Delegación	Pedro Ponce
Monitor/a	Charles Dixon
Autoridad encargada del proyecto	HIVOS
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/03/2007
Fecha de fin - prevista	28/02/2011
Fecha de inicio - real	01/03/2007
Fecha de fin - probable	28/02/2011
Fecha de la visita de monitoreo	de 13/10/2009 a 16/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	1,317,627
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	1,317,627
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	439,209
Presupuesto total de la operación	1,756,836
Importe total desembolsado por la CE	567,746
Datos financieros con fecha del	30/10/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

Dentro del contexto político e institucional actual, el proyecto presenta una elevada pertinencia y sigue como respuesta afirmativa a las necesidades de los usuarios ancestrales del ecosistema manglar: Los Objetivos de proyecto demuestran una aparente coherencia con la nueva Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo (PND) en términos de la protección y gestión de los recursos naturales; mediante un proceso de incidencia política (coordinada a través de la Corporación Coordinadora Nacional para la Defensa del Ecosistema Manglar - C-CODEM), se ha logrado la inclusión de artículos favorables al ecosistema manglar y sus usuarios ancestrales dentro de una serie de leyes en proceso de elaboración (Soberanía Alimentaria, Agua, Ordenamiento Territorial). No obstante, la política actual a favor de la regularización de la industria camaronera mediante el decreto presidencial 1391 y la modificación (por veto presidencial) del Artículo 16 dentro la Ley de Soberanía Alimentaria (el cual buscaba incluir el tema de la conservación y restauración del manglar), constituyen las principales amenazas a los objetivos del proyecto. La calidad del diseño, se mantiene bueno, aunque es notable la falta de indicadores cualitativos a nivel del OE que permitirán la medición del impacto/efectos. Mientras tanto, algunos IOV (Ej.1.1.1; 1.2.1; 1.3.1) están desactualizados. Una de las debilidades principales en el diseño (mencionado en el MR anterior) del proyecto, es la repartición territorial y temática de la intervención, que resulta en que no todas las actividades se realizan en todas las comunidades. Es positivo la firma de Convenios de Co-ejecución con las Federaciones (Palenques) comunitarias como mecanismo de aumentar la apropiación y el fortalecimiento organizativo, de las mismas.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

Se mantiene el buen nivel de eficiencia aunque existe un atraso en la entrega del tercer desembolso, que hasta la fecha no ha afectado de forma negativa la ejecución de las actividades, gracias al aporte oportuno de HIVOS en suplementar esta brecha. Se destaca el buen sistema de gestión del Consorcio (control contable/administrativo interno, sistemas de planificación y seguimiento). En líneas generales, las actividades se están ejecutando según lo planificado, solamente reportándose ligeros atrasos sobre todo en lo se refiere a la incidencia política (R1) por la nueva coyuntura política y el reciente proceso electoral. La calidad de los productos entregados a la fecha, es muy buena (sobresale el programa de etnoeducación, derechos y de género, implementado por CEDEAL, lo cual ha permitido el empoderamiento de las comunidades, especialmente de las mujeres en zonas de altos niveles de analfabetismo y ha conducido al fortalecimiento de la Asamblea cantonal de Mujeres). No obstante, se evidencia la poca experiencia de los productores en las actividades de comercialización (centro de acopio de pescado, concha y coco) y algunos proyectos productivos novedosos (fincas agroecológicas, turismo comunitario).

Eficacia hasta la fecha

El nivel de eficacia es bueno y se reportan avances importantes en la obtención de los Resultados. Como aludido, los IOV a nivel del OE no reflejan de forma tangible los avances en la conservación del ecosistema, la aplicación de políticas de manejo de manglares, el ejercicio de sus derechos y participación en espacios de decisión (salvo el caso del IOV3) el mejoramiento en su seguridad alimentaria. No obstante, gracias a la intervención, se resaltan algunos efectos positivos: el empoderamiento de las comunidades (especialmente las mujeres) como resultado del programa de alfabetización/etnoeducación; un alto grado de sensibilización entre los usuarios ancestrales de los manglares con respecto a la problemática ambiental y social; el acceso al mercado de algunos productores (de las fincas agroecológicas), lo que representa una alternativa viable de ingresos. Sin embargo, como previamente mencionado, debido a la cobertura territorial/temática desigual, no todas las comunidades han tenido acceso a todos los servicios. Aunque es probable que se alcance el OE, su logro puede diluirse debido al contexto actual complicado y el proyecto se ha tenido de diseñar estrategias de mitigación: Se ha presentado una demanda de inconstitucionalidad del decreto 1.391 y en contra la modificación del artículo 16 de la Ley de Soberanía Alimentaria; mientras, en el área de Muisne, la actividad

camaronera ha degradado el 80% del refugio y la siembra de monocultivos (eucalipto, palma africana) ha disminuido las áreas agrícolas disponibles y afecta el recurso hídrico de la zona.

Impactos esperados

Las perspectivas de contribuir al OG del proyecto, aunque disminuidas con respecto a las amenazas externas mencionadas, son buenas: Al nivel local, se están evidenciando algunos impactos iniciales importantes: Indudablemente, el proyecto ha sido central en lograr la protección y conservación de áreas considerables del ecosistema manglar y del bosque húmedo tropical; esta contribuyendo al empoderamiento y sensibilización de las comunidades, logrando cambios profundos y duraderos mediante el programa de alfabetización/etnoeducación, a la vez logrando el fortalecimiento de las Federaciones de usuarios (mediante convenios de co-ejecución y capacitación) y se está logrando una incidencia política importante (en la elaboración de leyes para el bien del ecosistema y sus usuarios mediante la alianza con C-CONDEM. No obstante, a pesar de haber logrado captar otras fuentes de financiamiento (con Conservación Internacional, Fundación HEIFER) se reporta poca articulación con otras entidades al nivel provincial de Esmeraldas, por ejemplo con el Comité de Gestión el cual podría constituirse un aliado importante para ampliar el impacto del proyecto.

Sostenibilidad potencial

La sostenibilidad de los servicios y bienes provistos, está en gran parte circunscrita a la permanencia asegurada en la zona de las ONG locales, aunque su capacidad de poder seguir ofreciendo los mismos servicios a los beneficiarios con la misma intensidad, evidentemente, será reducido una vez finalizado el financiamiento del proyecto. Esto dicho, se manifiestan altos niveles de apropiación e implicación en los procesos emprendidos por parte de los beneficiarios, y el proyecto ha apostado por el fortalecimiento y empoderamiento organizativo como estrategia a largo plazo para asegurar la defensa de los derechos ancestrales de las comunidades. Por el otro lado, se ha realizado una serie de estudios de factibilidad en la búsqueda de la autosostenibilidad financiera de las empresas rurales y de las actividades productivas. Finalmente, en buscar garantizar la continuación del programa de alfabetización, se ha firmado un convenio con el Municipio de Eloy Alfaro para que éste sea integrado dentro del plan municipal, aunque su puesta en práctica no ha sido asegurada todavía.

Observaciones y recomendaciones

Diseño: 1) Para el Consorcio Ejecutor: Actualizar los IOV del ML a nivel de Resultados para reflejar el nuevo contexto del proyecto; diseñar IOV cualitativos a nivel del OE que permitirían medir los efectos e IOV al nivel del OG para medir impactos más amplios. 2) Procurar, dentro de las posibilidades presupuestarias, una mayor dispersión geográfica de algunas acciones de alto impacto en comunidades no atendidas; promover intercambios entre las ONG y los usuarios de los manglares. Eficacia e Impacto: 3) Fortalecer la campaña de incidencia política, manteniendo el cabildeo político y sensibilización pública a todos los niveles; procurar un acercamiento a las autoridades provinciales (Ej. Comité Provincial de gestión Ambiental). Sostenibilidad: 4) Mantener el cabildeo a las autoridades locales y Ministerio de Educación para asumir (apoyar) la continuación del programa de etnoeducación; 5) Prestar atención especial a la asistencia técnica continua y sostenida a los procesos productivos y de comercialización (evaluando canales de comercialización alternativos a los tradicionales); 6) Diseñar una estrategia para garantizar la continuidad en la asistencia a los procesos de fortalecimiento organizativo.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-113180.02
Fecha del informe 17/10/2009
Título del Proyecto Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua y Saneamiento en un contexto de GIRH en la Sierra Sur del Ecuador

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-143415
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Fortalecimiento de los Actores Locales en Agua y Saneamiento en un contexto de GIRH en la Sierra Sur del Ecuador
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	14030 - Abastecimiento de agua potable de base y depuración básica
Código CAD/CRS adicional	16050 - Ayuda plurisectorial para servicios sociales de base
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	17/10/2007
Responsable a la Sede Principal	n/a
Responsable a la Delegación	Marco Venegas
Monitor/a	Pilar del Barrio
Autoridad encargada del proyecto	PROTOS Ecuador
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/01/2008
Fecha de fin - prevista	31/12/2011
Fecha de inicio - real	01/01/2008
Fecha de fin - probable	31/12/2011
Fecha de la visita de monitoreo	de 19/10/2009 a 23/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	748,580
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	No Disponible
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	249,826
Presupuesto total de la operación	998,406
Importe total desembolsado por la CE	174,176
Datos financieros con fecha del	19/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto es altamente pertinente ya que persigue fortalecer la gestión del agua a través del fortalecimiento de capacidades de los actores locales, promoviendo estructuras mixtas de gestión a nivel cantonal, lo que resulta coherente con la Nueva Constitución Política -quien en su artículo 318 promueve una gestión integral del agua mediante alianzas público-privadas-, y con la Ley de Descentralización, en la que los Municipios asumen las competencias sobre agua potable y saneamiento y tienen la responsabilidad de la gestión integral de recursos hídricos y de preservación del medio ambiente. El proyecto sigue atendiendo a las necesidades de los grupos metas identificados al inicio de la intervención: Población rural de 6 parroquias de Oña y Saraguro (11.200 personas), maestros y alumnos de 20 escuelas, agentes de salud y usuarios de los 6 centros de salud de la zona, Juntas de Administración de Agua Potable (30), estructura de gestión de Oña (COPLAV) y de Saraguro (por crear), Juntas parroquiales (5) y los Municipios de Oña y Saraguro. El OE del proyecto: Acceso equitativo al agua potable y saneamiento, respetando los principios de GIRH y de la descentralización, es factible de lograr en los 26 meses restantes. El marco lógico es adecuado y posee IOV claros. Contempla IOV de género en el OG, OE y en el R3. No ocurre lo mismo con la cuestión étnica, a pesar de que el Proyecto se enmarca en un contexto socio-cultural indígena kechwa (los Saraguro).

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

El proyecto posee un nivel de eficiencia adecuado gracias a la creación de un Comité Directivo (formado por el equipo del proyecto y técnicos de las municipalidades de Oña y Saraguro) encargado de revisar el grado de cumplimiento de las metas previstas según el desarrollo de las actividades y de tomar las decisiones oportunas para asegurar una ejecución óptima. Respecto al calendario de ejecución previsto, se están realizando de acuerdo a lo planificado las actividades relativas a la instalación/rehabilitación y el mantenimiento por parte de los usuarios –bajo principios de GIRH-, de infraestructuras de agua potable y saneamiento básico: 2 sistemas de arrastre concluidos, 2 sistemas de agua potable nuevos en construcción. Correcto mantenimiento de 3 sistemas, resolución de problemas técnicos de 3 sistemas, realización de 3 diseños técnicos de saneamiento a escuelas, instalación de 40 unidades básicas, realización de 4 diagnósticos comunitarios a usuarios de los sistemas, dos talleres de capacitación en higiene y saneamiento, cercado de fuentes en dos comunidades. En cuanto a las actividades vinculadas al Fortalecimiento de los actores locales responsables de la gestión del sector agua y saneamiento, aunque también tiene un buen nivel de ejecución : Formación y seguimiento a 5 Juntas de Agua, fortalecimiento administrativo y técnico de la estructura de gestión cantonal de OÑA ; debido su importancia para asegurar una gestión eficiente del agua, necesitan aumentar su nivel de ejecución, especialmente las actividades vinculadas a la creación de una estructura a nivel del cantón de Saraguro. En cuanto a las acciones de incidencia y procesos de concertación, el nivel de ejecución ha sido insuficiente, las actividades desarrolladas han sido: participación en eventos de debate en torno a la futura Ley de Agua, realización de una consultoría para inventario de fuentes de agua de riego en cuatro parroquias y firma de un convenio para la implementación de inventarios en la cuenca del río León.

