

**INFORME DE LA EVALUACIÓN FINAL DEL MARCO DE COOPERACIÓN DE
LAS NACIONES UNIDAS EN ECUADOR 2015-2018**

**Nathalia Novillo
Consultora**

Quito, diciembre de 2017

INDICE

GLOSARIO DE TÉRMINOS	4
1. INTRODUCCIÓN.....	6
2. METODOLOGÍA	8
3. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	10
3.1 RELEVANCIA DEL UNDAF.....	10
3.1.1. Adecuación de los resultados a estándares internacionales, ODM (ODS), prioridades nacionales.....	10
3.1.2. Pertinencia de los indicadores para la ejecución de los resultados	14
3.1.3. Respuesta de las estrategias de intervención a los enfoques de derechos humanos, género, movilidad e interculturalidad	16
3.1.4. Respuesta de los entregables y actividades a los resultados	18
3.1.4 Sobre la utilidad de la matriz de resultados como herramienta de seguimiento	20
3.1.5 Contribución a la respuesta de la emergencia ocasionada por el terremoto del 6 de abril de 2017	23
3.2 EFICACIA DEL UNDAF 2015 – 2018.....	27
3.2.1 Progreso en la consecución de efectos directos y productos según los indicadores.....	28
3.2.1.1 <i>Efecto Directo 1</i>	28
3.2.1.2 <i>Efecto Directo 2</i>	31
3.2.1.3 <i>Efecto Directo 3</i>	35
3.2.1.4 <i>Efecto Directo 4</i>	38
3.2.1.5 <i>Efecto Directo 5</i>	41
3.2.2 Factores que contribuyeron a alcanzar o no los resultados.....	44
3.2.3 Abordaje de riesgos	45
3.2.4 Uso de experticia y tecnologías locales	46
3.2.5 Cambios positivos o negativos alcanzados	47
3.2.5.1 <i>Asistencia para el desarrollo de normativas aprobadas y en vigencia</i>	48
3.2.5.2 <i>Asistencia para el desarrollo de políticas públicas vigentes</i>	49
3.2.5.3 <i>Asistencia para el desarrollo de instrumentos de política pública que se han institucionalizado</i>	49
3.2.5.4 <i>Incidencia para modificar problemáticas de grupos en situación de vulnerabilidad</i> 51	
3.2.6 Beneficiarios de los resultados alcanzados.....	53
3.2.7 Programación conjunta y alianzas estratégicas	54
3.3 EFICIENCIA DEL UNDAF	59
3.4 SOSTENIBILIDAD DE RESULTADOS DEL UNDAF.....	65
4. BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS.....	68

5. CONCLUSIONES	69
<i>Relevancia.....</i>	<i>69</i>
6. RECOMENDACIONES	72
7. ANEXOS	74
Anexo No 1: Registro de funcionarios (as) de las agencias entrevistados (as).....	75
Anexo No 2: Memorias de los grupos focales.....	77
Anexo No 3: Resumen universo encuestas funcionarios SNU	93
Anexo No 4: Resumen universo encuestas actores externos	94
Anexo No 5: Matriz de resultados pertinencia evaluación por pregunta	95
Anexo No 6: Matriz de resultados eficacia evaluación por pregunta	96
Anexo No 7: Matriz de resultados eficiencia evaluación por pregunta	98
Anexo No 8: Matriz de resultados sostenibilidad evaluación por pregunta	98
Revisión documental	100

GLOSARIO DE TÉRMINOS

ACNUR:	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CNII.	Consejo Nacional de Igualdad Intergeneracional
COE:	Comité de operaciones de emergencias
CONE:	Cuidados Obstétricos y Neonatales
DDHH:	Derechos Humanos
DSR:	Derechos sexuales y reproductivos
EHP:	Equipo Humanitario de País
FLACSO:	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
FN:	Frontera Norte
GAD:	Gobiernos Autónomos Descentralizados
GADM:	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal
GADP:	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial
GR:	Grupo de Resultados
IAEN:	Instituto de Altos Estudios Nacionales
IEPS:	Instituto de Economía Popular y Solidaria
INAMHI:	Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología
INEC:	Instituto Nacional de Estadística y Censos
IPM:	Índice de Pobreza Multidimensional
MAE:	Ministerio del Ambiente
MCDA:	Ministerio Coordinador de Desarrollo Social
MSP:	Ministerio de Salud Pública
MAGAP:	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca
MCS:	Ministerio Coordinador de Seguridad
MCPEyC:	Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad
MCPE:	Ministerio Coordinador de la Política Económica
MEER:	Ministerio de Electricidad y Energía Renovable
MIDUVI:	Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda
MIES:	Ministerio de Inclusión Económica y Social
MINEDUC:	Ministerio de Educación
MJDHC:	Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos
MF:	Ministerio de Finanzas
MINTUR:	Ministerio de Turismo
MIPRO:	Ministerio de Industrias y Productividad
MREMH:	Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana
MT:	Ministerio de Trabajo
MTT:	Mesas Técnicas de Trabajo
MVE:	Mesa de Voluntariado del Ecuador
NEC:	Norma Ecuatoriana de la Construcción
NNA:	Niñas, Niños y Adolescentes

OCHA:	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
ODM:	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ODS:	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG:	Organización No Gubernamental
ONU:	Naciones Unidas
ONUDI:	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
OPS:	Organización Panamericana de la Salud
PIMS:	Paquete Integral Mínimo de Salud sexual y Reproductiva
PDyOT:	Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
PGE:	Presupuesto general del estado
POE:	Procedimientos Operativos Estandarizados
PMA:	Programa Mundial de Alimentos
PNUD:	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNBV:	Plan Nacional para el Buen Vivir
PNEV:	Plan Nacional de Erradicación de la Violencia
PSH:	Programa de Seguridad Humana
REDD+:	Estrategia Nacional de Reducción de Emisiones debidas a la Deforestación y Degradación de Bosques
SUIA:	Sistema Único de Información Ambiental
SAN:	Salud Alimentaria y Nutricional
SC:	Sociedad Civil
SENESCYT:	Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología
SENPLADES:	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo
SETECI:	Secretaría Técnica de Cooperación Internacional
SETEP:	Secretaría Técnica de Erradicación de la Pobreza
SNU:	Sistema de Naciones Unidas
SSR:	Salud Sexual y Reproductiva
UGR:	Unidad de Gestión de Riesgos
UNDG:	Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo (siglas en inglés)
UNICEF:	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNDAF:	Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNFPA:	Fondo de Población de las Naciones Unidas
VCM:	Violencia Contra la Mujer
VBG:	Violencia Basada en Género

1. INTRODUCCIÓN

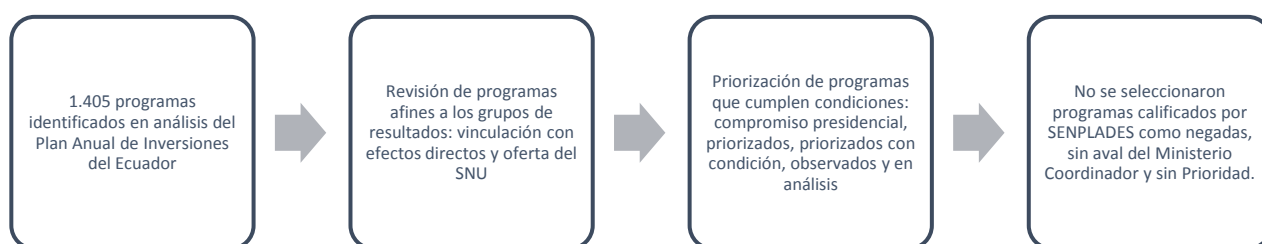
El Marco de Cooperaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF, por sus siglas en inglés) proporciona una visión general de sistema, sobre las principales actividades y funciones de la ONU a nivel de país, en apoyo a las políticas, prioridades y planes nacionales, con el objetivo de asegurar la coordinación, coherencia, efectividad y eficiencia para un impacto máximo.

En el Ecuador, este instrumento articula la cooperación de las agencias, fondos y programas con operaciones en el país. Es el resultado de un proceso de diálogo y trabajo conjunto entre el Sistema de las Naciones Unidas (SNU) y el Gobierno de la República del Ecuador a través del cual se definieron las áreas de cooperación para el período 2015-2018.

El UNDAF constituye la propuesta colectiva, coherente e integrada del SNU en el país para apoyar al Estado ecuatoriano a conseguir los objetivos planteados en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 (PNBV) así como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los compromisos derivados de instrumentos internacionales de derechos humanos y de agendas ambientales.

El UNDAF actual se formuló en el año 2014, para el período 2015-2018, mediante un proceso en el que participaron las agencias del SNU, el Estado Ecuatoriano a través de la SETECI y otras contrapartes del Gobierno Central. El proceso arrancó con la presentación, por parte del Gobierno, de las áreas en las cuáles requería cooperación por parte del SNU y fue facilitado por un equipo consultor contratado por la SETECI. A partir de aquello, inició una etapa de negociación para la definición de las cinco áreas de concentración, seguido de la definición de un catálogo de productos, que, de acuerdo al criterio del Gobierno debían responder a sus intervenciones, programas emblemáticos y compromisos presidenciales.

La secuencia para la definición de productos fue la siguiente:



Se realizaron talleres con entidades del Gobierno para definir y priorizar los productos, los cuáles, a pesar de haber sido espacios participativos que permitieron conocer las demandas de cooperación del Gobierno, no condujeron a los resultados esperados. La amplitud de temas y de actores involucrados en este ejercicio dio lugar a discusiones que no permitieron llegar a la concreción de productos. Otra de las dificultades enfrentadas fue la representatividad de entidades gubernamentales en los talleres, la cual fue disímil y no necesariamente representaba la voz de la institución que lo delegaba.

Frente esta situación, se acordó realizar la definición de productos entre las agencias para luego ponerlos a consideración y aprobación de las instancias gubernamentales. Se realizaron talleres internos para cada una de las áreas de concentración y el resultado final fue una agenda de productos validada, que sirvió como base para que los grupos de resultados establecieran sus planes operativos bianuales.

El marco de cooperación vigente tiene cinco efectos directos orientados al fortalecimiento de capacidades de las instituciones nacionales y de la ciudadanía en los siguientes ámbitos:

1. Estado de derechos y participación.
2. Reducción de brechas de inequidad para la cohesión, inclusión y calidad de vida
3. No discriminación, igualdad de género y erradicación de la violencia
4. Sostenibilidad ambiental, resiliencia y gestión de riesgos
5. Desarrollo económico sostenible y equitativo.

Para la implementación del UNDAF, según lo establecido en las guías desarrolladas por el UNDGP, el sistema de las Naciones Unidas debe establecer y aclarar roles, responsabilidades y los procesos necesarios para la supervisión, coordinación, gestión, acuerdos de asociación, planificación, monitoreo y evaluación de este instrumento. Para ello, se desarrolló un modelo de gestión que detalla estos aspectos.

Según este modelo, se establecieron cinco Grupos de Resultados, conformados por las agencias del SNU y por los Ministerios Coordinadores y sectoriales a los cuales se apoyaría según las áreas de trabajo priorizadas en sus agendas sectoriales¹. Los grupos debían asegurar el logro de los resultados en cada uno de los efectos directos y realizar el seguimiento a las actividades programadas. Adicionalmente, se conformó un Comité Ejecutivo compuesto por la SETECI, SENPLADES, MREMH y la Oficina del Coordinador

¹ Durante el período de la evaluación no se incorporó a las contrapartes gubernamentales en los grupos de resultados y éstos mantuvieron una conformación interna.