Eficacia hasta la fecha

El logro de resultados para obtener el OE es satisfactorio en: R1. Infraestructuras de abastecimiento en agua potable y saneamiento instaladas/rehabilitadas correctamente y funcionan a la satisfacción de los usuarios (62%).R2. Usuarios adoptan principios de GIRH (51%) y R3. Los actores locales se encuentran en espacios apropiados y están en capacidad de asumir sus roles en la gestión del sector de agua y saneamiento dentro del marco de la descentralización (53%) el R4. Los modelos de gestión aplicados en el marco de la acción, están documentados y discutidos en espacios regionales y nacionales y contribuyen en la incidencia política para una mejor gestión del sector (27%), debe ser mejorado.Los grupos beneficiarios acceden y utilizan los resultados facilitados por el proyecto.

Impactos esperados

Aunque el proyecto todavía está terminando su segundo año de ejecución, ya se pueden observar efectos importantes: ha aumentado el número de población y de comunidades que tienen acceso a sistemas de agua potable y saneamiento, se está contribuyendo a un modelo de organización comunitaria transparente, bajo principios democráticos y con capacidad no solo para mantener las infraestructuras sino también para realizarlas, demostrando que la población puede llevar a cabo obras físicas complejas. La estructura de co-gestión implementada, con la participación de los principales actores involucrados en el tema del agua, está contribuyendo a la consolidación de un modelo de gestión público-comunitario que contribuye a llenar de contenido, desde las experiencias locales, el marco de descentralización política vigente en el país, con especial atención a la definición y ampliación de competencias municipales. Todos estos elementos confieren buenas perspectivas al proyecto de alcanzar el impacto directo previsto: contribuir a mejorar las condiciones de vida de los habitantes de las zonas rurales desfavorecidas, a través un acceso sostenible a servicios de agua potable y saneamiento.

Sostenibilidad potencial

Existe una alta probabilidad de que los beneficios del proyecto se mantengan debido fundamentalmente a que los servicios ofrecidos están insertos en las dinámicas sociales y en las estructuras políticas locales: Las comunidades invierten en la realización de las obras, en la formación de la Junta de agua y se comprometen al mantenimiento de las infraestructuras una vez terminadas; las Juntas Administradoras de Agua Potable representan los intereses de su comunidad y aseguran que éstos sean tomados en cuenta tanto en la fase de construcción como en la de gestión del agua a nivel cantonal, Las Municipalidades de Oña y Saraguro, son la principal instancia responsable para la gestión del sector, y su papel como tal se verá reforzado tras la finalización del proyecto; las escuelas y centros de salud seguirán disfrutando de las instalaciones y ocupándose de su mantenimiento.

Observaciones y recomendaciones

Calidad del diseño: Recomendación para la UG: Aunque el contexto indígena-mestizo en el que se inserta el proyecto está siendo abordado correctamente por el proyecto, éste no queda reflejado en el diseño de la intervención, por lo que se recomienda incorporar indicadores étnicos tanto a los resultados como en el OE del proyecto

Eficacia: Recomendación para la UG: En la próxima planificación semestral, aumentar el número de actividades vinculadas con el R3 (especialmente la creación de una estructura a nivel den cantón de Saraguro) y el R4 con especial atención a la realización de eventos de reflexión sobre el tema del agua y GIRH

Impacto: Recomendación para la UG : El proyecto está contribuyendo a un modelo de gestión pública – comunitaria en el marco de la descentralización que le augura muy buenas perspectivas de impacto y que requiere, como ya fue señalado en el monitoreo anterior, de un plan de sistematización para la incidencia que identifique aquellas variables de análisis que son necesarias abordar, y documentar, para lograr mayores niveles de incidencia en un contexto político caracterizado por la elaboración y aprobación de normativa fundamental para regular el sector como es la futura Ley del Agua.

Sostenibilidad: Lección aprendida: La estructura de co-gestión puesta en marcha por el proyecto con participación activa de todos los actores locales vinculados al sector agua (especialmente municipalidades y Juntas de agua) asegura la sostenibilidad económica –financiera al insertarse en las estructuras locales.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-122881.01
Fecha del informe 17/11/2009
Título del Proyecto Desarrollo sostenible de las poblaciones afectadas por la erupción del volcán Tungurahua en el cantón Quero

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-143412
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Desarrollo sostenible de las poblaciones afectadas por la erupción del volcán Tungurahua en el cantón Quero
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	73010 - Ayuda para la reconstrucción and rehabilitation
Código CAD/CRS adicional	73010 - Ayuda para la reconstrucción and rehabilitation
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	19/10/2007
Responsable a la Sede Principal	n/a
Responsable a la Delegación	Marco Venegas
Monitor/a	Teba Castaño
Autoridad encargada del proyecto	Comitato Internazionale per lo Sviluppo Dei Popoli (CISP)
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/12/2007
Fecha de fin - prevista	01/12/2010
Fecha de inicio - real	01/12/2007
Fecha de fin - probable	01/12/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 13/10/2009 a 16/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	677,800
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	No Disponible
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	226,029
Presupuesto total de la operación	903,829
Importe total desembolsado por la CE	411,247
Datos financieros con fecha del	30/09/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

La pertinencia actual del proyecto es alta tanto por la problemática que intenta paliar en una zona post-emergencia y por su adecuación a las necesidades de los beneficiarios del proyecto (identificación participativa), como por su alineación con las políticas públicas de desarrollo en el ámbito nacional y local (Alineación con el PND Objetivos 4,11, 3 y 1, Planes Municipales y Planes Sectoriales) y su complementariedad con los intereses de la cooperación de la CE en el país. A este respecto, se valora su inserción en un proceso previamente iniciado por el Municipio de Quero y su trabajo conjunto para la puesta en marcha del proyecto. Desde el punto de vista de la calidad del diseño, destacar un ML flexible que se ha adaptado a las condiciones externas y a los intereses y capacidades de los beneficiarios y actores locales lo que a su vez ha provocado una buena apropiación del proyecto y adecuados cambios en la estrategia de sostenibilidad. Algunos de los cambios en actividades y metas fueron reflejados en un adendum pero otros han sido posteriores y no se han fijado por escrito. El ML muestra debilidades en el diseño de indicadores impacto y en su desagregación por género.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

La gestión del proyecto en cuanto a recursos, tiempos y logros alcanzados está siendo eficiente, con un 58% del consumo presupuestario y un 61% del tiempo transcurrido. Se observaron retrasos en el arranque del proyecto y en las actividades relacionadas con el adendum (Fondo de crédito) que se han ido equilibrando con el ritmo de avance del resto de las actividades. Se destacan buenas herramientas para el seguimiento de las acciones, que permite un buen control técnico y presupuestario, y un sistema de gestión del proyecto compartida con el Municipio y con el componente ambiental terciarizado. Por el momento, los servicios y productos derivados del proyecto muestran la cantidad y calidad esperada y contribuyen a la satisfacción de los beneficiarios. Respecto a los compromisos de financiación del proyecto, existen retrasos en la aportación de la segunda anualidad del Municipio de Quero.

Eficacia hasta la fecha

Hasta el momento el proyecto está resultando eficaz con un grado de avance significativo, el 71,22%, media entre los 3 RE, que presentan un nivel de logro similar. Esto conlleva a que existan amplias posibilidades de que se alcance el OE, aunque algunas metas (asociadas a RE) que no fueron modificadas a raíz de los cambios del adendum, no se pondrán alcanzar (nº de créditos otorgados). Se han observado varios elementos que afectan la eficacia del proyecto desde una dimensión global: Debilidades: - No existe una visión integral del proyecto para todos los participantes, en lo referente sobre todo al componente ambiental y su conexión con el resto de componentes. - Débil apropiación de la estrategia transversal de gestión de riesgos. Fortalezas: - Gran implicación y reconocimiento del personal técnico de CISP y su trabajo conjunto con el Municipio. - Establecimiento de sinergias con otros actores y organizaciones para el componente ambiental. - No se han duplicado instancias en lo referente a la creación de la empresa comercializadora (modificada) y a la gestión del microcrédito.

Impactos esperados

Las perspectivas de impacto del proyecto son buenas, puesto que además de un aumento del nº de beneficiarios debido a la inclusión de más asociaciones, se observan ya efectos positivos percibidos por los propios beneficiarios (mejoras en ingresos familiares, disminución del uso de agroquímicos, diversificación de la producción que supone menos riesgos ante desastres, mejora de capacidades de las agrupaciones.). Respecto al impacto en la equidad de género, se observan algunas mejoras en cuanto a participación de las mujeres dentro de las asociaciones, incorporación en los procesos de toma de decisiones, aumento de su autoestima a través de la mejora de sus capacidades y el acceso a microcréditos. El enfoque generacional, sin embargo, ha quedado mucho más diluido en la implementación de las actividades del proyecto. Los impactos

esperados con una dimensión más amplia abarcan desde la interiorización de la gestión de riesgos aplicada a la actividad agropecuaria por productores e instancias políticas, aumento de la disponibilidad de agua gracias a la protección de los páramos, mejora de las condiciones económicas de los productores por la ampliación de los canales de comercialización y fortalecimiento de estructuras locales de desarrollo. Se detectan algunos riesgos externos que pueden influir en el impacto del proyecto, referentes a la implicación política del Municipio con pocas probabilidades de que ocurran, salvo en la cuestión de gestión del riesgo ya que se ha detectado menos voluntad política a este respecto.

Sostenibilidad potencial

La sostenibilidad potencial de la intervención ha aumentado gracias al cambio en la estrategia que ha sufrido el proyecto y que, en la actualidad, concede mayor protagonismo al consorcio de asociaciones de productores, con apoyo del Municipio. Sin embargo, aunque más adecuada a las capacidades de los actores presenta debilidades relacionadas con la conformación del consorcio de asociaciones a partir de organizaciones en su mayoría débiles desde un punto de vista institucional. El éxito de la gestión del centro de insumos por parte del consorcio de asociaciones dependerá, por un lado, de la implicación del municipio a través de la asesoría técnica y acompañamiento, y por otro, del fortalecimiento del consorcio de asociaciones, tanto en el ámbito organizacional como en sus capacidades técnicas y de gestión. Si esto último no se logra en el plazo de un año, la estrategia de sostenibilidad, a pesar de los logros alcanzados, se verá truncada.

Observaciones y recomendaciones

Relevancia/ Calidad del diseño: 1. Asociar datos de la línea de base a los IOV, con especial atención a indicadores de impacto y desagregarlos por sexo y edad. 2. Informar por escrito a la CE sobre las modificaciones en las actividades posteriores al adendum.

Eficiencia: 1. Hacer seguimiento a los desembolsos del Municipio, para que no afecten a la marcha del proyecto

Eficacia: 1. Mejora los canales de comercialización a través de la no duplicación de instancias y la búsqueda de una relación más equilibrada entre intermediario y productor. 2. Continuar con la lógica de que sea una entidad financiera la que gestione el fondo de microcrédito tras el fin del proyecto, aunque sea supervisada por COAGRO. 3. Intentar transmitir una visión más global de la intervención, haciendo mayor hincapié en el componente medioambiental, su relación con la mejora de la productividad pero, sobre todo, con el aspecto transversal de la gestión del riesgo. Posible incorporación en los objetivos estratégicos de Coagro.

Impacto: 1. Sería conveniente fortalecer la sensibilización e incidencia política sobre la importancia de la gestión del riesgo, dirigida especialmente al Municipio de Quero, con el objetivo de que se llegue a dotar de presupuesto a la Unidad de Gestión de Riesgos ya constituida. 2. Fortalecer la participación de los jóvenes en aspectos estratégicos de la intervención.