Residente (OCR), que se reuniría anualmente para orientar estratégicamente la programación.

Al encontrarse en el tercer año de implementación del UNDAF y según lo estipulado en las guías de programación, la OCR contrató una consultoría con el objetivo general de realizar una evaluación independiente del UNDAF 2015-2018, con base en el progreso de sus efectos directos y productos, según los criterios de relevancia, eficacia, eficiencia y sustentabilidad, que contribuya al proceso de rendición de cuentas, al aprendizaje institucional y al nuevo ciclo de programación.

Se plantearon como objetivos específicos de la citada evaluación:

- Medir el avance en el cumplimiento de los efectos directos y productos e identificar resultados no previstos.
- Identificar y dimensionar la contribución realizada por el SNU, en el marco del UNDAF, a los resultados y/o prioridades nacionales de desarrollo, y a otros marcos internacionales de derechos humanos y medio ambiente.
- Medir el nivel de alineación entre las acciones realizadas por las agencias del SNU y el UNDAF.
- Determinar la funcionalidad del modelo de gestión del UNDAF y su contribución a un enfoque del trabajo conjunto de las agencias.
- Presentar hallazgos clave, lecciones relevantes del ciclo programático en curso, identificar buenas prácticas y proporcionar conclusiones y recomendaciones estratégicas y factibles para el próximo UNDAF.

2. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de esta evaluación, se diseñó una metodología² basada en un método no experimental de análisis y en función a una matriz de evaluación estructurada en cuatro áreas: relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad. Constan como anexo de este documento la matriz de evaluación que resume los principales hallazgos. De conformidad con el proceso metodológico propuesto, para la evaluación se realizó una exhaustiva revisión bibliográfica contenida en:

- ✓ Documentación oficial: Marco de cooperación (SNU, 2015), informes al Secretario General (Zorrilla, 2015), actas de reuniones (SNU, 2016), informes anuales (SNU, Oficina de Coordinación, 2017)
- ✓ Consultorías relacionadas: elaboración productos UNDAF (Mora, 2014), análisis de matrices UNDAF (Santillán, 2017), evaluaciones de programas conjuntos (SNU, 2016) (SDGF, 2017).

² Primer producto de esta consultoría, en anexo magnético como respaldo

- ✓ Matrices: inventario de productos por agencia, matrices de seguimiento de los planes operativos de cada uno de los grupos de resultados (SNU, 2016)
- ✓ Documentación de la acción durante la emergencia (terremoto 16 de abril de 2016) (OCHA, 2016)
- ✓ Informes anuales de las agencias (ACNUR, 2017) (FAO, 2017) (ACNUR, 2017) (ONU MUJERES, 2017) (ONUDI, 2017) (PMA, 2017) (UNESCO, 2017) (UNFPA, 2017) (UNICEF, 2017)

Las herramientas de recolección de la información primaria fueron previamente diseñadas en atención a las técnicas propuestas en el diseño de la evaluación. El resultado final fue el siguiente:

- ✓ 20 entrevistas semi estructuradas a representantes y funcionarios de las agencias de la ONU (Anexo No 1: Listado de funcionarios (as) entrevistados (as)).
- ✓ Seis grupos focales: uno con instituciones públicas en Quito; uno con organizaciones de la sociedad civil en Quito; dos con agencias de la ONU en Lago Agrio y Esmeraldas; dos con actores externos (instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil) en Lago Agrio y Esmeraldas. Participaron en estos grupos focales 74 personas (Anexo No 2: memorias de grupos focales).
- ✓ 24 encuestas en línea a funcionarios de la ONU (Anexo No 3: resumen de universo).
- ✓ 65 encuestas en línea a representantes de instituciones públicas y de la sociedad civil (los mismos que participaron en los grupos focales) (Anexo No 4: resumen de universo).

El documento de evaluación se ha estructurado para dar cuenta de los principales hallazgos en cada uno de los criterios establecidos: relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad, y, en la medida de disponibilidad de información, se ha dado respuesta a las preguntas planteadas al inicio del ejercicio. Se cierra con un análisis de buenas prácticas, las conclusiones y recomendaciones. Es preciso destacar que, si bien esta evaluación se concibe como final, falta un año para que el actual marco de cooperación concluya y los reportes oficiales analizados para este ejercicio tienen un corte al 2016; por lo tanto, en el ejercicio de análisis se ha procurado encontrar las constantes que hagan posible proyectar conclusiones generalizables con base en las evidencias de las que se dispone.

3. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

3.1 RELEVANCIA DEL UNDAF³

En este acápite se evalúa el nivel en el que el UNDAF ha respondido a los temas, las causas y los retos identificados al inicio del ciclo de programación y en el contexto de las políticas y estrategias nacionales. La evaluación de la relevancia es también un reflejo de las metas relacionadas con los ODS y las normas y estándares internacionales que guían el trabajo de la ONU.

Se parte entonces del análisis sobre la medida en la que los resultados propuestos en el UNDAF responden a los ODM/ODS, estándares internacionales, recomendaciones de mecanismos de derechos humanos de la ONU y a las prioridades nacionales, para establecer luego si los indicadores son pertinentes para la ejecución de los resultados. A continuación, se establece si las estrategias de intervención responden a los enfoques de derechos humanos, género interculturalidad y movilidad humana⁴; si las actividades desarrolladas por las agencias en el marco del UNDAF responden a los resultados que se planteó alcanzar y si la matriz de resultados se ha ajustado y ha sido congruente con el contexto nacional, las políticas y estrategias nacionales.

La evaluación sobre la relevancia cierra con el análisis sobre la forma en la que las intervenciones del SNU y sus agencias contribuyeron a la respuesta a la emergencia ocasionada por el terremoto de abril de 2016.

3.1.1. Adecuación de los resultados a estándares internacionales, ODM (ODS), prioridades nacionales

Principal hallazgo:

Los efectos directos planteados en el UNDAF se adecúan a las prioridades nacionales contenidas en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 así como a los estándares de derechos humanos e igualdad de género y a las recomendaciones de los mecanismos de derechos humanos de la ONU y a los ODM/ODS. Por otra parte, la magnitud o dimensión de cada uno de los efectos es disímil entre ellos, por lo que cada uno abarca un número distinto de prioridades nacionales.

³ Ver anexo No 5: Matriz de evaluación de la relevancia del UNDAF

⁴ Las guías de programación UNDAF hacen referencia a los enfoques de derechos humanos, género y sostenibilidad ambiental. Sin embargo, se evalúa únicamente la integración de los dos primeros pues el tercer enfoque no fue explícitamente considerado en la elaboración del UNDAF. Por otra parte, se incluyen los principios de interculturalidad y movilidad humana por encontrarse establecidos en la Constitución del Ecuador y por su relevancia para el país.

Tanto en los documentos que recogen el proceso de formulación del UNDAF como en los informes oficiales al Secretario General, se resalta que el marco de cooperación que se ajusta sobre todo a las prioridades nacionales. Esto se sistematiza en el documento oficial del UNDAF y ha sido ratificado en las entrevistas con las agencias y en los grupos focales.

Para cada uno de los efectos directos en el documento del UNDAF se menciona cuál será la contribución a los resultados de desarrollo del país en el mediano y largo plazo, entendidos como resultados esperados⁵ (SNU, 2015) y al final de la descripción de cada efecto directo se resalta la contribución al PNBV. Al realizar el ejercicio de articulación de los citados contenidos se obtiene lo siguiente:

Tabla No 1: Alineamiento del UNDAF a los resultados de desarrollo y al PNBV

Efecto Directo	Alineamiento a los resultados de desarrollo del país en el mediano y largo plazo (SNU, 2015)	Contribución al PNBV (SNU, 2015)
1: Estado de derechos y participación	<p>1. Instituciones nacionales y locales dentro de su circunscripción territorial y ámbito competencial, refuerzan en su gestión el enfoque de derechos alineados con la Constitución de la República, los tratados internacionales ratificados por el Ecuador y el PNBV.</p> <p>2. Las instituciones estatales generan instrumentos de política pública acorde al Plan Nacional para el Buen Vivir y los compromisos internacionales y están orientados a promover y proteger los derechos humanos.</p>	Objetivo 1 del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017: <i>“Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular”</i> ; Objetivo 6: <i>“Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos”</i> .
2: Reducción de brechas de inequidad para la cohesión, inclusión y calidad de vida	<p>1. Instituciones nacionales y locales que han incrementado su capacidad de incidencia y articulación de diferentes actores en torno a los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir.</p> <p>2. Las instituciones nacionales y locales generan políticas y programas orientados a la reducción de las disparidades en cuanto al acceso a los servicios sociales básicos.</p> <p>3. Las acciones lideradas por el Gobierno Central están articuladas con los GAD.</p> <p>4. Se han generado conocimientos y sistematizado buenas prácticas que contribuyen al diseño de nuevas estrategias de reducción de brechas de inequidad y erradicación de la pobreza.</p>	Objetivo 3 del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017: <i>“Mejorar la calidad de vida de la población”</i> ; Objetivo 2: <i>“Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad”</i> .
3: No discriminación, igualdad de género y erradicación de la violencia	<p>1. Los Consejos de Igualdad transversalizan las políticas para la igualdad con los GAD y las organizaciones ciudadanas.</p> <p>2. Los Ministerios Coordinadores y de Línea generan políticas y programas con presupuestos definidos orientados a la igualdad de género y la eliminación de toda forma de discriminación.</p> <p>3. Se han generado conocimientos y sistematizado buenas prácticas que contribuyen al diseño de nuevas estrategias de igualdad de género y eliminación de toda forma de discriminación.</p>	Objetivo 2 del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017: <i>“Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad”</i> ; Objetivo 4: <i>“Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”</i>
4: Sostenibilidad ambiental, resiliencia y	<p>1. Las instituciones del Estado a nivel nacional y local definen e implementan políticas públicas para la conservación del ambiente y el desarrollo sostenible a partir de evidencias.</p>	Objetivo 7 del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017: <i>“Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y</i>

⁵ Según se menciona de forma textual en el documento del UNDAF

Efecto Directo	Alineamiento a los resultados de desarrollo del país en el mediano y largo plazo (SNU, 2015)	Contribución al PNBV (SNU, 2015)
gestión de riesgos	<p>2. Se han consolidado mecanismos de seguimiento y evaluación de las políticas estatales relativas a la conservación del ambiente y la generación de medios de vida sostenibles con un enfoque de seguridad y soberanía alimentaria.</p> <p>3. Las instituciones del Estado han incrementado sus capacidades para la respuesta a emergencias y la gestión de riesgos de origen natural y/o antrópico.</p>	<i>global</i> "; Objetivo 3: "Mejorar la calidad de vida de la población".
5: Desarrollo económico sostenible y equitativo	<p>1. Las instituciones del Estado a nivel nacional y local consolidan un sistema económico solidario e inclusivo a través de políticas públicas que promuevan el trabajo digno y la generación de medios de vida sostenibles.</p> <p>2. Iniciativas productivas que consideran elementos de pertinencia territorial y diversidad cultural, así como el acompañamiento para el uso de herramientas (administrativas, tecnológicas, de mercado) que fortalezcan estos procesos.</p> <p>3. Las iniciativas desarrolladas están enmarcadas en los lineamientos de la Estrategia Nacional para la Igualdad y la Erradicación de la pobreza, la Estrategia Nacional de Cambio de la Matriz Productiva, así como de las respectivas Agendas Sectoriales involucradas</p>	Objetivo 8 del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017: "Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible"; Objetivo 10: "Impulsar la transformación de la matriz productiva".

Elaboración propia, fuente: (SNU, 2015)

En la tabla se observa que el alineamiento del UNDAF se asocia a seis de los doce objetivos de desarrollo del PNBV 2013-2017 pero la información también ilustra el desequilibrio entre los efectos directos por la magnitud del resultado final que pretenden alcanzar. Así, se observa que el efecto No. 2, respecto de la disminución de brechas de inequidad (pobreza), aporta a un amplio espectro de las prioridades nacionales contenidas en los objetivos No. 2 y 3 del PNBV (cohesión social y mejorar la calidad de vida de la población) y bajo éste se acoge la labor y temas de la mayoría de agencias. Los grupos tres y cuatro presentan una mayor especificidad lo que permite asociarlos directamente a uno o dos objetivos de Plan.

Se debe también destacar algunas de las conclusiones obtenidas en los grupos focales, realizados con instituciones del Estado, agencias en el territorio y sociedad civil, respecto de los efectos directos y la adecuación del UNDAF a las prioridades nacionales.

Relación UNDAF con prioridades nacionales	Grupo Focal
Para varios de los participantes la relación de las intervenciones del SNU con las prioridades nacionales si existe en la medida que cada ministerio, secretaría, consejo, responde en su planificación al plan nacional de desarrollo; además por parte de la Cancillería se recuerda que la formulación del UNDAF se hizo en el marco de las prioridades establecidas por el Estado Ecuatoriano	Instituciones del Estado, Quito
Las y los presentes afirman que han aportado en la implementación de políticas públicas relevantes; citan específicamente aquellas relacionadas con: salud sexual y reproductiva, reducción de la muerte materna, parto con pertinencia cultural, hambre cero –apoyo a pequeños productores, fortalecimiento de los GAD, acceso a derechos de la población refugiada, apoyo a los concejos cantonales de protección	Agencias, Lago Agrio

Relación UNDAF con prioridades nacionales	Grupo Focal
de derechos y a las juntas cantonales de protección de derechos.	
En el UNDAF se han combinado prioridades nacionales con los enfoques de derechos humanos, género, interculturalidad así como las prioridades de los ODM (en ese momento)	Agencias Esmeraldas

Elaboración propia, Fuente: memorias de los grupos focales

En general, se percibe como importante, por parte de los funcionarios de las agencias entrevistados /as, el intercambio desarrollado durante el proceso de estructuración del UNDAF para establecer a qué objetivos nacionales era posible aportar, así como también para conocer qué es lo que cada agencia estaba desarrollando, pues no siempre ha existido el conocimiento suficiente al interior del propio SNU.

En cuanto a la articulación con marcos y agendas internacionales, se debe mencionar el esfuerzo desplegado por la Oficina de Coordinación y su especialista en derechos humanos para articular los efectos, productos y entregables con la agenda 2030 y con las recomendaciones provenientes de los mecanismos de derechos humanos de la ONU, ejercicio realizado ex-post a la planificación del nuevo marco de cooperación. Adicionalmente, en el caso de los grupos 1 y 3, la articulación a estos marcos es más explícita pues éstos abordan temas de derechos humanos y género que responden directamente a instrumentos internacionales en esta materia.

Aunque el alineamiento con los objetivos nacionales es visto como positivo, durante la evaluación se han recogido algunas argumentaciones respecto de posibles errores u omisiones que se cometieron al formular el UNDAF, que han repercutido en una falta o poca visibilidad de los objetivos estratégicos más amplios que el SNU debería perseguir, en atención a los ODM/ODS y a otros mandatos internacionales. Entre esos argumentos están:

“Siempre es necesario un marco integrador, creo que el UNDAF tiene esa función. A ratos no ha funcionado bien, no ha tenido el mecanismo de coordinación. En lugar de partir de un objetivo común se han ido pegando los objetivos de las agencias” (entrevista funcionaria agencia SNU)”

“En el proceso de formulación, se juntan las partes, eso no permite identificar a qué brecha se ayuda, no se hace una priorización desde el inicio” (entrevista funcionaria agencia SNU)

“Se puso los productos de las agencias que debían estar en el UNDAF para ser aprobados y legitimados por el Estado (...) al final la consecuencia fue la gran cantidad de resultados y por lo tanto las dificultades para el seguimiento y evaluación de la herramienta” (entrevista funcionaria agencia SNU)

“El espíritu del UNDAF (...) es como las agencias desde sus distintos mandatos se pueden complementar para contribuir a la solución de un problema en el país. Antes del UNDAF viene regularmente el CCA” (Evaluación común del país, por sus siglas en inglés) “Es una mirada común de la problemática, lectura de la realidad del país. Ir a una planificación conjunta sin tener una lectura conjunta del problema es lo que ha fallado” (entrevista funcionario agencia SNU).

“Cada agencia tiene su agenda, su mandato (...) eso es difícil de romper (...), cuando se planifica el UNDAF todos quieren necesariamente verse reflejados. Romper con la segmentación es complejo” (entrevista funcionaria agencia SNU)

Si bien hay una articulación clara y explícita con los objetivos nacionales, las citas reflejan una falta de articulación estratégica de las intervenciones con las agendas e instrumentos internacionales o al menos ésta no es explícita en los instrumentos de planificación revisados ni surgió durante las entrevistas y grupos focales. Esto podría obedecer también a que no hubo un ejercicio concluido de Análisis Común de País, más allá del análisis de problemas al interior de los grupos de resultados. Si no hay un punto de partida común, resulta difícil establecer unos objetivos y respuestas articuladas a esos desafíos.

3.1.2. Pertinencia de los indicadores para la ejecución de los resultados

Principal hallazgo:

Los indicadores planteados en el UNDAF, guardan relación con los efectos directos, cuyo principal atributo es contribuir a mejorar las capacidades institucionales y ciudadanas, pero no es posible establecer mediciones precisas sobre su avance, dado que, la agregación de los niveles inferiores de planificación, productos, entregables y actividades no necesariamente contribuyen o permiten cuantificarlos

Los indicadores formulados en la planificación inicial del UNDAF se relacionan con los efectos directos y se centran en definir el número de instituciones que mejoran sus capacidades, el número de iniciativas ciudadanas fortalecidas, el número de mecanismos de participación ciudadana, el número y porcentaje de instrumentos de política pública desarrollados y el número de iniciativas y medidas desarrolladas por actores institucionales (esto último específicamente para el grupo de resultados 5).

Tabla No 2 – Indicadores del UNDAF 2015 - 2017

Efecto Directo	Indicadores
1 .Al 2018, se ha contribuido a fortalecer las capacidades institucionales para mejorar la eficacia en	1.1 Número de instituciones del gobierno central y local fortalecidas para diseñar política y normativa, que mejoren su gestión pública con enfoque de

Efecto Directo	Indicadores
la gestión pública nacional y local, dentro de sus competencias, y a consolidar la participación ciudadana , de acuerdo a los mecanismos constitucionales y los lineamientos de los sectores involucrados, para reforzar la garantía de derechos.	derechos.
	1.2 Número de organizaciones ciudadanas cuyas capacidades para una participación efectiva y exigibilidad de derechos han sido fortalecidas, bajo los lineamientos de los sectores involucrados.
	1.3 Porcentaje de instrumentos de políticas públicas y normativas desarrollados para la implementación de la Agenda de Igualdad de Género en el marco del Plan Nacional para el Buen Vivir.
2. Al 2018, se ha contribuido a fortalecer las capacidades institucionales nacionales y locales, dentro de sus competencias y de la ciudadanía , de acuerdo a los lineamientos de los sectores involucrados, para reducir las brechas de inequidad en el disfrute de los derechos a la salud, educación, hábitat y vivienda, agua y saneamiento, alimentación, un ambiente sano y protección social integral.	2.1 Número de instrumentos de política pública desarrollados y/o implementados a nivel nacional y local en el marco de su circunscripción territorial y ámbito competencial, que contribuyen a las estrategias institucionales del Estado de reducción de brechas de inequidad, en concordancia con la Agenda Sectorial de Desarrollo Social.
	2.2 Número de iniciativas y buenas prácticas ciudadanas, orientadas a la reducción de las brechas de inequidad que se han implementado.
	2.3 Porcentaje de instrumentos de política pública que contribuyen de manera directa a la reducción de la feminización de la pobreza
3. Al 2018, se ha contribuido a fortalecer las capacidades institucionales y ciudadanas para promover la igualdad de género y la erradicación de toda forma de discriminación y violencia basada en género, etnia, condición de discapacidad, edad y situación de movilidad humana.	3.1 Número de instituciones públicas a nivel nacional y local, dentro de sus competencias, que incluyen en sus principales instrumentos de gestión y presupuesto el enfoque de igualdad de género.
	3.2 Número de instituciones públicas a nivel nacional y local, dentro de sus competencias, que implementan estrategias integrales, basadas en estándares constitucionales e internacionales, para el cambio en conocimientos, actitudes y prácticas que reproducen las violencias y discriminación.
	3.3 Número de organizaciones y redes ciudadanas, que desarrollan, implementan y evalúan estrategias basadas en estándares constitucionales e internacionales para la erradicación de la discriminación y las violencias, de acuerdo a los lineamientos del sector.
4. Al 2018, se ha contribuido a fortalecer las capacidades institucionales y ciudadanas para promover los derechos de la naturaleza, para la creación de condiciones para un desarrollo sostenible, y para mejorar la resiliencia y la gestión de riesgos frente a los efectos del cambio climático y los desastres de origen natural y antrópico.	4.1 Número de instrumentos de política pública desarrollados y/o implementados a nivel nacional y local de acuerdo a sus competencias y a los estándares constitucionales e internacionales.
	4.2 Número de sistemas de información en funcionamiento, orientados a la gestión de la institucionalidad pública y la ciudadanía.
	4.3 Número de mecanismos de participación ciudadana implementados, bajo los lineamientos del sector.
	4.4 Porcentaje de instrumentos de política que incorporan las prioridades de las mujeres en las estrategias de fortalecimiento de las capacidades de resiliencia frente a los efectos del cambio climático y la gestión de desastres
5. Al 2018, se ha contribuido a fortalecer capacidades institucionales y ciudadanas para la inclusión socioeconómica de los grupos de atención prioritaria y la promoción de medios de vida sostenibles y equitativos, en línea con el cambio de la matriz productiva y la economía popular y solidaria	5.1 Número de instrumentos de política pública a nivel nacional y local de acuerdo a sus competencias, desarrollados y/o implementados, que estimulan la inclusión socioeconómica de los grupos de atención prioritaria.
	5.2 Número de iniciativas socio-productivas inclusivas y sostenibles desarrolladas por los actores nacionales y locales, de acuerdo a los lineamientos del sector.
	5.3 Número de medidas en el sector productivo que aportan de manera directa a la disminución de la brecha ocupacional y salarial entre mujeres y hombres.

Elaboración propia, fuente: (SNU, 2015)

Si bien entonces existe una relación entre los efectos que se pretende alcanzar con los indicadores para medirlos, se identifican algunas debilidades que limitan su cuantificación:

- ✓ Aunque los indicadores de efecto son cuantificables, sus atributos son difíciles de dimensionar, se puede informar por ejemplo cuántas organizaciones de la sociedad civil fueron capacitadas y en qué temas, pero no necesariamente si fueron fortalecidas. Para llegar a esa conclusión o a ese análisis, detrás de los indicadores de efecto, debería existir una batería de indicadores de resultado y

de impacto, asociados a los productos, actividades y entregables que son parte de la planificación operativa de cada efecto directo.