Sostenibilidad: 1. Fijar por escrito los términos de la participación del Municipio una vez que acabe el proyecto. 2. Hacer un diagnóstico de las necesidades de gestión del Centro de Insumos y de las capacidades de COAGRO y focalizar los esfuerzos del año de ejecución restante en el fortalecimiento técnico y asociativo de COAGRO. 3. Realizar una evaluación antes del final del proyecto del desempeño de COAGRO con el objetivo de comprobar su capacidad para la gestión del Fondo de Crédito.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo	MR-113082.02
Fecha del informe	17/11/2009
Título del Proyecto	Implementación de sistemas alternativos de producción agro-forestales y comercialización en los Cantones Lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo, Provincia de Sucumbíos (Ecuador)

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-143416
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Implementación de sistemas alternativos de producción agro-forestales y comercialización en los Cantones Lago Agrio, Cuyabeno y Putumayo, Provincia de Sucumbíos (Ecuador)
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	31120 - Desarrollo agrícola
Código CAD/CRS adicional	31120 - Desarrollo agrícola
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	08/10/2007
Responsable a la Sede Principal	N.A
Responsable a la Delegación	Marco Venegas
Monitor/a	Martin Rall
Autoridad encargada del proyecto	UCODEP
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/01/2008
Fecha de fin - prevista	31/12/2010
Fecha de inicio - real	01/01/2008
Fecha de fin - probable	31/12/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 19/10/2009 a 24/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	578,377
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	578,377
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	192,793
Presupuesto total de la operación	771,170
Importe total desembolsado por la CE	362,481
Datos financieros con fecha del	20/10/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	C
Eficacia hasta la fecha	C
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

Los objetivos del proyecto responden a las necesidades de los beneficiarios que buscan mejorar la productividad de sus plantaciones de cacao y la calidad y precio del grano procesado, aparte de ampliar la diversidad de sus culturas. La intervención es coherente con las políticas del gobierno y con la estrategia de la CE; ambos sitúan los esfuerzos productivos de pequeña escala en el centro de la política de lucha contra la pobreza en el país. La estrategia de intervención del proyecto en general es bien acertada: enfoque en el sector agroforestal, y específicamente en el cacao que es un cultivo asociable con cultivos de ciclo corto, una abordaje agroecológico, una apuesta por la calidad y la certificación del cacao, una visión integral de su cadena productiva, y la inclusión como socios del proyecto de aliados estratégicos como ISAMIS (desarrollo social), FEPP (microcréditos) y Aroma Amazónico/AA (comercialización). Sin embargo, el diseño contiene algunas debilidades: la estrategia de fortalecimiento organizativo de cara a la sostenibilidad institucional no está claramente definida, la propuesta de diversificación (5 productos) es muy ambiciosa, y la de creación de 10 microempresas no es viable con los recursos y tiempo disponibles. La coordinación con otros actores no incluye los programas del gobierno. No hay una estrategia de género. Hay una concentración de funciones en el Coordinador que no facilita adecuadamente la apropiación local y no permite que él preste atención suficiente a los aspectos estratégicos. El ML en general es claro y coherente y el OE es realista y factible. Los indicadores son SMART y relevantes, pero algunos de los indicadores de los Resultados (RE) son repetidos, otros están ubicados en el RE errado y algunos son muy ambiciosos.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

En los componentes priorizados - la promoción del cacao en particular - se han superado las metas y la calidad de la capacitación ha sido excelente, según los propios beneficiarios. Ya se ven los resultados en el campo. Un indicador es el aporte que se logró de los beneficiarios (\$43 cada) para la compra de herramientas; es el primer proyecto en la zona que ha logrado una cofinanciación. Los avances y la calidad del trabajo de fortalecimiento de Cajas de Ahorro y Crédito, y de la comercialización del cacao, también son buenos. Se hace una planificación regular de actividades pero no se hacen uso de planes semestrales o anuales, y el sistema de monitoreo se limita al nivel de actividades. No hay participación formal de los socios del proyecto en la planificación y tomada de decisiones. No se evidencia la contribución de la oficina central de UCODEP en apoyo estratégico, por ejemplo para implementar las recomendaciones del primer monitoreo ROM. Debido a las modificaciones de enfoque (priorización del cacao), se ha excedido el presupuesto de equipamientos en 13%. Ha habido atrasos importantes en algunas actividades, por la priorización de otras. Se estima el nivel de ejecución en relación a lo planificado, para los 4 componentes (RE) en 50, 110, 70 y 100% respectivamente. Ni todos los atrasos se podrán recuperar, y algunas actividades ya no se van a hacer. Sin embargo, se considera positiva esta flexibilidad de adaptarse a las demandas de los agricultores; falta documentarla. El proyecto ha hecho muy poco para buscar sinergias con los programas del gobierno o de tratar de influenciar su abordaje y de ampliar el impacto del proyecto.

Eficacia hasta la fecha

La probabilidad de alcanzar el OE es buena, basada en los logros hasta la fecha. Después de haber bajado debido a la crisis financiera, el precio de cacao fino de aroma y certificado ya muestra señales de recuperación, y junto con la diversificación que el proyecto promueve, y la creación de la feria campesina, las perspectivas para los ingresos de los beneficiarios son buenas. Los resultados que se han logrado son de buena calidad. Sin embargo, debido al enfoque que se ha dado al cacao, se ha logrado más avances (80%) en el RE 2, mientras los logros en otros están lejos de lo planificado (70 y 50% en los RE 1 y 3). Si bien que algunos indicadores sean demasiado ambiciosos (diversificación, micro emprendimientos), los atrasos ponen en peligro la estrategia de reducir la dependencia del cacao. En el último RE (capacitación) la eficacia es la más difícil de evaluar, porque no se ha tratado de medir el impacto. En general el progreso en el logro de los RE no está

siendo documentado.

Impactos esperados

El proyecto ya ha alcanzado la meta de familias que se propone beneficiar, y ya se observan mejoras en los ingresos de la mayoría de las familias. Sin embargo es temprano para cuantificar este impacto, debido al tiempo que llevará hasta que las mejoras en el manejo del cacao se traduzcan en ingresos significativos. También ha habido un efecto multiplicador; algunos agricultores han enseñado técnicas de manejo del cacao a sus vecinos. La estrategia de certificación que implica el abandono del uso de agroquímicos, y la promoción del sistema agroecológico, han reducido el uso en la zona del glifosato (un agroquímico altamente tóxico) en más de 40,000 litros por año, según las estimativas de AA. El OG es de mejorar la calidad de vida del grupo meta, y a pesar de que los IOV no son cuantificados, se puede afirmar que el proyecto ya ha hecho una contribución y las perspectivas son muy buenas.

Sostenibilidad potencial

A nivel familiar la sostenibilidad estaría asegurada con un aumento en la cantidad y calidad de la producción de cacao, la diversificación de culturas, y mejor acceso a mercados a precios mejores. Las perspectivas son muy buenas en este sentido; la buena apropiación por los agricultores de las nuevas técnicas reduce su dependencia de asistencia técnica externa. La sostenibilidad financiera de las organizaciones campesinas depende de la voluntad asociativa y capacidad financiera de los propios productores, que se evalúan como buenas. A nivel de las asociaciones de 2º y 3º piso, AA y APROCEL, su sostenibilidad financiera dependerá tanto de sus actividades comerciales (que llevarán varios años hasta que alcancen el nivel necesario), como de su propia capacitación. Si bien que el proyecto ha hecho capacitación, que parece de buena calidad, las asociaciones necesitarán de apoyo externo por varios años. El proyecto no ha definido una estrategia para lograr este apoyo y asegurar la sostenibilidad institucional. Sin embargo, hay varias opciones; el gobierno provincial es ahora el nivel responsable por apoyar el desarrollo rural, y ya ha recibido más presupuesto y capacidad humana para cumplir con su mandato. Además hay varios donantes comprometidos. El proyecto no ha tomado en cuenta el tema de género.

Observaciones y recomendaciones

UCODEP/Proyecto: 1) Modificar el ML a nivel de los RE y actividades, corrigiendo fallas técnicas y adecuándolo a los cambios que se han hecho en la práctica en el diseño del proyecto, y para incorporar estrategias de sostenibilidad institucional para APROCEL y AA; ajustar el presupuesto; y solicitar la aprobación de la DCE. 2) Diseñar, junto con APROCEL, AA y representantes del gobierno provincial, una estrategia de sostenibilidad institucional. 3) Intensificar la coordinación y colaboración con el gobierno, especialmente a nivel provincial, buscando sinergias con sus programas para garantizar apoyo futuro a los productores y asociaciones. 4) Apoyar la formación de una organización gremial de productores que pueda asegurar un esfuerzo sostenido de los propios productores de lobby y articulación con el gobierno. 5) Diseñar una estrategia sencilla de género que incluya pocas acciones específicas y metas alcanzables en el último año del proyecto. 6) Ampliar el equipo de gestión del proyecto, involucrando los socios en reuniones regulares de balance, planificación y coordinación del proyecto. 7) Diseñar e implementar un sistema sencillo de monitoreo de los IOV (reformulados) de los Resultados.

UCODEP Italia: Apoyar estratégicamente al Coordinador para implementar las recomendaciones de las misiones de monitoreo.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-122882.01
Fecha del informe 17/11/2009
Título del Proyecto Mirada Negra: promoción de la cultura afrolatinoamericana para el fortalecimiento de la cohesión social en el proceso de integración regional andino.

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-150740
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Mirada Negra: promoción de la cultura afrolatinoamericana para el fortalecimiento de la cohesión social en el proceso de integración regional andino.
Dominio	Development - Human and social
Sector CAD/CRS	16061 - Cultura y ocio
Código CAD/CRS adicional	16061 - Cultura y ocio
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	09/12/2008
Responsable a la Sede Principal	n/a
Responsable a la Delegación	Mónica Játiva
Monitor/a	Teba Castaño
Autoridad encargada del proyecto	COOPI
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	11/12/2008
Fecha de fin - prevista	10/12/2010
Fecha de inicio - real	11/12/2008
Fecha de fin - probable	10/12/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 19/10/2009 a 23/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	499,903
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	No Disponible
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	55,545
Presupuesto total de la operación	555,448
Importe total desembolsado por la CE	226,983
Datos financieros con fecha del	30/09/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	C
Eficacia hasta la fecha	C
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	C

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

Alta pertinencia en tanto que el proyecto se dirige a un colectivo extremadamente vulnerable e invisibilizado como es la comunidad afroecuatoriana en el país y con una temática cultural, el fortalecimiento de la cultura afro como medio de visibilización e inclusión social, que le hace único dentro de la cooperación de la CE en el Ecuador. Sus objetivos se alinean con los intereses del Plan de Desarrollo Nacional en lo referente al Objetivo 8 pero muestra apoyos desiguales a nivel provincial. Importante cuestión es la desaparición del CONAMU (Consejo Nacional de la Mujer), que aparecía en el diseño original como socio principal con la función de asesoramiento técnico y que proveía la coordinación con las instancias gubernamentales a nivel nacional, teniendo ciertas consecuencias en la ejecución del proyecto. En cuanto a la calidad del diseño, presenta un marco lógico que se estructura en 3 ámbitos de intervención: provincial/local, nacional y regional, con debilidades en el cronograma y el diseño de indicadores. Es un proyecto con muchas potencialidades pero que está teniendo problemas en su operativización sobre todo por la debilidad institucional de la contraparte (CONAMUNE) y algunos fallos de diseño que todavía no han sido reajustados (aunque ya detectados por el proyecto), que afectan a la ejecución, y a su impacto y sostenibilidad.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

El proyecto, en la mitad del período de ejecución, muestra una eficiencia media-baja, con un consumo presupuestario del 30,69% y el 45,4% del tiempo transcurrido. Esto se debe a retrasos en la fase de arranque del proyecto y, posteriormente, en actividades con carga presupuestaria en el ámbito provincial. Los motivos se centran en la falta de experiencia y capacidades en las coordinaciones provinciales de la CONAMUNE para acometer ciertas funciones en la ejecución de las actividades. En relación con este hecho, se detecta una falta de personal técnico adscrito al proyecto, que dificulta el acompañamiento en las acciones a la CONAMUNE, destacándose igualmente el trabajo que viene realizando el equipo en el ámbito provincial. Además el proyecto ha tenido que hacer frente a ciertas reorientaciones para adecuarse a circunstancias externas. Como punto fuerte se destaca un buen sistema de gestión administrativa del proyecto y herramientas de monitoreo interno, que facilitan el control financiero y técnico de la acción.

Eficacia hasta la fecha

Los retrasos en el cronograma y los aplazamientos para el segundo año han afectado la eficacia del proyecto, mostrando los RE grados de avance dispares. Se encuentran dos principales debilidades: - la falta de alianzas estratégicas con instancias públicas, sobre todo, municipales, que están retrasando actividades a nivel provincial y evidenciando las limitaciones de la CONAMUNE; - escasa conexión a nivel operativo entre los 3 niveles del actuación, provincial, nacional y regional (sí existente a nivel conceptual con claras sinergias entre los distintos ámbitos), que conlleva una visión parcial del proyecto, la falta de comprensión de la vinculación y retroalimentación de unos logros con otros y una disminución en la apropiación del proyecto, que aunque no afecta de manera significativa a la ejecución de las actividades si le resta eficacia y complementariedad al conjunto del proyecto.

Impactos esperados

Se detectan ya efectos positivos del proyecto en cuanto a la mejora de autoestima, cohesión grupal y formación para empleo en los grupos de mujeres, aumento de la visibilidad de la cultura afro a nivel local y valorización de la cultura. A este respecto, se valora especialmente las experiencias de inclusión social con jóvenes, a raíz de los grupos culturales, muy destacables si se analiza el escaso tiempo de duración de las actividades y los resultados conseguidos en un colectivo extremadamente vulnerable y en riesgo continuo de exclusión social. Los impactos del proyecto pueden tener un gran alcance (nacional y regional) y ser muy

significativos, siempre y cuando se vaya más allá de la mera acción contemplada en el ML y se busque insertarlas en procesos más amplios y establecer sinergias y apoyos de las instancias públicas. Para conseguir un cambio significativo en la situación de partida, los centros culturales y grupos de promoción de la cultura afro, el diagnóstico sobre la situación de la cultura afro en medios de comunicación y libros de texto de la educación formal, tomados como ejemplos, han de ser contemplados como medios, no fines en si mismos, y el proyecto tiene que focalizarse en darle este sentido a la intervención.

Sostenibilidad potencial

La sostenibilidad del proyecto presenta debilidades a pesar de haber diseñado algunas acciones que darán continuidad a los resultados obtenidos. Tras la desaparición de la CONAMU, la principal limitación es la falta de personería jurídica de la CONAMUNE, que supone riesgos para la sostenibilidad y la transferencia de bienes y equipos. El proceso de fortalecimiento de la CONAMUNE, línea de trabajo de COOPI y uno de los fines del proyecto, aunque presenta avances, es más lento de lo que los requerimientos del proyecto en cuanto a plazos de ejecución exigen. Algunas acciones a nivel provincial presentan problemas de sostenibilidad financiera, como los microemprendimientos si no se cierran acuerdos de comercialización, o el grupo de teatro, menos representativo de la cultura afro y con menos interés para su mantenimiento.

Observaciones y recomendaciones

Relevancia/Calidad del Diseño: - Reactualizar el ML en función de los avances del proyecto, los logros conseguidos y las dificultades encontradas y el tiempo que queda de ejecución. - Elaborar nuevos indicadores (impacto, resultados y desagregados por género) y asociarlos con los datos de la línea de base. Para la CE: Asesorar a la ONG en el reajuste del ML a nivel técnico y presupuestario dentro de los requerimientos contractuales para garantizar el éxito del proyecto. Eficiencia: - La planificación del último año tiene que ser muy detallada en tiempos y costos, y tiene que llevarse un control exhaustivo del gasto y del avance de las actividades. - Hay que ajustar las necesidades de asesoría técnica, capacitación y acompañamiento que necesitan las diferentes coordinadoras de CONAMUNE y brindárselas.- Especial atención a la elección de las pasantes de la CONAMUNE: se recomienda un proceso de selección mixto entre COOPI y Conamune, en el que COOPI sea la que defina los requerimientos y tenga la decisión final. Para la CE: Acompañar el proyecto en este último año de ejecución y si es posible realizar otra visita de seguimiento a mediados de año, con el fin de identificar el estado del proyecto en la fase de cierre. Eficacia: - COOPI debe abrir espacios y servir de enlace entre CONAMUNE y las distintas instancias gubernamentales para el logro de apoyos. - Aprovechar las próximas reuniones del proyecto para socializar y dar información sobre la estrategia de intervención integral del proyecto a todos los participantes y actores involucrados. Es necesario que en cada ámbito se conozca la dimensión global del proyecto y lo que se está consiguiendo en otros niveles de actuación. Impacto: - Los esfuerzos del proyecto se tienen que focalizar en continuar las acciones e insertarlas en procesos más globales para poder conseguir impactos mayores que realmente consigan un cambio significativo en el reconocimiento y valorización de la cultura afro y en el acceso a los derechos fundamentales de los que no gozan actualmente. Sostenibilidad: - Confirmar la alternativa en el caso que CONAMUNE no se haya legalizado al finalizar el proyecto para el proceso de transferencia de bienes y equipos. Valorar cada opción y fijar los requerimientos para que finalmente la CONAMUNE si reciba aquellos bienes o equipos que le corresponden.- Ayudar al proceso de legalización, pero sobre todo, continuar con el fortalecimiento de la CONAMUNE a nivel de capacidades. - Elaborar planes de sostenibilidad/mantenimiento de las iniciativas de microemprendimientos y centros culturales (grupos de teatro y marimba) a nivel provincial (servicios, costos, recursos disponibles, fuentes de ingresos, posibles financiadores, alianzas estratégicas. - Es necesario concretar opciones reales de comercialización para las artesanías e insertar a los grupos artesanales en dinámicas comerciales del sector (participación en ferias, exposiciones, etc.).- Buscar apoyos globales al proyecto/ iniciativas emprendidas.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-122883.01
Fecha del informe 12/11/2009
Título del Proyecto Producción Ecológicamente y Económicamente
Sustentable de Ladrillos en Chambo/Ecuador

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-118993
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Producción Ecológicamente y Económicamente Sustentable de Ladrillos en Chambo/Ecuador
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	32100 - INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
Código CAD/CRS adicional	32100 - INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	20/11/2006
Responsable a la Sede Principal	n/a
Responsable a la Delegación	Marco Chiapusio
Monitor/a	Cristina Novio
Autoridad encargada del proyecto	Werkhof
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/01/2007
Fecha de fin - prevista	31/12/2010
Fecha de inicio - real	01/01/2007
Fecha de fin - probable	31/12/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 19/10/2009 a 23/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	332,027
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	147,861
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	110,676
Presupuesto total de la operación	442,703
Importe total desembolsado por la CE	229,273
Datos financieros con fecha del	31/12/2008

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	C
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	C
Eficacia hasta la fecha	C
Impactos esperados	C
Sostenibilidad potencial	C

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El diseño resulta inadecuado por los siguientes motivos:

- No incluyó suficientemente a los beneficiarios, parte de los retrasos han sido causados por la necesidad de explicar el proyecto y encontrar ladrilleros que quisieran participar.
- No se revisaron algunos requisitos técnicos importantes, como el uso del aditivo y la utilización de briquetas, soluciones técnicas que no han resultado exportables a Chambo.
- No se ha tenido en cuenta la situación de los beneficiarios en cuanto a su capacidad financiera para la compra de la nueva tecnología, ni lo costoso del acceso al microcrédito.
- No se enmarcaba dentro de una política/estrategia o prioridad del municipio y no contaba inicialmente con ningún apoyo.
- El ML muestra confusión en el entendimiento de conceptos como resultados, objetivos o indicadores (hay indicadores formulados como si fueran resultados, y viceversa).

La deficiente calidad del diseño inicial ha sido compensada por su flexibilidad. Se han abandonado resultados previstos inicialmente, y se ha trabajado en actividades que contribuyen a resultados no previstos. En cuanto a la pertinencia, es evidente que la población beneficiaria necesita de oportunidades de desarrollo económico, y que la producción de ladrillos es una opción, pero limitada, ya los productores no controlan el precio de mercado, (fijado por intermediarios), además, el mercado está sujeto a picos estacionales, en verano la producción no resulta rentable. Otras opciones de desarrollo económico en el cantón son el turismo y la producción agropecuaria, que supondrían una fuente de ingresos estable y con menor impacto medioambiental. La “pertinencia” de rescatar la producción artesanal de ladrillos vino dada por el hecho de que es una producción muy tradicional, y resultaba más sencillo reestructurarla que tratar de introducir otro tipo de actividades, ya que la resistencia era mayor.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

Tras un retraso inicial en la fase de arranque de unos 6 meses, provocado por problemas legales del socio local y problemas técnicos, el proyecto se encuentra finalizando su tercer año de ejecución con un nivel de un 53% de ejecución financiera, esto es 236.717,46 EUR. (Dato provisional a Septiembre 2009, los datos incluidos en la cabecera del documento son los datos oficiales en diciembre del 2008).

La Unidad de Gestión lleva adecuadamente el registro contable, (así como la gestión de la devolución del IVA), pero no consolida periódicamente la información por partidas contables del CF, se trata de una unidad de gestión preocupada por los aspectos técnicos del proyecto más que por los de gestión. No se utilizan herramientas de monitoreo o seguimiento interno.

Por lo que respecta al avance físico, este ha consistido en el diseño y prueba de los molinos mezcladores, de los que se han vendido a través del proyecto 22 unidades, y el diseño, construcción y fase de prueba del horno vertical. Los molinos (no previstos inicialmente), han sido un gran éxito porque reducen tres horas diarias la jornada de trabajo (que antes comenzaba a las 3 a.m.), y mejoran las condiciones laborales, además han servido para involucrar a los beneficiarios. Queda pendiente la construcción de 4 hornos verticales adicionales. El proyecto considera que pueden construirse de manera simultánea en un periodo de tres meses máximo, pero a la fecha (26-10-2009), falta definir aspectos básicos de esta planificación. Se hecha de menos una mayor involucración de Werkhof en la gestión, planificación y apoyo técnico, ya que solo participan a través de la elaboración del informe anual para la solicitud del desembolso.

Eficacia hasta la fecha

El resultado 1 (uso del aditivo), ha sido abandonado, al igual que parte del 2, (lo relativo a las briquetas), queda

por analizar el resultado 3 (Diseminación de experiencias) y la parte del resultado dos que sigue en vigor (mejoramiento de los hornos). El resultado 3 tiene un avance suficiente puesto que se han realizado actividades de difusión (Guaquillas, Triunfo y Guayaquil), así como seminarios en universidades e intercambio de experiencias en otros países. En cuanto al mejoramiento de los hornos, el horno vertical ha mejorado tanto las cantidades de uso de leña, como los tiempos de cocción, y ha superado el periodo de prueba satisfactoriamente. Se aprecia un retraso importante en relación a la construcción de los 4 hornos restantes. El proyecto ha planteado resultados adicionales, pero no están plasmados en ningún documento operativo del proyecto, y deberían ser confirmados por la Delegación CE, se trata de la posibilidad de introducir un sistema de producción de tejas alternativa a la tradicional, e incrementar el número de molinos mezcladores.

El objetivo específico (Rescatar y fortalecer la producción rural y artesanal de ladrillos aplicando conocimientos nuevos para renovar esta micro-industria tradicional y volver a colocarla en condiciones de sustentabilidad económica y ecológica) se alcanzará parcialmente. La razón es que se han abandonado algunos resultados clave y que no está claro que de los 200 ladrilleros previstos inicialmente todos puedan tener acceso a las mejoras técnicas que supone el proyecto, por la dificultad de acceso al microcrédito, y, porque dependiendo de la ubicación de los 4 hornos beneficiarán a unos y no a otros, pero difícilmente a todos. Por otro lado la sostenibilidad económica de esta industria artesanal no queda garantizada al tratarse de precios fijados por los intermediarios.