- ✓ Dentro de los GR debían planificarse de forma bienal los productos específicos a ser conseguidos en el periodo y estructurar su propia batería de indicadores intermedios en clara articulación con la cadena de resultados, el ejercicio derivó en la elección para cada grupo, de un indicador de efecto para los productos⁶. Entre los productos y niveles inferiores entonces, no hay una articulación lógica, horizontal ni vertical, lo que permea a los indicadores y su posibilidad de medirlos o de hacer un análisis de contribución de los productos a los indicadores.

Algunas opiniones de los entrevistados (as) ratifican estas debilidades:

“Si se cogen todos los grupos de resultados se habla de fortalecimiento de capacidades (...) todos son lo mismo (...) fortalecimiento de capacidades es todo y nada (...) los indicadores no son realmente mensurables (...) les hicimos con serrucho mensurables (...) en los productos específicos de las agencias nos toca inventarnos el indicador al que estamos contribuyendo” (entrevista funcionaria agencia SNU).

“Hay un divorcio entre los indicadores macros y las matrices de implementación que deben ser tan operativas (...) obligan a tener un producto por cada actividad casi (...) una lista de cosas (...) se pierde la perspectiva de lo que se quiere alcanzar. Pero esa lista no necesariamente es lo que necesitas” (entrevista funcionaria SNU)

3.1.3. Respuesta de las estrategias de intervención a los enfoques de derechos humanos, género, movilidad e interculturalidad

Principal hallazgo:

En las estrategias de intervención de cada uno de los efectos directos se mencionan de manera explícita los enfoques de derechos humanos y de género. Éstos y los de movilidad e interculturalidad se han implementado en el desarrollo de actividades y entregables por parte de cada una de las agencias, en línea con las recomendaciones de derechos humanos realizadas al país por los mecanismos de la ONU.

Para cada uno de los efectos directos, el UNDAF plantea estrategias de intervención que detallan los campos globales de acción, entre ellos, la asistencia técnica, el fortalecimiento de capacidades, la identificación de buenas prácticas y el apoyo para la

⁶ Conforme se especifica más adelante, en relación con el modelo de gestión

participación ciudadana, con menciones sobre los enfoques que en ellas se incorpora, conforme se desglosa en la tabla No 3.

Tabla No 3 –Estrategias de intervención del UNDAF 2015 - 2017

Efecto directo	Estrategias de intervención
1	1. Asistencia técnica a los equipos de trabajo y a los/as responsables de la definición de marcos normativos y de instrumentos de política pública para garantizar la inclusión del enfoque de derechos humanos ; 2. Fortalecimiento de capacidades de los y las funcionarios/as del Estado a nivel nacional y local para incrementar sus capacidades de inclusión del enfoque de derechos humanos en su gestión; 3. Fortalecimiento de capacidades de gobierno para facilitar espacios de participación y diálogo que permitan la articulación intersectorial y con las organizaciones de la ciudadanía; 4. Identificación de buenas prácticas y promoción del intercambio de experiencias de implementación del enfoque de derechos humanos entre las instituciones a nivel nacional y local; 5. Identificación de experiencias en materia de promoción y protección de los derechos humanos y facilitación de intercambio entre los países, procurando fortalecer la Cooperación Sur-Sur.
2	1. Asistencia técnica a los equipos de trabajo y a los/as responsables de la definición de políticas públicas para garantizar la atención a los grupos de atención prioritaria en los instrumentos programáticos y de gestión; 2. Fortalecimiento de capacidades de las entidades nacionales y locales para planificar y ejecutar políticas de reducción de las brechas de inequidad; 3. Asistencia técnica para la Estrategia Nacional para la Igualdad y la Erradicación de la Pobreza, así como para las instituciones que conforman el Sector Social; 4. Identificación de buenas prácticas y promoción del intercambio de experiencias de implementación de estrategias de reducción de las inequidades y erradicación de la pobreza entre las instituciones a nivel nacional y subnacional; 5. Identificación de experiencias en materia de reducción de las inequidades y erradicación de la pobreza, y facilitar el intercambio entre los países, procurando fortalecer la Cooperación Sur-Sur.
3	1. Asistencia técnica a los equipos de trabajo de las instituciones públicas con competencias en cada una de las áreas, a las organizaciones ciudadanas y a los Consejos de Igualdad; 2. Fortalecimiento de capacidades institucionales de entidades del Estado, a nivel nacional y local, para la inclusión del enfoque de género en su gestión; 3. Apoyo a las entidades estatales competentes para la construcción de espacios de participación y facilitación de procesos de diálogo que permitan la articulación intersectorial y con las organizaciones de la sociedad civil para la erradicación de las violencias
4	1. Asistencia técnica a los equipos de trabajo y a los/as responsables de la definición de instrumentos de política pública para garantizar la sostenibilidad ambiental, la eficiencia energética y la gestión de riesgos; 2. Fortalecimiento de capacidades institucionales, a nivel nacional y local, para garantizar la inclusión del enfoque de desarrollo sostenible en su gestión y la promoción de medios de vida sostenibles; 3. Fortalecimiento de capacidades institucionales, a nivel nacional y local, para incrementar sus capacidades en el área de gestión de riesgos y respuesta ante emergencias; 4. En alianza con los GAD y las comunidades, promoción de la ejecución de proyectos de desarrollo comunitario que generen medios de vida sostenibles.
5	1. Apoyo para fortalecer capacidades para facilitar espacios de diálogo entre el sector público, privado y organizaciones ciudadanas para el desarrollo económico y el cambio de la matriz productiva, en coordinación con la Vicepresidencia de la República e instituciones involucradas, de acuerdo a sus competencias; 2. Asistencia técnica a los equipos de trabajo y a los/as responsables de la estrategia de cambio de la matriz productiva; 3. Capacitación a los y las funcionarios/as del Estado a nivel nacional y local para incrementar sus capacidades en el diseño de política de fomento productivo y herramientas para su instrumentación que incluyan el enfoque de derechos , promuevan el desarrollo local comunitario y generen capacidades y acceso a factores productivos, en particular para los actores de la Economía Popular y Solidaria; 4. Facilitación, capacitación y/o formación para la generación de valor agregado en la cadena productiva; 5. Promoción de la producción de actividades culturales como motor del desarrollo y apoyo técnico a las organizaciones comunitarias para la ejecución de sus proyectos productivos; 6. Apoyo a la construcción de espacios de participación y facilitación de procesos de diálogo que permitan la articulación intersectorial, a diferentes niveles de gobierno y con las organizaciones de la sociedad civil para la generación del desarrollo económico local.

Los funcionarios (as) de las agencias consultados (as) mencionaron que los enfoques de derechos humanos se aplican de manera transversal en sus intervenciones especialmente por los mandatos que cada una de ellas tienen. Esto fue ratificado por los participantes de los grupos focales, quienes citaron varios ejemplos sobre la implementación de los enfoques de derechos humanos, a partir de su experiencia de relacionamiento con las agencias del SNU. No obstante, plantearon que aunque los enfoques se han aplicado, han existido algunas limitaciones:

- ✓ Las formas de implementación de los enfoques no son homogéneas, por ejemplo, para la aplicación del enfoque de género existen diferentes herramientas en cada agencia y ese el caso para UNFPA y ONU Mujeres, lo cual se ha mencionado como un elemento de confusión en las contrapartes del Estado y de la sociedad civil.
- ✓ Existe debilidad en el abordaje del enfoque de interculturalidad, éste atraviesa el género y la movilidad humana, pero no se mira esa complementariedad. Así, no es lo mismo abordar el enfoque de género en comunidades indígenas o afrodescendientes, se requiere una profunda comprensión de las realidades socio - culturales para hacerlo.
- ✓ El SNU no ha acompañado el enfoque intergeneracional, se segmenta a la población, existe desarticulación y no se percibe una actuación conjunta del SNU, se limita a la oferta de proyectos o acciones para cada uno de los grupos, por separado.
- ✓ No se consideran particularidades propias del país para el tratamiento del enfoque de género.

Es necesario mencionar que en los planes operativos bienales del UNDAF se ha realizado el ejercicio de articular los productos con las recomendaciones que provienen de los mecanismos de derechos humanos de la ONU al Estado Ecuatoriano y con los ODS.

3.1.4. Respuesta de los entregables y actividades a los resultados

Principal hallazgo:

Los entregables y actividades no responden de manera directa y articulada a los resultados que se planteó alcanzar, en primer lugar, por la dificultad de medir cuánto contribuye cada entregable y actividad, de escala tan diversa, a los resultados esperados y, en segundo lugar, porque el mecanismo de articulación entre los componentes de la cascada - productos, entregables, actividades - es una adecuación de lo que ya se hace o de lo que ya se ha planificado, con lo que se proyecta hacer con el UNDAF para responder a las prioridades nacionales.

El UNDAF se estructuró en una lógica de cascada, así, para cada efecto directo se planteó un conjunto de productos⁷ y para cada uno de ellos un grupo de entregables y actividades que permitirían alcanzarlos. La revisión documental de los Planes Operativos Bienales permite observar una desarticulación vertical y horizontal entre los efectos directos, productos, entregables y actividades pues no existe una narrativa que explique la estrategia o teoría del cambio que permitirá alcanzar los resultados esperados y se presenta como una sumatoria de intervenciones de las agencias, conjuntas o individuales. Esto en parte se debió a una de las directrices de la SETECI para la elaboración de los productos, la cual pedía a las agencias reflejar todo su trabajo en esta agenda, ocasionando una diversidad y disimilitud entre los productos. En el análisis de las matrices por Grupos de Resultados, utilizando los criterios para estrategia, planificación y programación, realizado en abril de 2017 (Santillán, 2017), se concluye que el UNDAF contiene una segmentación operativa, *"Es un instrumento con entregables que ubican en el mismo nivel una actividad puntual y un proceso (la asistencia a un curso de capacitación al mismo nivel que un programa de formación; una asesoría al mismo nivel que un modelo de gestión; establecer contactos a crear agendas intersectoriales; diseñar un manual a una guía curricular; entre otros casos similares), lo que sugiere una posible dispersión de esfuerzos entre lo urgente y lo importante; entre una intervención sostenida y una coyuntural; entre actuar reactivamente o propositivamente"* (Santillán, 2017).

El resultado ha sido que el conjunto de actividades son una agregación de lo que cada agencia desarrolla en el marco de su propia planificación, existiendo un desequilibrio que se grafica al clasificar el número de ellas, en relación con cada efecto directo, conforme consta en la siguiente tabla.

Tabla No 4: Clasificación de actividades programadas por efecto directo y campo de los indicadores

Efecto directo No	No de programas, proyectos, acciones y/o servicios de las instituciones				Total
	Fortalecimiento de capacidades institucionales	Fortalecimiento de organizaciones ciudadanas	Apoyo instrumentos política pública y normativa	Iniciativas, / medidas productivas	
1	65	43	37		145
2	77	45	66		188
3	43	23	38		104
4	33	24	55		112
5			62	112	174
Total	218	135	258	112	723

Elaboración propia, fuente: (SETECI - SNU, 2015)

⁷ Proceso liderado por la SETECI

3.1.4 Sobre la utilidad de la matriz de resultados como herramienta de seguimiento

Principal hallazgo:

El modelo de gestión propuesto para la implementación del UNDAF no logró implementarse, en esa medida, entonces, la matriz de resultados, como instrumento de seguimiento, ha servido para que cada una de las agencias registre los avances de las actividades, sin que hayan existido ejercicios de análisis y seguimiento estratégico en los grupos de resultados sobre el avance y la contribución de esas actividades a cada uno de los productos, y, a su vez, a los efectos directos del UNDAF. La matriz fue revisada en junio de 2017 y como consecuencia de ello, se la simplificó y ajustó para el bienio 2017 – 2018.