Impactos esperados

El proyecto tiene según el ML aprobado dos Objetivos Generales que son: "Frenar la deforestación al reducir drásticamente el consumo de leña de los productores de ladrillo de cerámica", y "Introducir hornos más eficientes, métodos de preparación de la materia prima y el uso de desperdicios agro-industriales como combustible". Como puede observarse este segundo objetivo general no hace sino repetir los resultados del proyecto por lo que debería eliminarse. Por lo que respecta a la reducción de la deforestación como objetivo general, no está claro el nivel de impacto que las mejoras técnicas tendrán en el consumo de leña. La última valoración realizada por el proyecto, es que se logrará una reducción de un 45-50% en el uso de leña (por parte de los ladrilleros que participan en el proyecto que son aproximadamente la mitad de los ladrilleros de Chambo). Esto se lograría mediante el uso de pelets (que sustituirían a las briquetas), y mediante los hornos verticales. Sin embargo, la introducción de pelets depende de la realización nuevas actividades (no estaban previstos), que aún no han sido planificadas, y como se ha dicho la fabricación de los hornos está retrasada. A fecha de hoy parece probable la difusión de los molinos mezcladores como nueva tecnología, pero otros impactos (reducción de la deforestación, sostenibilidad económica) dependen de que en el último año el proyecto alcance un buen nivel de ejecución y no se produzcan más retrasos.

Sostenibilidad potencial

La sostenibilidad del proyecto viene dada por dos factores: el respaldo tanto institucional como financiero que pueda dar la Municipalidad de Chambo, y el segundo, que el proyecto pueda favorecer el acceso al crédito para que los ladrilleros accedan a la nueva tecnología. El anterior equipo municipal nunca estuvo interesado en el proyecto, el actual, manifiesta estarlo pero no existe a la fecha ningún tipo de acuerdo formal, ni asignación presupuestaria. Por lo que se refiere al acceso al microcrédito, el proyecto ha comenzado a vender a plazo los molinos de mezcla a través un fondo revolving; es importante que el proyecto continúe haciéndolo, y sobre todo que llegue a un acuerdo con una entidad de crédito, para que tras el proyecto siga existiendo este apoyo.

Observaciones y recomendaciones

El proyecto adolece de algunas deficiencias para las que se sugieren las siguientes acciones:

- Revisión del ML, y de la planificación operativa. Especial atención merece en este sentido el cronograma de contrataciones de los hornos verticales que faltan hasta el cierre del proyecto.
- Puesta en funcionamiento de las herramientas de monitoreo interno del programa, para garantizar el seguimiento financiero, y seguimiento físico de actividades,
- Firma de un Convenio Marco con la Municipalidad. Elaboración de los convenios que ésta firmará con los propietarios de terrenos para garantizar el uso social de las infraestructuras.
- El proyecto debe continuar usando el fondo revolving. Con anterioridad al cierre, se debe alcanzar un acuerdo con una entidad de crédito que pueda gestionar este fondo en condiciones más ventajosas que las de mercado
- Asegurados las anteriores puede revisarse la idoneidad de incluir acciones complementarias como la introducción de un sistema de producción de tejas alternativo al tradicional.
- El rol de Werkhof debería reforzarse, hasta ahora están desarrollando un papel de acompañamiento

básicamente administrativo, se sugiere solicitar a Werkhof un refuerzo en el papel de gestor y planificador para el último año de ejecución, así como prestar apoyo técnico para terminar las actividades pendientes en su caso.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-122884.01
Fecha del informe 17/11/2009
Título del Proyecto Fortalecimiento de unidades productivas familiares que prestan servicios en dos ejes turísticos del Distrito Metropolitano de Quito

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-164143
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Fortalecimiento de unidades productivas familiares que prestan servicios en dos ejes turísticos del Distrito Metropolitano de Quito
Dominio	Development - Non state actors and local authorities Co-financing (PVI)
Sector CAD/CRS	-
Código CAD/CRS adicional	43050 - Desarrollo alternativo no agrícola
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	12/12/2008
Responsable a la Sede Principal	n/a
Responsable a la Delegación	Mónica Játiva
Monitor/a	Cristina Novio García
Autoridad encargada del proyecto	SNV Holanda
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/01/2009
Fecha de fin - prevista	31/12/2010
Fecha de inicio - real	01/06/2009
Fecha de fin - probable	31/12/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 13/10/2009 a 17/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	238,684
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	No Disponible
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	79,234
Presupuesto total de la operación	317,919
Importe total desembolsado por la CE	103,399
Datos financieros con fecha del	26/10/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	C
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto resulta altamente pertinente, responde a las necesidades de los beneficiarios y se encuentra alineado con las políticas gubernamentales (Plan Nacional de Desarrollo 2009-2013), y las estrategias turísticas a nivel municipal (Plan Q, Plan Estratégico de Turismo de Quito), siendo considerado un proyecto prioritario por la municipalidad. El diseño del proyecto es idóneo, se han sugerido algunas correcciones menores al marco lógico. Los indicadores cumplen con la regla SMART, se ha sugerido a la unidad de gestión que simplifiquen algunas de las fuentes de verificación pero en general, el sistema de indicadores y fuentes de verificación resulta realista y adecuado. El proyecto resulta totalmente respaldado por la mayoría de actores y beneficiarios, el cronograma (al menos la última versión facilitada) es poco realista sin embargo (demasiado ambicioso). Los aspectos transversales han sido debidamente considerados. El diseño ha partido de un análisis de las prioridades turísticas de la región, y de una relación previa con la EMT. El análisis de las capacidades institucionales y de las necesidades de los beneficiarios ha resultado muy acertado, diseñando un proyecto que prioriza la apropiación institucional y de los beneficiarios.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

El proyecto acumula un retraso en el arranque de 6 meses, (La fecha de inicio era el 1/1/2009), y en la fecha de realización de este monitoreo (octubre 2009), lleva únicamente 3 meses de implementación. Los motivos del retraso fueron fundamentalmente dos: los cambios organizativos a nivel global del SNV, y cambios de tipo político en Ecuador, ya que en Abril 2009 se realizaron elecciones. La mayor parte de las nuevas autoridades no ha tomado posesión de los cargos hasta al menos junio/julio 2009, lo que ha retrasado la coordinación necesaria por parte del proyecto, dado que la mayor parte de la intervención necesita de la colaboración por parte de las diferentes entidades publicas a nivel municipio, administraciones zonales, cabildos y representantes barriales.

El equipo está realizando esfuerzos para alcanzar el nivel de ejecución (70% del primer desembolso) acordado con la Delegación CE para finales de febrero 2010. Una parte de los procesos de contratación han sido ya iniciados. Hay que tener en cuenta además que para avanzar era necesario que terminaran dos consultorías básicas, (la caracterización de potencialidades turísticas de los miradores, y el Informe sobre el diseño de 10 rutas turísticas en parroquias meta), sin los que no podía avanzarse en la contratación del diseño y construcción de las obras de infraestructura, o del programa de capacitación). Ambas consultorías se encuentran prácticamente terminadas lo que permite ahora ya, avanzar mucho más rápidamente. Las actividades realizadas (o a punto de ser terminadas a octubre 2009) en estos tres meses de implementación son:

- Estudio de caracterización de potencialidades turísticas de los miradores.
- Diseño de 10 rutas turísticas en parroquias meta.
- Informe de línea base de unidades productivas familiares.
- Ante proyecto de la obra arquitectónica del Centro de Interpretación en Lloa

Eficacia hasta la fecha

Dado que el proyecto lleva solo 3 meses de ejecución, resulta complicado hablar en este momento de resultados. Podemos hablar sin duda de una sensibilización de la población meta en la actividad turística, con un alto grado de involucración de todos los actores y beneficiarios. Los resultados en términos de aumento de ingresos y mejora de la calidad de vida de los beneficiarios solo pueden ser estimados. A partir de una población meta inicial de 180 unidades familiares productivas, el equipo del proyecto ha considerado que al menos 150 alcanzarán sus objetivos de mejora en los tiempos previstos, en base a las actividades ya iniciadas, y a la respuesta por parte de la población beneficiaria. La calidad de los resultados será alta necesariamente, ya que deberán desarrollarse servicios turísticos que puedan ser ofertados por las compañías de tour operadores,

por lo que tendrán que pasar el filtro de éstas.

En cuanto al acceso a los resultados, la distribución podría no ser del todo equitativa por algunos factores: poblaciones que se encuentran más alejadas que otras de la capital, y poblaciones que cuentan con menos atractivos turísticos (naturales). Estos factores solo pueden compensarse a través de un mayor emprendimiento e iniciativa por parte de la población, creando atractivos (restaurantes, actividades de aventura) turísticos no naturales que inviten al turista a desplazarse más lejos. El proyecto está trabajando más intensamente con estas poblaciones, además, y para evitar que dentro de cada población se pudieran sentir desigualdades en la participación, se está exigiendo que los diferentes productores y microempresarios se asocien entre ellos si quieren ser beneficiarios del proyecto.

En resumen, el avance del proyecto hacia el objetivo específico, resulta tras los tres primeros meses de ejecución, y con las consideraciones realizadas, adecuado.

Impactos esperados

De nuevo es necesario recordar que el proyecto solo lleva 3 meses de implementación en la fecha de elaboración de este informe, por lo que puede resultar precipitado realizar estimaciones sobre el impacto del proyecto en este momento. Se espera que gracias al proyecto se produzca una mejora en la gestión y manejo de los micro emprendimientos, gracias a la asistencia y acompañamiento, lo que contribuye al objetivo general de mejora de la calidad de vida de las familias de los barrios y parroquias beneficiadas. Igualmente, el incremento de la afluencia turística que demande nuevos servicios y productos contribuye al incremento del empleo, (directo e indirecto), a la mejora del nivel de ingresos y de calidad de vida de una gran parte de los productores. Adicionalmente, se espera un efecto arrastre para otros microempresarios que si bien no han participado directamente aprovecharán los efectos positivos iniciados. Resulta en cualquier caso precipitado decir con solo 3 meses de ejecución, cual será el número de productores beneficiados, aunque la estimación del equipo del proyecto es de 150.

Sostenibilidad potencial

El principal factor que contribuye a la sostenibilidad del proyecto es el hecho de que la EMT (Empresa Metropolitana de Turismo), haya participado desde el diseño del proyecto y que haya asumido un rol muy activo en su implementación. La EMT ha suscrito un convenio con el SNV en relación al proyecto que establece que la empresa facilitará oficinas, además de contraparte técnica, e institucional. El Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Quito (2007-2012), Plan Q., dentro de sus programas y proyectos para el desarrollo y promoción turística establece, dentro del bloque de mejora y dinamización, el proyecto “La decena: Miradores del Cielo de Quito, y el proyecto: Parroquias de Quito: Naturaleza y Cultura”, donde están incluidas las parroquias rurales con las que se está trabajando. El Plan Q recoge actividades para impulsar el desarrollo turístico en estos dos ejes. Se asigna un presupuesto de unos 90.000US\$, anuales para parroquias y miradores (para guías turísticas, actividades de promoción, capacitaciones. Esta asignación va más allá de la vida del proyecto, ya que la EMT asumirá su seguimiento cuando el apoyo de la CE concluya.

Adicionalmente, es necesario indicar que se está generando reglamentación para garantizar el control de los espacios turísticos, para su conservación, y para normar la actividad que puede realizarse dentro de cada zona (uso de rótulos, horarios de atención, etc...).

Observaciones y recomendaciones

- Necesidad de realizar una nueva planificación más realista, especialmente en lo que se refiere al cronograma de contrataciones, que permita alcanzar el objetivo de ejecución del 70% del primer desembolso para finales de febrero 2010.
- Se recomienda revisar el presupuesto de infraestructuras y priorizar las obras mas importantes, especialmente lo relativo al centro de interpretación de Lloa;
- Resulta urgente implementar un sistema de monitoreo interno, que incluya tanto el seguimiento de las actividades (grado de cumplimiento de cada resultado en función del avance de las actividades que contribuyen al mismo), como el seguimiento financiero (que incluya los aportes de la EMT y el SNV, en especie, además de los fondos CE);
- Se sugiere un mayor acompañamiento al proyecto por parte de la Delegación CE para aclarar y agilizar temas procedimentales, especialmente en los meses que faltan hasta febrero 2010
- La prioridad del equipo debe ser completar los procedimientos de contratación pendientes evitando cualquier nuevo retraso, de la manera más eficaz posible, y respetando las normas de contratación de la CE.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030177.06
Fecha del informe 17/11/2009
Título del Proyecto Paute watershed development project

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	Ex-Post
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria	No
temática	D-004305
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Desarrollo de la Cuenca del Río Paute (PAUTE II).
Dominio	América Latina
Sector CAD/CRS	-
Código CAD/CRS adicional	41010 - Política del medio ambiente y gestión administrativa
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	18/04/2002
Responsable a la Sede Principal	n/a
Responsable a la Delegación	Pedro Ponce
Monitor/a	Martin Rall
Autoridad encargada del proyecto	Consejo de Gestión de Aguas de la Cuenca del Río Paute - CGPaute
Tipo de socio de ejecución	Partner countries public administration (ministries, municipalities, etc)
Fecha de inicio - prevista	05/03/2003
Fecha de fin - prevista	18/04/2008
Fecha de inicio - real	05/03/2003
Fecha de fin - real	18/04/2008
Fecha de la visita de monitoreo	de 13/10/2009 a 17/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	11,000,000
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	10,439,124
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	3,000,000
Presupuesto total de la operación	14,000,000
Importe total desembolsado por la CE	10,304,563
Datos financieros con fecha del	18/04/2008

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de ejecución	C
Eficacia	B
Impacto hasta la fecha	B
Sostenibilidad hasta la fecha	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto ha sido siempre altamente relevante y desde que terminó, su coherencia con las políticas del gobierno ha aumentado en el marco de la nueva Constitución que privilegia la protección de los recursos naturales, el del proyecto de la nueva Ley de Aguas que incluye el concepto de manejo de los recursos hídricos por cuencas. El enfoque de apoyo a las actividades económicas de la población rural fue coherente con políticas de reducción de la pobreza y de la exclusión social. El diseño del proyecto fue clara y coherente y en general fue bien formulado en el ML. La organización institucional del proyecto fue uno de los factores más importantes que contribuyeron a su impacto y sostenibilidad. Debido a la composición representativa del Consejo de la Cuenca (CG Paute), este jugó un rol muy importante en la creación de una forma colaborativa de trabajar. La participación y capacitación de actores locales en la gestión del proyecto fue el factor determinante para superar los problemas de interferencia política. Otros aspectos del diseño del proyecto que han aportado a su impacto y sostenibilidad son: la inclusión de un componente de apoyo a las actividades productivas de las comunidades, como acción facilitadora y legitimizadora del CG Paute, que le permitió trabajar el tema de la protección de los recursos hídricos con éxito; y la importancia dada a los estudios que produjeron una base de datos y de estrategias de mucho valor para los actores de la cuenca.

Eficiencia de ejecución

El proyecto sufrió graves atrasos en primeros 4 años; después de transcurrido 85% del tiempo, se había gastado solamente el 41% del presupuesto. Fue necesario prorrogarlo por un año y en los últimos 9 meses se logró una aceleración notable con una ejecución final de 97% (100% de los fondos CE). Sin embargo hubo algunas consecuencias negativas por falta de tiempo, las cuales el CGPaute tuvo que remediar después. La administración interna del EGP (Ente Gestor) fue eficiente y el seguimiento fue de buena calidad, basándose en un sistema interno de monitoreo. Los atrasos iniciales fueron causados principalmente por problemas políticos relacionados con la inestabilidad política a nivel nacional que resultó en 5 presidentes del CGPaute y directores del EGP en 4 años. El EGP también tuvo tres equipos de ATI. Como resultado, la estrategia de intervención no estuvo siempre unificada, la ATI estuvo más preocupada en los controles que en los aspectos estratégicos, y reinaba un ambiente de incertidumbre en las instituciones y población beneficiaria. Aparte de los problemas políticos, hubo también atrasos provocados por el cambio de modelo de gestión del Proyecto (de la estructura tradicional de UGP/Codirección al modelo de EGP) hasta que ambas partes entendieran las nuevas funciones; los fondos de la CE ingresaron recién en Febrero 2004. Los nuevos procedimientos de la CE (Guía Práctica) también causaron atrasos. El proceso de aprobación (EGP-CGPaute-DCE Quito-DCE Bogotá) también contribuyó, notablemente en el caso de la aprobación del POA 4. Hasta la fecha todavía no se ha podido proceder al cierre definitivo del proyecto, pero las perspectivas son buenas de que se logre dentro de un mes. Debido a la aceleración en el último año, casi todos los REs se lograron en por lo menos el 85%. Además la CGPaute ha invertido fondos propios, después del fin del proyecto, para terminar algunas acciones inconclusas, rectificar algunos problemas y dar seguimiento y apoyo a organizaciones locales.

Eficacia

Se estima en cerca del 90% el acceso que tuvieron los beneficiarios a los servicios del proyecto durante su vida. Un logro importante que se dio antes de lo previsto fue la aprobación de la ley de creación del CGPaute. Su creación temprana tuvo un impacto muy positivo en su sostenibilidad, pues hizo posible su consolidación y capacitación. Un aspecto menos positivo se relaciona con los micro emprendimientos productivos. La mayoría está sub capitalizada y muchos no son competitivos; no han podido crecer por falta de economías de escala y capital de funcionamiento y algunos posiblemente no sobrevivirán. Carecen de estudios del mercado y planes de negocio realistas. El logro de los OE fue similar al de los RE, o sea superior al 85%.

Impacto hasta la fecha

Una apreciación cuantitativa del logro del OG no es posible porque no se hizo una encuesta o evaluación al final del proyecto. Sin embargo se puede afirmar, sin poder cuantificar, que el proyecto ha hecho una contribución importante al OG. Los impactos principales son: la elevación de la importancia del tema del medio ambiente, y de la gestión sostenible de los recursos hídricos en particular, entre todos los actores de la cuenca; la producción de bases de datos, estudios y estrategias de gestión ambiental; los avances importantes en la estabilización geológica del río Paute; la construcción de infraestructuras sociales y productivas; y la capacitación de instituciones, gobiernos seccionales, asociaciones y otros actores locales; entre otros.

Sostenibilidad hasta la fecha

La sostenibilidad del proyecto se evalúa en general como muy buena. Los servicios generados por el proyecto, que son servicios públicos incluidas en las competencias del CGPaute, son altamente sostenibles debido a la legalización del CGPaute con un presupuesto anual del estado central; este fue el pilar central de la estrategia de salida del proyecto. La CGPaute se ha fortalecido y es hoy una entidad con la competencia y capacidad de cumplir con su mandato. La sostenibilidad financiera de los servicios públicos que apoyan indirectamente a la misión central del CGPaute, pero que son la responsabilidad de otras entidades (ej. sistemas de agua potable), no está tan segura. Depende de los usuarios y de entidades públicas mucho más débiles que el CGPaute; sin embargo, las perspectivas son mejores hoy día con el nuevo gobierno que está dedicando más atención y presupuesto a los servicios sociales. Es más difícil opinar sobre su sostenibilidad de los servicios a entidades privadas que se pretendía que fueran auto sostenibles (ej. emprendimientos productivos). Algunos de los emprendimientos (ej. sistemas de riego) parecen sostenibles a lo largo plazo. Sin embargo, la mayoría son de sostenibilidad dudosa, por las razones ya mencionadas. El gobierno actual ha lanzado programas de apoyo al desarrollo rural que pueden mejorar sus hipótesis de sostenibilidad. El único efecto importante de la crisis económica mundial parece haber sido el corte del presupuesto de inversiones que sufrió todo el aparato estatal. El CGPaute recibió recién en el último trimestre del año una parte de su presupuesto de inversiones. El apoyo político en general ha aumentado tras el final del proyecto. La inserción plena del proyecto en estructuras institucionales públicas ha sido un factor fundamental para su sostenibilidad. No hubo una estrategia específica de género, pero en la práctica, debido a que, por el tema de la emigración, la vida en las comunidades es dominada por las mujeres, ellas jugaron un rol preponderante.

Observaciones y lecciones aprendidas

1) En general, el proyecto ha sido un éxito, con un impacto importante en la zona y en el sector al nivel nacional, y la sostenibilidad de este impacto ha sido buena. 2.) Debido a que la nueva Ley de Agua contempla la creación de entidades gestoras de cuencas en todo el país, y que la experiencia del CG Paute ha sido muy buena y merece ser replicada, se recomienda que la CE haga una evaluación ex-post del proyecto, enfocada en su impacto, para que el informe de la evaluación pueda ser usado para difundir las buenas prácticas desarrolladas en otras cuencas. 3.) Las buenas prácticas, o lecciones positivas aprendidas, incluyen: a) La institucionalización de las relaciones y de la colaboración entre el CG Paute y los demás actores de la cuenca, a través de la composición del Consejo y de convenios de colaboración, aumentó el impacto y fortaleció la sostenibilidad del proyecto; b) La inclusión de un componente de apoyo a las actividades productivas de las comunidades, como acción facilitadora y legitimizadora del CG Paute, permitió trabajar el tema de la protección de los recursos hídricos con éxito; c) El modelo de apoyo a las actividades productivas, organizado en los dos programas FIL (Fondo de Inversión Local), ha sido replicado por otras entidades, debido a su éxito, que incluyó la creación de capacidad local de preparación de propuestas de proyectos; d) La calidad y relevancia continua de los estudios hechos demostró la importancia de la inversión de recursos adecuados (7% del presupuesto total del proyecto) en la generación de información y estrategias para la gestión de recursos naturales.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030068.06
Fecha del informe 17/11/2009
Título del Proyecto Proyecto de desarrollo rural provincia de Cotopaxi

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	Ex-Post
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	No D-001033
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	PROYECTO DE DESARROLLO RURAL EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI - PRODECO.
Dominio	América Latina
Sector CAD/CRS	-
Código CAD/CRS adicional	43040 - Desarrollo rural
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	10/11/1998
Responsable a la Sede Principal	n/a
Responsable a la Delegación	Roberto Cogno
Monitor/a	Gregorio ETESSE
Autoridad encargada del proyecto	CODENPE, Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador
Tipo de socio de ejecución	Partner countries public administration (ministries, municipalities, etc)
Fecha de inicio - prevista	08/08/2002
Fecha de fin - prevista	30/06/2008
Fecha de inicio - real	08/08/2002
Fecha de fin - real	30/06/2008
Fecha de la visita de monitoreo	de 19/10/2009 a 23/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	5,000,000
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	5,000,000
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	1,860,000
Presupuesto total de la operación	6,860,000
Importe total desembolsado por la CE	3,793,078
Datos financieros con fecha del	31/12/2007

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de ejecución	B
Eficacia	B
Impacto hasta la fecha	C
Sostenibilidad hasta la fecha	C

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

Nacido como respuesta al terremoto de 1996, pero habiendo arrancado 4 años después, el Prodeco logró convertirse en un proyecto de Desarrollo Rural Integral (DRI) en concordancia con el 1er CSP y las necesidades de infraestructura, de dinamización de la producción, de fortalecimiento organizacional y de protección de medio ambiente, sentidas por las comunidades de Cotopaxi. No fue alineado a las políticas sectoriales del GdE, sólo se insertó en el CODENPE. No fue seguida la recomendación del ROM (2005) y evaluación intermedia (2007) de incorporar los gobiernos seccionales, el MICC y organismos especializados para la ejecución, el monitoreo y la sostenibilidad.

La lógica de intervención fue clara y coherente para “mejorar los niveles de vida”; el OE planteó una lógica facilitadora (“mejorar capacidades”) y se diseñaron 6 resultados que abarcaban integralmente la problemática. Sin embargo, como solía ocurrir con los DRI: se razonaba en términos de sectores temáticos y no en función de actores con sus capacidades y debilidades. Así es como se marginaron los gobiernos seccionales y el propio movimiento indígena.

Los IOV no explicitaban de qué “mejoramiento” se trataba, sobreentendiéndose una escala de valor occidentalizada, cuestionable en un contexto indígena. Se privilegiaron IOV de productos (obras, ha, horas de capacitación,...). Pocos permitieron monitorear los cambios en las capacidades de gestión. Tampoco existió una línea de base.