El modelo de gestión diseñado para la implementación y seguimiento del UNDAF establece la conformación de cinco Grupos de Resultados (GR), conformados por las agencias del SNU con mandato y capacidades para actuar en cada uno de los efectos directos, y por los Ministerios Coordinadores y de línea a los cuales se apoyará según las áreas de trabajo priorizadas en las agendas sectoriales (SNU, 2015).

Estos grupos efectivamente se conformaron con el liderazgo de una agencia del SNU y, en acuerdo con el Gobierno, en una primera etapa no se incorporó la participación de este último, conforme se estableció en el diseño. Este acuerdo obedeció a varios desafíos: i) en cada grupo no se logró determinar, junto con la SETECI, una vocería única pues los temas eran muy diversos e implicaban a varias funciones del Estado; y, ii) era necesario probar la aplicación del modelo de gestión, en primer lugar, al interior del SNU, para luego convocar a entidades del Estado, situación que no se produjo más adelante.

Según el modelo de gestión, cada GR era el responsable directo de asegurar el logro de los resultados en cada uno de los efectos directos y debía realizar el seguimiento conjunto al desarrollo de las actividades programadas. Según los funcionarios (as) de las agencias entrevistadas (as), el accionar del GR se ha limitado a reuniones puntuales para revisar lo que se consigna en la matriz de resultados.

Según el modelo de gestión, también debía conformarse un Comité Ejecutivo compuesto por la SETECI, la SENPLADES, el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana y la Oficina del Coordinador Residente del sistema de las Naciones Unidas (OCR), que se reuniría anualmente para proveer el liderazgo estratégico durante la programación para asegurar que la misma se ajuste a las necesidades prioritarias del país, establecidas en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013- 2017 y las

agendas sectoriales, y promueva de forma efectiva los principios y lineamientos de la eficacia de la cooperación para el desarrollo (SNU, 2015). De acuerdo con información de la Cancillería, este comité se reunió una sola vez en el 2015 y luego por los cambios surgidos por la transformación de la SETECI⁸ y por el cambio de Gobierno, perdió continuidad.

En este contexto, la matriz de resultados ha servido para informar o rendir cuentas respecto de los avances en la implementación de actividades del UNDAF y para que las agencias, previo a la entrega de la información, realicen reuniones de intercambio y socialización. Es un instrumento que se ha ajustado para el segundo bienio, luego de una revisión sobre su pertinencia, realizada a mediados de 2017.

Su desarrollo es visto como instrumental y poco estratégico, y, a criterio de la mayoría de funcionarios/as entrevistados de las agencias, no aporta para una retroalimentación y análisis sobre lo que se está haciendo y cómo se está haciendo. En el territorio, las agencias no conocen sobre la matriz ni lo que en ella se reporta.

“Es una tarea de llenar formatos más no de seguimiento. El rato que te ponen grupos de resultados nos toca dividir los programas, porque aportan a diferentes resultados” (entrevista funcionaria agencia SNU).

“La matriz es inmanejable (...) es una herramienta, entonces si no hay un interés específico de las agencias, un beneficio en esa construcción interagencial o participación trimestral en las reuniones para consolidarla (...) no les va a interesar trabajar en esa matriz” (entrevista funcionaria agencia SNU)

“La hoja de ruta que se armó para ver si cada agencia cumplía (...) es un trabajo fenomenal, muy fuerte. ¿Quién hace una lectura más técnica (...) análisis eficiencia eficacia? (...) durante el proceso no solo al final (...) Más que el seguimiento es un reporte para el Estado” (entrevista funcionaria agencia SNU).

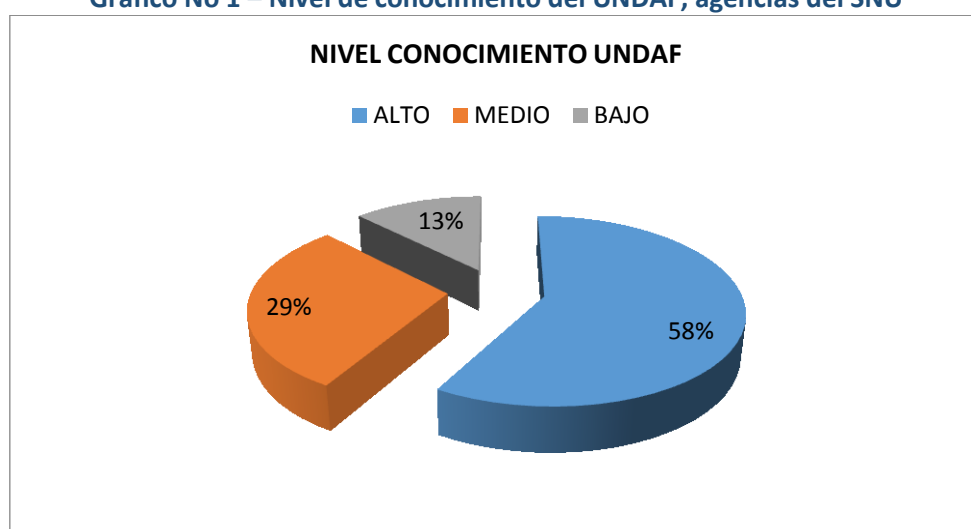
Los hallazgos hasta aquí esbozados, permiten concluir que el UNDAF ha sido relevante pues aborda directamente las prioridades nacionales y se articula con los ODS y compromisos internacionales de derechos humanos. Sin embargo, esta relevancia no es explícita a la hora de abordar de forma estratégica y articulada los retos identificados al inicio del ciclo de la programación, toda vez que pese a haberse establecido para atender a las prioridades nacionales, la estructura que lo soporta es forzada y reporta una sumatoria del trabajo de las agencias.

⁸ Fue reestructurada y se creó una Dirección de la Cancillería

Esta primera conclusión contrasta con la opinión, casi generalizada, de los funcionarios/as de las agencias entrevistados/as según los cuales, el UNDAF no es una herramienta que guía el trabajo del SNU, pese a que algunos de ellos (ellas) afirman que, en comparación con otros marcos de cooperación, este ha sido mejor debido al proceso inicial de diálogo con el gobierno.

Por otra parte, el nivel de conocimiento de este instrumento entre los/as funcionarios/as de las agencias y de los /las actores externos (instituciones del Estado y sociedad civil) es entre medio y alto. Un 58% de funcionarios/as reportan un conocimiento alto, y el 42% medio y bajo.

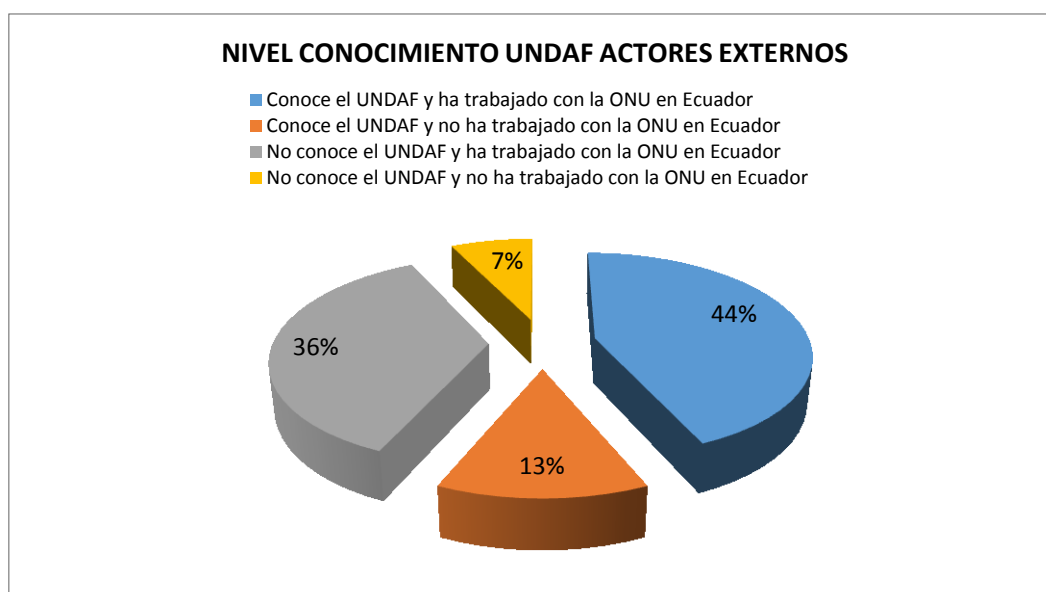
Gráfico No 1 – Nivel de conocimiento del UNDAF, agencias del SNU



Fuente: Encuestas a miembros de las agencias del SNU
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-8GZR2VPQ8/>

Entre los actores externos, un 44% conoce el UNDAF y ha trabajado con la ONU frente al 36% que no lo conoce; apenas el 28,4% de las y los participantes en los grupos focales afirman que sí lo conocen.

Gráfico No 2. Nivel de conocimiento del UNDAF por parte de actores externos (Instituciones del Estado y Organizaciones de la Sociedad Civil)



Elaboración propia, Fuente: encuestas a actores externos

<https://es.surveymonkey.com/results/SM-RB7QLB3W8/>

Tabla No 5. Número de personas por grupo focal que conoce el UNDAF

GRUPO FOCAL	No. total de participantes	No. participantes conocen UNDAF
Instituciones del Estado - Quito	31	3
Organizaciones Sociedad Civil Quito	18	1
Agencias SNU Lago Agrio	6	6
Organizaciones Estado y Sociedad Civil Lago Agrio	7	0
Agencias SNU Esmeraldas	7	7
Organizaciones Estado y Sociedad Civil Esmeraldas	5	3
TOTAL	74	21

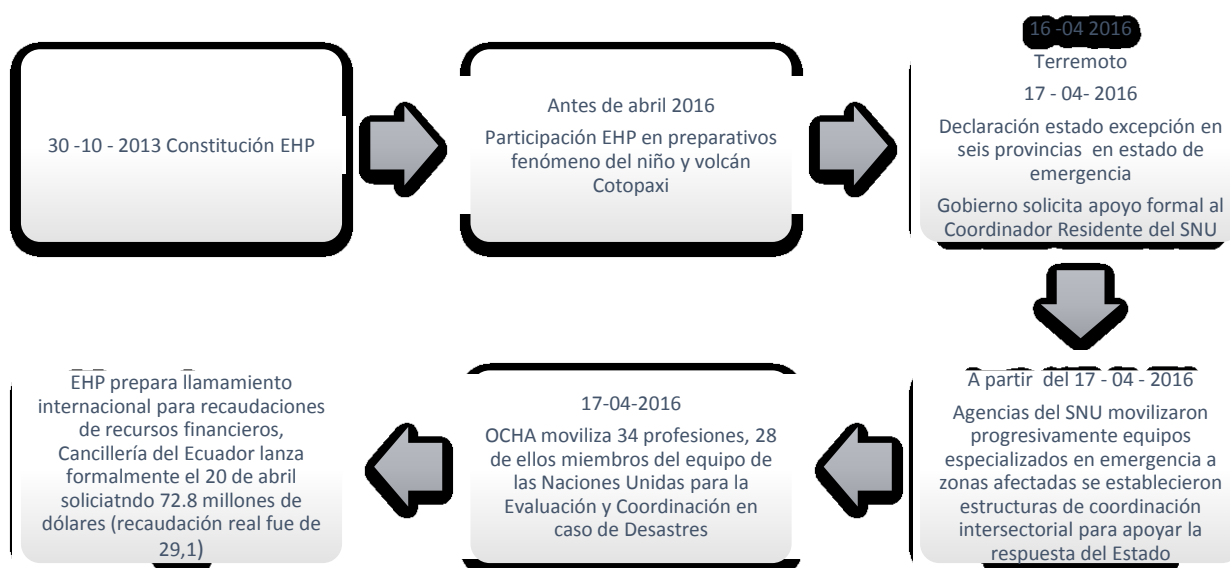
Elaboración Propia, Fuente: memorias de los grupos focales

3.1.5 Contribución a la respuesta de la emergencia ocasionada por el terremoto del 6 de abril de 2017

Principal hallazgo:

En general, existe un reconocimiento por parte del gobierno y actores involucrados en la respuesta humanitaria respecto de la actuación del SNU frente a la emergencia, que no es atribuible a la existencia o no del UNDAF, sino a procesos previos de preparación, a la activación de protocolos por parte de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA) y al liderazgo asumido por el Coordinador Residente.

La cronología de la respuesta inmediata por parte del SNU se resume de la siguiente manera:



El documento de sistematización de lecciones aprendidas en el terremoto del 16 de abril⁹ 2016, del Equipo Humanitario de País Ecuador (EHP), establece que ese equipo “tuvo un grado de preparación antes del terremoto en aspectos como composición, mandato, funcionamiento, organización y liderazgo de las mesas sectoriales o capacitación en herramientas estándares internacionales” (OCHA, 2017).

A pesar de esto se identificaron algunos vacíos: ausencia de un manual de funcionamiento interno o planes de contingencia por eventos con mayores probabilidades de ocurrencia; inexistencia de bases de datos unificadas de medios y recursos; o falta de protocolos de actuación y procedimientos operativos estandarizados (POE). En ese documento se establece que estos aspectos incidieron y limitaron las decisiones, la comunicación, coordinación y colaboración entre miembros del EHP.

Por otra parte, sobre la preparación previa (Ibid., págs. 12-13) también se resalta que:

- a) Las relaciones de trabajo pre-existentes facilitaron la coordinación y una respuesta más rápida y efectiva, toda vez que los miembros del EHP y sectores gubernamentales, que tenían una relación de trabajo y colaboración previa y estable, fueron los que desde el primer momento demostraron mayor sinergia

⁹ Abarca los seis primeros meses luego del terremoto

y capacidad de responder de forma rápida y eficiente, por contar con un camino previo recorrido. Esto fue ratificado por las agencias en la ciudad de Esmeraldas.

- b) Aquellos sectores sin mucha relación y comunicación previa al terremoto, tuvieron que enfrentar, sobre todo al inicio, algunas dificultades de entendimiento hasta construir confianza y un espacio de trabajo conjunto.
- c) La falta de planes de preparación y respuesta ante terremotos limitó una respuesta mejor coordinada, más oportuna y efectiva. Ni el Gobierno y sus mesas técnicas de trabajo (MTT de los comités de los comités de operaciones de emergencia), ni el EHP habían desarrollado planes específicos para un escenario de terremoto. A pesar de todo algunas agencias líderes sectoriales, por ejemplo, en los ámbitos de salud y educación, salud sexual y reproductiva, violencia basada en género y asistencia alimentaria lograron articular e implementar acciones de forma inmediata y contar con información oportuna en el momento de la emergencia, gracias a proyectos e iniciativas de preparación ante desastres en marcha.
- d) Limitación de recursos humanos con experiencia en emergencias de mediana y gran magnitud afectó la gestión y toma de decisiones técnico-estratégicas. La mayoría de actores clave del EHP e instituciones del Gobierno reconocieron no estar preparados técnica ni personalmente para un terremoto como el sucedido, por “diferentes factores como la inexistencia de una base de datos o registro unificado/armonizado de capacidades humanitarias, tanto de los miembros del EHP como de las instituciones de Gobierno y la limitación de recursos o inexistencia de las Unidades de Gestión de Riesgo (UGR) en algunas instituciones públicas lo cual limitó poder tener una mejor preparación y capacidad técnica de respuesta ante el terremoto” (Ibid.).

Por otra parte, se reconocen fortalezas y debilidades en las diferentes etapas de respuesta del EHP, que se resumen en la tabla No 6.

Tabla No 6. Sistematización de fortalezas y debilidades durante los primeros seis meses de respuesta ante la emergencia por el terremoto de abril 2016

Etapas	Fortalezas	Debilidades
Evaluación inicial de necesidades	Participación activa y comprometida de todos los líderes sectoriales y provisión de información relevante para la toma de decisiones en los sectores clave y así responder a las necesidades humanitarias más urgentes de forma oportuna.	Evaluaciones carecieron de enfoque multisectorial Duplicidad y falta de armonización de los instrumentos y procesos de evaluación inicial La limitada participación de actores locales en los procesos de evaluación inicial limitó el alcance, profundidad y apropiación de los mismos

Etapa	Fortalezas	Debilidades
		Información y resultados de las evaluaciones iniciales no estuvieron accesibles a todos los actores
Estrategia de respuesta	<p>La movilización rápida de recursos por parte de los miembros del EHP permitió una respuesta oportuna en las zonas afectadas</p> <p>El apoyo técnico y asesoría de los expertos humanitarios movilizados por el EHP tuvieron un valor agregado significativo en la respuesta</p> <p>El gobierno facilitó la llegada de ayuda humanitaria internacional lo que favoreció una respuesta rápida y oportuna.</p> <p>La estrategia de respuesta se definió en diálogo y consulta directa con el gobierno, lo que favoreció su aceptación e implementación</p>	<p>La estrategia de respuesta tuvo limitado enfoque y alcance integral y multisectorial</p> <p>La respuesta estuvo más centrada en el ámbito urbano dando lugar a brechas de atención, en el ámbito rural.</p> <p>Conocimiento limitado y no aplicación de los principios y estándares humanitarios, internacionalmente reconocidos, por parte de algunos actores afectó la calidad de la respuesta</p> <p>El protagonismo y rol de coordinación que tuvo el ejército durante la respuesta a veces dio lugar a cierta confusión y sensibilidad en las relaciones</p>
Liderazgo y gestión de la respuesta	<p>El rol que el EHP asumió desde el primer momento como referencia de toda la ayuda internacional en apoyo a las necesidades y prioridades del país y como complemento de las acciones del Estado</p> <p>La comunicación estrecha y fluida entre el EHP y Gobierno Nacional en el nivel político-estratégico facilitó la gestión de la ayuda humanitaria internacional</p>	<p>Falta de claridad en roles y responsabilidades por parte de algunos miembros</p> <p>Limitada coordinación y comunicación de las agencias ONU con las ONG internacionales y el Movimiento Internacional de la Cruz Roja</p> <p>Algunas agencias líderes sectoriales dieron mayor prioridad a sus mandatos institucionales y no ejercieron suficientemente su rol de coordinación sectorial</p> <p>Poca coordinación y colaboración entre líderes sectoriales lo que dificultó adoptar un enfoque multi-sectorial</p> <p>Limitada comunicación e intercambio entre los sectores a nivel nacional y los equipos de coordinación territoriales entre otros.</p>

Elaboración propia, fuente: (OCHA, 2017)

El informe del UNDAF 2015 – 2016 recoge como principales acciones que complementaron la estrategia nacional de respuesta a la emergencia, las siguientes (SNU, Oficina de Coordinación, 2017):

<ul style="list-style-type: none"> • 291.780 personas recibieron kits de alimentos y/o bonos de alimentación • 276.800 personas han recibido suplementación con micronutrientes (menores de 5 años y mujeres embarazadas o en período de lactancia). • 200.000 personas fueron asistidas con agua segura, más de 40.000 personas han sido asistidas con acceso a saneamiento mediante la instalación, construcción y rehabilitación de baterías sanitarias. • 151.699 personas recibieron insumos no alimentarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • 4.669 personas se beneficiaron de los programas de efectivo por trabajo para demoliciones de edificaciones afectadas. Se demolieron 726 viviendas a través de este mecanismo y se removieron más de 18.000 m3 de escombros. • 3.559 soluciones habitacionales de emergencia fueron construidas y entregadas a familias damnificadas, 45.464 kits de vivienda, kits de cocina y mantas, 18.000 mosquiteros, 9.000 contenedores de agua, 21.841 lonas y 2.186 carpas. • 3.500 servidores públicos han sido
--	--

<ul style="list-style-type: none"> • 102.300 personas recibieron atención psicosocial individual y/o colectiva. • 100.000 personas recibieron kits de higiene. • 42.000 personas recibieron kits de salud sexual y reproductiva. • 33.500 niños y niñas recibieron kits escolares. • 15.000 niños y niñas con acceso a 12 espacios temporales de educación. • 7.798 personas participaron en programas de empoderamiento comunitario. • Cedulación de 5.300 personas que perdieron sus documentos como resultado del terremoto. • 4.695 familias fueron capacitadas en temas relativos a tenencia de tierra. 	<ul style="list-style-type: none"> • capacitados en temas de protección. • 2.440 mujeres embarazadas recibieron kits de prevención de zika. • 2.105 mujeres, hombres y adolescentes han sido sensibilizados sobre violencia basada en género. • 4200 kits de protección de violencia basada en género fueron entregados. • 2.000 docentes capacitados en currículo escolar de situaciones de emergencia. • docentes con capacidades para ofrecer apoyo psicosocial. • 19 hospitales rehabilitados. • 2.706 m3 de almacenaje utilizado por organizaciones e instituciones nacionales. • 313 toneladas de ayuda humanitaria movilizadas en 5 envíos aéreos. • 6 rondas de recolección de información para la Matriz de Seguimiento de Desplazados (DTM) como insumo básico para la planificación de la respuesta.
--	---

De lo citado se puede concluir que de cara al UNDAF, de esta experiencia quedan algunas lecciones:

- ✓ La efectiva y acertada interlocución de la ONU con el Estado Ecuatoriano, no solo en los niveles técnicos sino, sobre todo, en el nivel político.
- ✓ La claridad sobre las actividades que se debía realizar, las prioridades y los resultados que se pretendía alcanzar, lo que puede entenderse como una buena gestión del conocimiento.
- ✓ La permanente coordinación sectorial e intersectorial que derivó en que la respuesta sea relevante y pertinente.

3.2 EFICACIA DEL UNDAF 2015 – 2018¹⁰

En este punto se evalúa la eficacia del UNDAF en términos del progreso hacia los resultados establecidos. Se indaga sobre los logros alcanzados en la consecución de los efectos directos y productos según los indicadores, los principales factores que contribuyeron o no al cumplimiento de los resultados, cómo se abordaron los riesgos y supuestos, cuáles fueron los cambios positivos o negativos provocados, de qué manera se apoyó a promover la ejecución nacional de programas y/o el uso de experticia y tecnologías locales, a quiénes beneficiaron los resultados, y, si el UNDAF ha mejorado la programación conjunta y ha promovido alianzas estratégicas.

¹⁰ Ver anexo No 6, matriz de evaluación de la eficacia del UNDAF

Conforme lo ya citado en el análisis de relevancia, el ejercicio de valorar la eficacia presenta de partida dificultades pues se estructura bajo el conocimiento de una disparidad y diversidad de acciones que resultan ser la suma de las agendas de cada una de las agencias.

3.2.1 Progreso en la consecución de efectos directos y productos según los indicadores

Principales hallazgos:

El progreso en la consecución de los efectos directos y productos del UNDAF puede establecerse al analizar cómo la sumatoria de acciones de cada una de las agencias ha derivado en un conjunto de resultados que se aproximan de manera más cercana, a las intenciones inicialmente planteadas.