Eficiencia de ejecución

Pese a problemas iniciales de alimentación financiera del CODENPE y de las CE, destaca la alta ejecución presupuestaria final. La UGP estableció un solo contrato de subvención con PROMODE-GTZ, haciendo figura de excepción y mantuvo su preferencia por la administración directa contradiciendo las recomendaciones de los ROM, hacia la tercerización (exigido por la Guía Práctica) o hacia la primarización (aprender haciendo). Esa modalidad garantizó un seguimiento estrecho de las actividades y de las obras y cierta flexibilidad mediante la negociación con las 50 comunidades.

Repartidos entre los 6 resultados, PRODECO ejecutó 384 sub-proyectos. El monto promedio por subproyecto fue de 8.300 €, con una inversión total por familia de 1.046€.

Eficacia

3.059 familias (aprox. 15.500 personas) se beneficiaron directamente. La movilización de las comunidades expresa una jerarquía en sus prioridades: 1º) agua, 2º) otros servicios: educación, vialidad, salud, 3º) proyectos productivos, 4º) salubridad, medio ambiente. El raymi (fiestas) es el evento básico que cristaliza la unidad comunal y expresa su reciprocidad interna y externa. La espontaneidad e intensidad de las fiestas de agradecimiento a PRODECO en las comunidades es un indicador de éxito, que no fue recogido sistemáticamente.

Los proyectos complejos e innovadores fracasaron porque implicaban una revisión de la relación individuo-comunidad, por la repartición de ingresos nuevos, por exigir un mayor o nuevo nivel de consenso y de reglamentación. Los proyectos de servicios básicos que corresponden al rol actual de la comunidad fueron exitosos. Al fin y al cabo es difícil concluir si se generaron capacidades de gestión o simplemente se aprovecharon las capacidades instaladas. En efecto, desde los levantamientos de los años 90, es notorio el empoderamiento del movimiento indígena, de sus uniones y comunidades.

Impacto hasta la fecha

Al mejorar sus condiciones para la vida, el proyecto impactó en las 50 comunidades seleccionadas pero ¡no

tuvo caja de resonancia mayor! Gracias a las múltiples obras, las 50 comunidades tienen acceso a servicios básicos de agua, educación, caminos, molienda, tiendas comunales. Destacan 2 cambios: (i) el riego por aspersión y (ii) la participación de la mujer en los asuntos públicos. Según la misión de evaluación: (i) la producción agrícola aumentó en un 600% con relación a la situación sin riego (para 461 familias) y (ii) 2/3 de los participantes en sub-proyectos eran mujeres.

La inestabilidad gubernamental y las luchas políticas en el país no afectaron mayormente el desempeño del PRODECO; debido a su aislamiento relativo y a la estabilidad del CODENPE. Paradójicamente, el CODENPE institucionalizó un mecanismo de facilitación, pues confió en las capacidades de administración y ejecución de las OSG y valoró las modalidades indígenas: identificación, minga, responsabilización, rendición de cuenta, raymi... demostrando alternativas a las prácticas verticalistas, paternalistas y corruptas de las modalidades tradicionales del Estado.

No se reflejaron los aprendizajes acerca de la tensión entre interés individual e interés comunitario. Sin embargo la mayoría de los proyectos productivos sí la vivieron, resolviéndose de manera previsible: los rebaños comunitarios de borregos proporcionan crías para cada comunero; la crianza de animales menores fracasa a nivel comunitario; también el taller de sastrería; salvo los sistemas de riego y algunos botiquines, no han prosperado los servicios a la producción individual. Los problemas observados en los subproyectos más complejos (empresas, electrobomba, etc.) se explican en parte por la emigración de los encargados capacitados, sin haber transmitido sus conocimientos a otras personas en la comunidad.

PRODECO no hizo alianzas con el movimiento indígena. Sin embargo, se nota un cambio en los roles de género y probablemente las capacitaciones impartidas contribuyan a la formación de líderes.

Sostenibilidad hasta la fecha

Fuera de las 50 comunidades, ninguna institución asumió la continuación de los procesos impulsados por PRODECO, ni su monitoreo. Recién al cierre, se buscó implicar a las OSG y a los gobiernos seccionales, pero sin éxito. Algunos excedentes se siguen generando y se reinvierten: el caso más positivo son las tiendas comunales. En cuanto a los servicios de agua o de molienda, se observa una aparente conservación del valor del capital inicial gracias a la cobranza de tarifas que cubren la operación y el mantenimiento; pero no queda demostrada la capacidad de reposición de los activos.

Pese a las recomendaciones de los ROM y a que las cooperativas de ahorro y crédito presentes en las cabeceras cantonales poseen raíces indígenas, PRODECO no facilitó alianzas para el acceso a servicios financieros.

El diagnóstico y la identificación de los sub-proyectos era una tarea compartida con las comunidades, adicionalmente éstas organizaban las mingas, aportando mano de obra y materiales locales. Sin embargo, la UGP tomaba las decisiones sobre la ejecución, las compras, el control a los contratistas, el monitoreo técnico y financiero, limitando la apropiación local. La capacitación fue transversal a todas las líneas de acción, aunque no gozaba de un programa estructurado. Combinaba aspectos prácticos y técnicos relacionados con lo temático, aspectos de gestión (diagnóstico participativo, contabilidad básica, liderazgo,...) y finalmente aspectos de derechos (género). Pese a tener un director indígena y un cuarto del equipo indígena, se siguió un enfoque proyectista, centrado en obras. Es cierto que se valoraba la demanda nacida de las comunidades y sus mingas, pero no se logró una relación crítica hacia esa metodología al fin y al cabo paternalista. PRODECO sí acompañó un proceso de modernización del funcionamiento organizacional, hacia mayor celeridad de la toma de decisión, mayor delegación de poder de la asamblea a los directivos, mayor recurso a instrumentos que pasan por lo escrito y la contabilidad, mayor representatividad femenina, etc.

Cabe señalar que la presión agrícola sobre los páramos no se redujo, tampoco las consecuencias sobre la disminución de los caudales de agua.

Observaciones y lecciones aprendidas

1. La búsqueda de neutralidad condujo a un aislamiento del proyecto, y redujo la apropiación y por ende la sostenibilidad. Es artificial la separación de la movilización política por derechos de la movilización alrededor de condiciones para la vida: ambas caminan juntas.
2. PRODECO visibilizó cambios en los roles de género y potenció el empoderamiento de las mujeres en Cotopaxi. Es la ventaja de haber elevado un “tema transversal” a nivel de resultado.
3. Para los pueblos indígenas, la minga es más que una modalidad de cubrir la contraparte; resulta ser un poderoso mecanismo de apropiación, de adecuación entre la oferta y la demanda, a su vez de reforzamiento de la unidad comunal. El raymi (fiesta) cumple funciones parecidas y resulta lo más movilizador para la población;

implica capacidades sui generis de planificación y de organización, asimismo de evaluación. Convendría que el Estado y la cooperación internacional le den mayor importancia en sus propios planes.

4. Conviene usar los intercambios campesinos y la capacitación de campesino a campesino como metodologías sistemáticas.

5. La obtención del agua fue el aspecto más movilizador para la población. Las obras de conservación de suelos y la (re)forestación no generan entusiasmo; el cuidado al medio ambiente debe ser vinculado al manejo del agua.

6. ¡La rotación de cargos y la emigración de los más capacitados no pueden ser considerados como imprevistos en la zona andina! Tanto PRODECO, como las comunidades deben elaborar estrategias que contemplen esa realidad y/o de contingencia.

7. La generación de servicios sostenibles a la producción implica nuevas formas de confianza entre comuneros y la sinergia con organismos especializados



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030378.03
Fecha del informe 17/11/2009
Título del Proyecto PROGRAMME D'APPUI AU RENFORCEMENT DES CAPACITES D'ORGANISATIONS RURALES SITUEES EN EQUATEUR, BOLIVIE, AU PEROU, BRESIL, VENEZUELA ET EN URUGUAY

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	Ex-Post
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-011890
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	GESTION DE RECURSOS NATURALES Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN LA REGION ANDINA: FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE ORGANIZACIONES RURALES Y DE INSTITUCIONES
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	43040 - Desarrollo rural
Código CAD/CRS adicional	43040 - Desarrollo rural
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innovadoras)	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	16/12/2003
Responsable a la Sede Principal	n/a
Responsable a la Delegación	Marco Venegas
Monitor/a	Eduardo Yodar
Autoridad encargada del proyecto	VSF-CICDA
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/10/2003
Fecha de fin - prevista	01/01/2008
Fecha de inicio - real	01/10/2003
Fecha de fin - real	01/01/2008
Fecha de la visita de monitoreo	de 12/10/2009 a 16/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	3,737,500
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	3,737,500
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	831,172
Presupuesto total de la operación	5,060,495
Importe total desembolsado por la CE	3,737,500
Datos financieros con fecha del	31/10/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	C
Eficiencia de ejecución	B
Eficacia	B
Impacto hasta la fecha	B
Sostenibilidad hasta la fecha	C

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

Un programa relevante con problemas de diseño derivados de la carencia de una lógica de planificación vertical (plan-programa-proyecto). Los objetivos establecidos para el programa “Andes” eran coherentes y complementarios con la estrategia de intervención institucional de VSF-CICDA (más tarde AVSF), la cual busca acertadamente construir desde la base las condiciones para el desarrollo de la pequeña agricultura campesina. Sin embargo, a pesar de que existen elementos comunes entre los proyectos seleccionados desde el punto de vista sectorial (satisfacción de necesidades económico-sociales, definición de propuestas políticas,...), la falta de una estrategia de coordinación claramente definida (carente de enfoques transversales comunes) limitó las opciones de establecer sinergias entre las acciones. En este sentido, los proyectos “transversales” (sobre todo de consolidación de redes) eran más bien propuestas paralelas con escasa relación con las iniciativas locales. De hecho, el proyecto de “apoyo, evaluación y capitalización” careció de suficientes recursos y procedimientos concretos (sistematizaciones, evaluaciones recíprocas,...) para facilitar esa articulación. Por otra parte, en la matriz de planificación se plasmaba una limitada coherencia entre objetivos y resultados (especialmente entre el OE1 y R1), además de una formulación de IOV's poco significativos e imprecisos (sin especificar calidad o tiempo).

Eficiencia de ejecución

En líneas generales se llevó a cabo una gestión relativamente eficiente del programa. Apoyándose en la mayor flexibilidad que permite el “formato” programa, AVSF pudo introducir cambios necesarios en la ejecución de los proyectos aprovechando mejor los recursos humanos y económicos disponibles (Ej. Proyecto Prodeterra). En esa misma línea, destaca también positivamente la estrategia de integrar al personal contratado en la estructura de las organizaciones locales (Ej. técnicos en el proyecto Promancur). Asimismo, se identifica una progresiva homogenización de las herramientas de seguimiento de los proyectos que permitió además a las organizaciones mejorar sus propios sistemas de gestión. En cualquier caso, los avances en la articulación de los proyectos durante la ejecución del programa fueron muy limitados y posibilitando a lo sumo promover intercambios locales a nivel nacional (Ej. en Ecuador entre proyecto Cañar y Waykarishun). En esa misma línea, parece que los productos desarrollados por el proyecto “Ruralter” o por cualquier otro en el marco del programa fueron excesivamente “académicos”, lo que tampoco favoreció el intercambio de herramientas y metodologías entre las organizaciones.

Eficacia

El programa tuvo un discreto nivel de eficacia. Aunque en función de los IOV's establecidos en la matriz de planificación el nivel de cumplimiento de los objetivos específicos sería altísimo (al medir productos y no efectos), las capacidades adquiridas por las organizaciones locales en el ámbito de la incidencia política y el aprovechamiento de nuevas herramientas y metodologías difieren ostensiblemente entre proyectos. Sin embargo, al finalizar el programa ya se podía identificar algún nivel de avance o aporte del proyecto ejecutado al posicionamiento de las contrapartes (Ej. SIPAE en el ámbito de la investigación en Ecuador o tímidas mejoras en la organización comunitaria en Prodeterra). En cualquier caso, y de nuevo por una estrategia de intervención muy centrada en la gestión de los proyectos, la capitalización del conocimiento quedó en la propia AVSF (a través del intercambio de información y herramientas entre sus equipos técnicos nacionales), en menor medida en las organizaciones de apoyo y casi de manera irrelevante entre las organizaciones de base.