De esta forma, se destaca que para el efecto No 1, uno de los logros importantes ha sido el apoyo al desarrollo de un grupo de normativas que incorporan el enfoque de derechos humanos; en el efecto 2, la asistencia para el diseño de políticas públicas y de herramientas para su implementación que han derivado en el mejoramiento de problemáticas de grupos de atención prioritaria en los ámbitos de educación y salud así como el apoyo técnico a la estrategia de reducción acelerada de la desnutrición crónica y la asistencia humanitaria a la población en movilidad humana; en el efecto 3, el soporte en el diseño de políticas públicas para incorporación del enfoque de género en la planificación y presupuestos así como el abordaje de la VBG; en el efecto 4, el apoyo al desarrollo e implementación de planes y herramientas para la adaptación y mitigación del cambio climático y; para el efecto 5, la asistencia para la implementación de herramientas para el mejoramiento de la producción agrícola especialmente de pequeños productores y la comercialización de sus productos.

En el último informe de seguimiento del UNDAF 2015 – 2016 (SNU, Oficina de Coordinación, 2017) se establece que para este bienio se han planificado un total de 243 entregables, de los cuales se han conseguido el 77,4%, el 15,2% se encuentra en proceso de implementación, y se observa que el 7,4% no se iniciaron.

Más allá de cuantificar si se cumplieron o no las acciones y los productos, interesa valorar cuánto se ha avanzado en la consecución de los efectos directos, con base en el análisis del aporte a los indicadores por cada uno de ellos programado.

3.2.1.1 Efecto Directo 1

Al 2018, se ha contribuido a fortalecer las capacidades institucionales para mejorar la eficacia en la gestión pública nacional y local, dentro de sus competencias, y a consolidar la participación ciudadana, de acuerdo a los mecanismos constitucionales y los lineamientos de los sectores involucrados, para reforzar la garantía de derechos.

Indicadores		
1: Número de instituciones del gobierno central y local fortalecidas para diseñar política y normativa, que mejoren su gestión pública con enfoque de derechos.	2: Número de organizaciones ciudadanas cuyas capacidades para una participación efectiva y exigibilidad de derechos han sido fortalecidas, bajo los lineamientos de los sectores involucrados.	3. Porcentaje de instrumentos de políticas públicas y normativas desarrollados para la implementación de la Agenda de Igualdad de Género en el marco del Plan Nacional para el Buen Vivir.
Contribución de entregables a los indicadores		
<p>a) Existe un desequilibrio en la contribución de los entregables a los indicadores, pues la mayoría de ellos están asociados con el indicador No 1, por lo que también una mayor cantidad de acciones están encaminadas a fortalecer instituciones del gobierno, muy pocas a mejorar capacidades de la sociedad civil y de forma marginal al desarrollo de instrumentos de políticas públicas y normativas.</p> <p>b) El 73% de las metas programadas se han alcanzado (48 de un total de 63).</p> <p>c) Al analizar la relación de los logros con los productos programados se desprende que el énfasis ha estado en dos productos:</p>		
<i>Producto 1: Entidades nacionales y locales conocen e incorporan estándares de derechos humanos en el desarrollo de normas:</i>	<p>Asistencia técnica para el desarrollo de varios cuerpos normativos, entre ellos, la ley que configura el Sistema de Protección de Derechos, Ley de Prohibición Expresa del Castigo Corporal, el Código de Salud y el Código para el Ciclo de Vida, Ley Orgánica de Movilidad Humana, Ley de Equilibrio Financiero, Ley Orgánica de Ambiente, Reforma al Código Integral Penal, Parto Humanizado y Ley orgánica de licencias y permisos para trabajadoras y trabajadores y servidoras y servidores públicos.</p> <p>Apoyo para el diseño e implementación de un mecanismo de seguimiento a las recomendaciones del Comité para la Eliminación de la Discriminación Contra la Mujer (CEDAW) conformado por las cinco funciones del Estado. (SNU, Oficina de Coordinación, 2017)</p>	
<i>Producto 4: Función judicial, Defensoría del Pueblo y otras entidades responsables de la protección de DDHH cuentan con herramientas e instrumentos para brindar una respuesta integral y efectiva a los grupos de atención prioritaria y a aquellos considerados en los enfoques de igualdad:</i>	<p>Asistencia técnica al Consejo de la Judicatura para la elaboración de protocolos para la determinación judicial del Interés Superior del Niño así como para el diseño de mallas curriculares para la formación continua de operadores de justicia, órganos auxiliares y demás intervinientes en el proceso judicial de protección especial para niños, niñas y adolescentes; y, el informe sobre el estado de situación de las y los adolescentes dentro de los centros de adolescentes en conflicto con la ley (Ibid).</p> <p>Se brindó asistencia técnica y se fortalecieron las capacidades y gestión en materia de refugio y apátrida de la Dirección de Refugio del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, las Unidades de Control Migratorio del Ministerio del Interior, la Defensoría del Pueblo y la Defensoría Pública ampliando así el espacio de protección de refugiados y apátridas y fomentando el fortalecimiento de redes locales de protección.</p>	
<p>d) Existen logros puntuales respecto del resto de productos, aunque las metas de la mayoría de entregables se reportan como cumplidas, éstos aportan de manera limitada o no se encuentra directamente relacionados con el cumplimiento del efecto directo:</p>		
Producto	Logro	% metas cumplidas

2. Instituciones nacionales y locales conocen e incorporan estándares y principios de derechos humanos y buenas prácticas internacionales en sus políticas, planes y programas.	Modelo educativo para adolescentes en conflicto con la Ley implementado en los CAIs de Esmeraldas y Guayaquil, y otros 6 CAIs acordados entre el Ministerio de Educación y el Ministerio de Justicia; documento publicado sobre la situación de las mujeres en las dos últimas décadas; Módulo de capacitación sobre monitoreo y evaluación con enfoque de género elaborado y validado con funcionarios y funcionarias integrantes del Plan Nacional de Erradicación de la Violencia de Género; fortalecimiento de las mesas locales de Esmeraldas y Sucumbíos de trata de personas a través de: capacitación y sensibilización en trata de personas, derechos humanos, violencia basada en género, e indicadores de detección de víctimas de trata.	73,9% (17 de 23)
3. Instituciones nacionales y locales cuentan con metodologías y herramientas para la implementación de sistemas eficaces y transparentes de gestión, planificación, elaboración de presupuesto y monitoreo.	Se apoyó la implementación de mecanismos de articulación multinivel y la gestión de la cooperación internacional mediante actividades de fortalecimiento de capacidades, por ejemplo, con el Gobierno Provincial de Imbabura. También se apoyó los procesos de proceso de actualización del Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial (PDyOT) de las provincias del Carchi y Esmeraldas. Se brindó asistencia técnica para la implementación del modelo de gestión del Instituto Metropolitano de Planificación Urbana de Quito y la construcción de la Visión 2040 de la ciudad de Quito, alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y presentada durante la Conferencia de Hábitat III.	100% (2 de 2)
5. Entidades nacionales y locales cuentan con mecanismos que facilitan la participación y consulta efectiva de las OC y GAP de acuerdo a estándares nacionales e internacionales de DDHH.	Se apoyó el diseño de metodologías para el diseño y la conducción de los procesos de "diálogo por la equidad y la justicia" elaboradas con la Senplades. Se diseñó y ejecutó también el plan de capacitación sobre derechos colectivos, prevención y mitigación de conflictos para actores locales en Sucumbíos y Esmeraldas	100% (2 de 2)
6. Organizaciones y redes ciudadanas cuentan con conocimientos y herramientas para una participación efectiva en la gestión pública nacional y local.	Curso de formación política para lideresas de sociedad civil organizado con FLACSO Ecuador; fue implementado parcialmente el Convenio entre UNICEF CNII y Visión Mundial para fortalecimiento de los Consejos Consultivos como espacios de participación adolescente; fue ejecutado un proyecto de apoyo a implementación a la segunda fase de la Escuela de formación política de las adolescentes afro-ecuatorianas (Fundación Azúcar / Proyecto Mi Abuelita me Decía), incluyendo la implementación de una ruta de prevención de la violencia en Frontera Norte (Esmeraldas, Sucumbíos, Imbabura e Carchi)	0% (0 de 3)
7: Organizaciones ciudadanas conocen sus derechos y los mecanismos nacionales e internacionales para su exigibilidad /protección	A través de una consultoría se realizó una cuña radial, microprogramas de radio y cortos educativos de televisión. Se realizó una feria binacional sobre la prevención de trata de personas a la que asistieron más de 3.000 personas. Se hicieron dos en Esmeraldas y dos en Lago Agrio.	40%, (2 de 5)

A criterio de los funcionarios /as del SNU encuestados /as, el nivel de cumplimiento de los indicadores de este efecto directo es mayoritariamente alto y medio para el indicador 1 y 3 y medio para el indicador 2, lo que ratifica que la concentración ha estado sobre el apoyo al fortalecimiento de normativas.

Tabla No 7 Percepción del nivel de cumplimiento de los indicadores del efecto 1 según funcionarios de las agencias del SNU

Indicadores	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES UNDAF						Total encuestados
	ALTO		MEDIO		BAJO		
	No	%	No	%	No	%	
1.1 Número de instituciones del gobierno central y local fortalecidas para diseñar política y normativa, que mejoren su gestión pública con enfoque de derechos.	8	43.75%	8	50%	1	6.25%	16
1.2 Número de organizaciones ciudadanas cuyas capacidades para una participación efectiva y exigibilidad de derechos han sido fortalecidas, bajo los lineamientos de los sectores involucrados.	4	25%	9	56.25%	3	18.75%	16
1.3 Porcentaje de instrumentos de políticas públicas y normativas desarrollados para la implementación de la Agenda de Igualdad de Género en el marco del Plan Nacional para el Buen Vivir.	6	37.5%	6	37.5%	4	25%	16

Fuente: Encuestas a miembros de las agencias del SNU
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-8GZR2VPQ8/>

3.2.1.2 Efecto Directo 2

Al 2018, se ha contribuido a fortalecer las capacidades institucionales nacionales y locales, dentro de sus competencias y de la ciudadanía, de acuerdo a los lineamientos de los sectores involucrados, para reducir las brechas de inequidad en el disfrute de los derechos a la salud, educación, hábitat y vivienda, agua y saneamiento, alimentación, un ambiente sano y protección social integral.		
Indicadores		
1. Número de instrumentos de política pública desarrollados y/o implementados a nivel nacional y local en el marco de su circunscripción territorial y ámbito competencial, que contribuyen a las estrategias institucionales del Estado de reducción de brechas de inequidad, en concordancia con la Agenda Sectorial de Desarrollo Social.	2. Número de iniciativas y buenas prácticas ciudadanas, orientadas a la reducción de las brechas de inequidad que se han implementado.	3. Porcentaje de instrumentos de política pública que contribuyen de manera directa a la reducción de la feminización de la pobreza.
Contribución de entregables a los indicadores		
<p>a) Existe un desequilibrio en la contribución de los entregables a los indicadores, el 90.3% están relacionados con el indicador No 1 (65 de 72), en ese sentido las acciones se concentran en fortalecer las estrategias institucionales del estado para la reducción de las brechas de inequidad y muy escasas para apoyar buenas prácticas ciudadanas y desarrollar instrumentos de política pública en ese ámbito.</p> <p>b) El 51,7% de las metas programadas se han alcanzado (46 de un total de 89).</p> <p>c) Del análisis de los logros alcanzados en relación con los productos programados, se desprende que en tres ellos se concentran los avances que aportan de manera importante al cumplimiento del efecto directo:</p>		