Impacto hasta la fecha

A nivel de proyectos se identifican varios impactos positivos. Quizás convendría comenzar por abordar en este punto en que medida el programa no apuntaba tanto al fortalecimiento de las organizaciones locales (OG del programa) como al posicionamiento de la agricultura campesina (como demuestra un análisis de los propios marcos lógicos de los proyectos y el interés de las organizaciones). En todo caso, entre los proyectos

visitados en este ejercicio, destacan avances muy significativos en la capacidad organizativa y de propuesta política de las redes apoyadas en el marco del programa (especialmente Remurpe – Red de Alcaldes rurales en Perú). Igualmente y probablemente apoyado sobre la continuidad del acompañamiento técnico de AVSF sobre el terreno, se constata una consolidación de procesos de planificación y capacidad de gestión (Ej. la cooperativa Apromalpi crece en número de socios a pesar de una campaña de cosecha perdida por razones climáticas). Otro aspecto relevante está relacionado con los aprendizajes institucionales adquiridos por AVSF, que han permitido un diseño más racional de nuevos programas y la revisión de estrategias de comunicación interna o diseño de materiales. Además, cabe resaltar la creciente coordinación y capacidad de propuesta de los técnicos de AVSF en espacios de decisión política (comisión de seguridad alimentaria de la Asamblea nacional en Ecuador) a través de organizaciones como CAMAREN o SIPAE (organizaciones gestoras del proyecto Formaciones rurales).

Sostenibilidad hasta la fecha

El programa muestra una sostenibilidad irregular. La carencia de una estrategia global para el conjunto del programa limitaba de entrada las opciones de nueva financiación. Así, en cinco de los catorce proyectos locales, la finalización de la acción coincidió también con el final de la relación entre AVSF y las contrapartes (en algún caso por decisión estratégica de la institución como el proyecto de Barinas en Venezuela). A nivel de proyectos, se identifica problemas de algunos componentes por falta de apoyo institucional (como la maestría incluida en el proyecto de formaciones rurales) o escasa viabilidad económica (buena parte de las acciones productivas incluidas en el proyecto Prodeterra). En cualquier caso, se echa en falta un plan estratégico institucional específico para la región que permita dimensionar las perspectivas de futuro de cada caso y plantee estrategias de financiación más allá del proyecto a proyecto. Considerando además que en estos momentos el contexto político de la región favorece un impulso paulatino de la agricultura campesina (tanto a nivel de proyectos como a nivel de políticas) aunque bien es cierto que su concreción todavía debe enfrentar importantes retos económicos y políticos en cualquiera de los países andinos.

Observaciones y lecciones aprendidas

1. La construcción de un programa en función de proyectos ya existentes tiene muchas opciones de derivar en una pobre calidad de diseño. Idealmente la planificación institucional debería respetar la jerarquía de acciones.
2. Es necesario identificar desde el diseño los mecanismos que facilitarán compartir experiencias y aprendizajes entre proyectos, capitalizando los mismos.
3. Para promover la articulación entre contrapartes y el intercambio de experiencias se requiere diseñar documentos y materiales con un enfoque eminentemente práctico.
4. El apoyo a programas permite a la entidad ejecutora gestionar con mayor flexibilidad los proyectos que lo conforman, facilitando la introducción de cambios en la ejecución.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030178.03
Fecha del informe 17/11/2009
Título del Proyecto Fortalecimiento de las capacidades locales para la protección y gestión sustentable de los recursos naturales en el área norte de la Amazonia ecuatori

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	Ex-Post
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí D-004667
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Fortalecimiento de las capacidades locales para la protección y gestión sustentable de los recursos naturales en el área norte de la Amazonía Ecuatoriana
Dominio	Medio Ambiente
Sector CAD/CRS	99810 - Sector no especificado
Código CAD/CRS adicional	41030 - Diversidad biológica
Geographical zone	Ecuador
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	09/09/2002
Responsable a la Sede Principal	n/a
Responsable a la Delegación	Pedro Ponce
Monitor/a	Eduardo Yodar
Autoridad encargada del proyecto	UCODEP
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/11/2002
Fecha de fin - prevista	01/11/2007
Fecha de inicio - real	01/11/2002
Fecha de fin - real	01/11/2007
Fecha de la visita de monitoreo	de 19/10/2009 a 23/10/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	1,137,620
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	1,137,620
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	284,406
Presupuesto total de la operación	1,422,025
Importe total desembolsado por la CE	1,137,541
Datos financieros con fecha del	31/10/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	C
Eficiencia de ejecución	B
Eficacia	C
Impacto hasta la fecha	B
Sostenibilidad hasta la fecha	C

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto abordaba problemáticas muy relevantes tanto para la población objetivo como para el conjunto de la región pero su diseño tenía varias debilidades importantes. Por una parte, la intervención representaba una buena oportunidad para promover la implicación y fortalecer las capacidades de todos los actores relevantes en defensa de un territorio estratégico por su biodiversidad. Sin embargo para ello se diseñó una propuesta excesivamente ambiciosa y dispersa. Así, con unos recursos limitados (menos de 300.000€ anuales) y en una zona de intervención social y geográficamente compleja (incluyendo una institucionalidad pública débil y costosa logística para operar en la Reserva Cuyabeno), se pretendieron abordar varias “líneas de acción” (capacitación informal, educación formal, planificación medioambiental, certificación FSC, investigación, crédito,...) con grupos objetivo de características y con realidades muy distintas (cinco etnias indígenas, campesinos colonos, población urbana,...). Igualmente, en la matriz de planificación del proyecto se establece cierta lógica de intervención a nivel de objetivos y resultados pero no de éstos con las actividades, que finalmente fueron los únicos ejes sobre los que giró la gestión del proyecto. Asimismo, no se definió casi ningún IOV medible (por falta de fuente de verificación o ausencia de línea de base) y en cualquier caso no se concretaron ni cuantitativa ni cualitativamente.

Eficiencia de ejecución

Los esfuerzos de articulación de UCODEP permitieron al proyecto alcanzar un moderado nivel de eficiencia. A pesar de las dificultades encontradas para coordinar acciones y facilitar trámites con actores fundamentales como el Ministerio de Medio Ambiente (MAE) o los gobiernos municipales, la relación interinstitucional desarrollada por el proyecto con otros actores clave (Dirección provincial de Educación, programa Amaznor, organizaciones de la sociedad civil,...) permitió rentabilizar los recursos disponibles. Así, se pudieron realizar diversas actividades de capacitación con una amplia cobertura e incluso evitar duplicar acciones (compartiendo información con el MAE para su propia elaboración de un Plan de manejo de la RC). Incluso, se pudieron construir productos de alta calidad como el banco de genoma animal por parte de la PUCE, el sistema de información geográfica (SIG) de la Reserva Cuyabeno (RC) utilizado para estudios sobre la cobertura vegetal por parte de la universidad italiana IAO o los materiales de promoción de la Reserva (validados y utilizados por el propio Ministerio de Turismo). En cualquier caso, no utilizar el ML como herramienta de gestión y no haber revisado en profundidad el diseño inicial durante los cinco años de ejecución, limitaron el seguimiento de los resultados y con ello una redefinición de prioridades. Así, durante demasiado tiempo se dedicaron recursos a actividades no viables (huertos familiares) o que requerían de más recursos para poder hacerse bien (Ej. formación en educación ambiental a profesores).

Eficacia

La dispersión en las temáticas abordadas y en los grupos de beneficiarios a los que las actividades iban dirigidas limitó el alcance del objetivo del proyecto. Por una parte, una estrategia de intervención participativa (con articulación interinstitucional constante) y un cercano acompañamiento del equipo técnico, facilitó un significativo aprovechamiento de los distintos servicios desarrollados (capacitación, sistemas de agua lluvia, concesión y gestión de crédito...). Sin embargo, la carencia de una visión integral en relación al trabajo de organización comunitaria limitó tanto el desarrollo de capacidades como la mejora la calidad de vida de la población. Aunque es muy difícil medir avances respecto a estos parámetros por la inexistencia de IOV's realistas, parece claro que al finalizar el proyecto los cambios sociales o económicos en los grupos objetivo fueron limitados (posible mejora del acceso a agua potable pero existencia de otros focos de insalubridad) y no siempre prioritarios (se promovió el acceso a crédito pero sin abordar la debilidad organizativa de las asociaciones de productores). En esta misma línea, el no incorporar una perspectiva de género en ninguna de las líneas de acción limitó las opciones de generar procesos de cambio social relevantes.

Impacto hasta la fecha

Tras casi dos años desde su finalización, se identifican algunos impactos positivos del proyecto. Aunque los intereses económicos en la zona de intervención (especialmente la explotación petrolera), continúan teniendo una dimensión mayor que la que pueda enfrentar con garantías cualquier proyecto conservacionista (especialmente abordado desde una organización social), la acción permitió establecer las bases para el desarrollo de ámbitos imprescindibles en las opciones de conservación de la biodiversidad de la Reserva Cuyabeno. Así, elementos tan importantes como la investigación científica (con mayores recursos y apoyo público al trabajo de la PUCE desde entonces) o la cooperación de organizaciones de la sociedad civil, son algo más sólidos gracias en parte a la acción del proyecto. Asimismo, parece claro que los aprendizajes adquiridos durante el proyecto y el ejercicio de evaluación interna realizado al finalizar el mismo sirvió a UCODEP para establecer prioridades institucionales (actividades agrícolas generadoras de ingresos) y sobre todo consolidar la relación de confianza iniciada con las comunidades de la Reserva (para quienes UCODEP es una referencia) y con organizaciones sociales (ISAMIS, FEPP) de la región.

Sostenibilidad hasta la fecha

Aunque algunos servicios siguen siendo utilizados por la población beneficiaria, la mayor parte de componentes del proyecto (fortalecimiento institucional, educación ambiental,..) han confirmado sus escasas perspectivas de sostenibilidad. Tal y como se preveía, no ha habido presupuesto para reeditar los cuadernos verdes (financiados por el proyecto) ni garantías de que puedan serlo en el futuro. En esa línea, hasta ahora la educación ambiental sigue sin contar con los recursos ni con el apoyo necesario de las instituciones públicas correspondientes. Por otra parte, aunque el proyecto permitiera iniciar un proceso de fortalecimiento de la capacidad organizativa y de autogestión de las comunidades indígenas y de campesinos, desde entonces esta tarea no ha contado con el apoyo estratégico necesario. De hecho, el espacio de la Asamblea de la Sociedad Civil de Sucumbíos (ASCIS), potencialmente interesante para desarrollar y acompañar esta labor se encuentra muy debilitado. Entre aquellos elementos que todavía perduran destaca el adecuado mantenimiento de los sistemas de recogida de agua o el limitado pero creciente acceso al crédito de algunos campesinos (quince personas de cinco organizaciones solicitaron créditos cada vez de mayor cuantía desde la finalización del proyecto).

Observaciones y lecciones aprendidas

1. Considerando que la ONG había llegado hacía muy poco al territorio y lo complejo del contexto socio-económico y político de la región, hubiera sido más conveniente diseñar una acción mucho más concreta, independientemente de la duración.
2. En cualquier caso, en un proyecto a cinco años debería ser imprescindible presupuestar y realizar una evaluación intermedia.
3. Intentar abordar una acción integral y amplia no puede ser independiente de la obligatoriedad de que se inscriba en una planificación institucional a más largo plazo (planificación estratégica en el territorio).
4. Los cambios en las actividades del proyecto no pueden ser resultado de las capacidades instaladas en la organización ejecutora sino consecuencia de la información que se recoja durante el seguimiento. Un sistema de monitoreo interno enfocado en las actividades limita la posibilidad de entender la necesidad de reorientar acciones. Aunque algunas modificaciones se realizaron tras los monitoreos externos (ROM o la propia delegación), la utilización del ML como una herramienta dinámica hubiera facilitado una más que conveniente revisión del diseño inicial del proyecto.