<p><i>Producto 1: Entidades nacionales y locales han desarrollado conocimientos, metodologías y sistematizado buenas prácticas para el análisis, diagnóstico, monitoreo y evaluación en la gestión de la política de igualdad, erradicación de la pobreza multidimensional y análisis de población:</i></p>	<p>Estudio sobre determinantes sociales y fiscales de la pobreza y la desigualdad a la SENPLADES; SETEP, INEC y MCDS. Además Técnicos de la Sede regional del PNUD entregaron un micro simulador fiscal a la SETEP.</p> <p>Documento de transversalización del enfoque de género con lineamientos metodológicos para el análisis de la política pública y la planificación desde el enfoque de género, un diagnóstico en las siguientes agendas: MCS, MCPE, MT, MJDHC; MCDS; MF; IAEN; SENPLADES; MSP; MIES; SENESCYT; MINTUR; MINDUC; MCPEyC; MIDUVI; MAGAP. Se desarrollaron además recomendaciones para esta incorporación, que fueron discutidas y aprobadas por SENPLADES.</p> <p>Alianza con la Oxford Poverty & Human Development Initiative (OPHI) para asistir al Gobierno Ecuatoriano en la construcción y validación de un Índice de Pobreza Multidimensional.</p>
<p><i>Producto 11: Entidades Nacionales y locales, intercambian e incorporan buenas prácticas para reducir las brechas de inequidad en el acceso y la calidad de los servicios sociales, en el marco de los estándares de DDHH:</i></p>	<p><i>Salud alimentaria y nutrición</i></p> <p>Se desarrollaron documentos técnicos para fortalecer las políticas y programas de salud, alimentación y nutrición de la niñez: i) Landscape Analysis; ii) se fortaleció el Sistema Integrado de Vigilancia Alimentaria Nutricional (SIVAN) y revisión detallada de toda la información estadística sobre alimentación y nutrición disponible en general; iii) se realizó una evaluación Cualitativa del Reglamento Sustitutivo de Etiquetado de Alimentos Procesados para Consumo Humano y además, un estudio sobre elasticidad precio de la demanda de bebidas azucaradas; iv) protocolo de Tratamiento de la desnutrición aguda en emergencias; v) apoyo técnico y acompañamiento en el desarrollo y aplicación de la Libreta integral de Salud (LIS); vi) apoyo técnico para la actualización del cuadro de procedimientos de Atención Integral de Enfermedades prevalentes de la Infancia para el Ministerio de Salud Pública y se realizó la capacitación a profesionales sanitarios; vii) apoyo técnico para la institucionalización a nivel nacional una herramienta educacional y materiales de apoyo de uso común de consejería sobre buenas prácticas durante los primeros 1000 días de los niños y niñas, que incluye un componente importante de vacunación y viii) Monitoreo al Código de Sucédáneos de la Leche Materna.</p> <p><i>Educación:</i></p> <p>Desarrollo y retroalimentación de la Caja de Herramientas para la inclusión educativa, asumida como herramienta oficial del MINDUC. Se imprimieron 20.000 ejemplares para la aplicación nacional. Se identificaron 3698 casos específicos de exclusión educativa, incluyendo las causas en los cantones: Esmeraldas, Eloy Alfaro, San Lorenzo, Mira, Cotacachi, Ibarra, Lago Agrio, Cuyabeno, Putumayo y Cascales y Atacames. Todos los cantones han formado o fortalecido sus mesas intersectoriales de inclusión educativa y están estableciendo estrategias de inclusión educativa entre los garantes del derecho a la educación.</p> <p>Se diseñó un curso de 120 horas para formación de docentes del sistema educativo en el marco del enfoque de derechos y desarrollo personal como herramienta práctica en ejes transversales: i) Inclusión</p>

	y diversidad, ii) prevención de la violencia y cultura de paz y iii) relaciones de género, inter generacionales, sexualidad y prevención del embarazo en adolescencia Se formó a 167 coordinadores de departamentos de Consejería Estudiantil (DECE) para replicar el curso, se han realizado 12.000 réplicas.		
<i>Producto 12: Entidades nacionales y locales cuentan con mecanismos e instrumentos institucionalizados para abordar de manera integral e intersectorial las prioridades del sector salud, con énfasis en salud sexual y reproductiva.</i>	<p>Asistencia para abordar de manera integral e intersectorial las prioridades del país en el ámbito de salud sexual y reproductiva. Se contribuyó al Plan Nacional de salud sexual y reproductiva del sector salud, a través de las siguientes acciones: asistencia técnica de expertos internacionales al Ministerio de Salud Pública (MSP) sobre sistemas de información, capacidad resolutoria por parte del personal de salud, disponibilidad de sangre segura, derechos, género y equidad (barreras de acceso) para reducción de mortalidad materna y neonatal; elaboración de la Guía de Asesoría Integral en salud sexual y reproductiva; asistencia técnica y financiera para el Manual de Atención en Salud a personas GLBTI; elaboración de Guía de supervisión de atención integral a adolescentes; y actualización de protocolos, guías, score Mama, score de riesgo, incorporación de nuevas tecnologías para prevención y manejo de la hemorragias obstétricas (SNU, Oficina de Coordinación, 2017).</p> <p>Apoyo para la implementación del plan de reducción acelerada de Muerte materna y neonatal: Asistencia técnica a la Comisión de Estadísticas Vitales y de Salud para mejoramiento de la estadística de mortalidad materna y para el proceso de evaluación de la Estrategia Cero Muertes Maternas; se apoyó el fortalecimiento de redes de comunicación y la implementación de salas de parto culturalmente adecuado; implementación de 5 redes de emergencias obstétricas comunitarias (Ibid).</p> <p>Capacitación a 120 técnicos para el manejo y prevención de emergencias obstétricas y neonatales; capacitación a 50 técnicos en la Guía de Aborto terapéutico; capacitación a 99 Unidades de salud de Esmeraldas y Sucumbíos en normativa de salud materna; capacitación a 290 funcionarios del MSP en Frontera Norte para atención de emergencias obstétricas y neonatales; capacitación a 204 agentes comunitarios de salud en reconocimiento de señales de peligro obstétricas (Ibid).</p>		
d) Se pueden mencionar otros logros que aportan al cumplimiento del efecto directo aunque el avance del producto al que están adscritos es parcial:			
Producto	Logro	% metas cumplidas	
2. Entidades nacionales y locales inciden en la definición de la agenda de desarrollo mundial post 2015 y objetivos de desarrollo sostenible, y están preparados para incorporar estos y otros compromisos internacionales en sus planes y programas.	Análisis y publicación del avance de los ODM; en apoyo a la SENPLADES y a la Cancillería se preparó un documento de posición país sobre la agenda de desarrollo 2030/ODS. La posición fue difundida y afinada con talleres territoriales	33.3% (3 de 9)	
4. Entidades nacionales y locales han incluido en sus programas estándares de derechos humanos en la atención y protección de las personas en situación de movilidad humana	Beneficiarios atendidos con asistencia alimentaria: a) en 2015: 65.455; b) en 2016: 46.515 (no se cuenta los atendidos tras el sismo del 16 de abril). La modalidad de transferencia implementada fue voucher a través de una tarjeta electrónica que ha permitido dinamizar la economía local con la asistencia. Se mantuvo como condicionalidad de la asistencia la capacitación en SAN, incluyendo temas de género y protección;	80% (4 de 5)	

	ACNUR y sus socios brindaron orientación legal y asistencia a personas con necesidad de protección internacional sobre el procedimiento de asilo, acceso a derechos así como la obtención de alternativas migratorias (visa de amparo y Mercosur). La integración socio-económica se realiza mediante la dotación de capital semilla, fortalecimiento y acompañamiento técnico de emprendimientos productivos y agrícolas para su sostenibilidad. Se han desarrollado dos manuales de perfiles orientados a la detección de los delitos de trata y tráfico de migrantes, los que han sido publicados y entregados a los analistas migratorios.	
5. Las instituciones públicas nacionales y locales cuentan con información técnica, herramientas y conocen de buenas prácticas para el mejoramiento de la atención integral a la primera Infancia.	Evaluación de los Programas de desarrollo infantil CNH y CIBV; Informe sobre el Estado de Situación de la desnutrición crónica en Ibarra, Pimampiro y Cotacachi han sido elaborados.	25% (1 de 4)
7. Organizaciones ciudadanas cuentan con programas de formación permanente en derechos sociales y económicos, y comunicación para el desarrollo.	Se cuenta con planes de capacitación en seguridad alimentaria y nutrición con consideraciones de género y protección en todas las intervenciones de PMA. Además se ha desarrollado hasta el momento 14 módulos con temas diversos relacionados con seguridad alimentaria y nutricional y por ciclo de vida. De los mismos, con el apoyo de ONU Mujeres se ha incluido ya en 4 módulos el enfoque de género. Programas de formación y capacitación en empoderamiento y derechos económicos de las mujeres han sido desarrollados: procesos de capacitación para mujeres productoras organizadas, auspiciado por la Superintendencia de Control del Poder del Mercado, Género y ODS orientado hacia mujeres rurales; género, empoderamiento económico y sindicatos, para mujeres y hombres en la dirigencia sindical, a cargo de OIT y ONU Mujeres; principios de empoderamiento económico en las empresas, para empresarias y empresarios agremiados, en el marco del Consejo de Empleo y Salarios.	100% (4 de 2)
8. Ciudadanas cuentan con metodologías y prácticas innovadoras de participación social y el ejercicio de derechos.	Elaborado Plan de abogacía de la Red Nacional de Jóvenes y Adolescentes Positivos en los niveles locales: Esmeraldas, Guayas, Los Ríos, Pichincha. (UNFPA- UNICEF-ACNUR). Elaborado diagnóstico de las barreras que inhiben a las mujeres indígenas a acceder a los servicios de SSR particularmente a los de VIH. (ONUMUJERES)	100% (2 de 1)

A criterio de los funcionarios /as del SNU encuestados /as, el nivel de cumplimiento de los indicadores de este efecto directo es principalmente alto y medio en el indicador 1 sobre el número de instrumentos de política pública desarrollados; mayoritariamente medio en el indicador 2 respecto de buenas prácticas ciudadanas; y; en mayor porcentaje bajo en el indicador 3, relacionado con la reducción de la feminización de la pobreza; percepciones que coinciden con los logros antes analizados.

Tabla No 8. Percepción del nivel de cumplimiento de los indicadores del efecto 2 según funcionarios de las agencias del SNU

Indicadores	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES UNDAF						Total encuestados
	ALTO		MEDIO		BAJO		
	No	%	No	%	No	%	
2.1 Número de instrumentos de política pública	6	40%	7	46.67%	2	13.33%	15

Indicadores	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES UNDAF						Total encuestados
	ALTO		MEDIO		BAJO		
	No	%	No	%	No	%	
desarrollados y/o implementados a nivel nacional y local en el marco de su circunscripción territorial y ámbito competencial, que contribuyen a las estrategias institucionales del Estado de reducción de brechas de inequidad, en concordancia con la Agenda Sectorial de Desarrollo Social.							
2.2 Número de iniciativas y buenas prácticas ciudadanas, orientadas a la reducción de las brechas de inequidad que se han implementado.	1	6.67%	9	60%	5	33.33%	15
2.3 Porcentaje de instrumentos de política pública que contribuyen de manera directa a la reducción de la feminización de la pobreza	1	6.67%	6	40%	8	53.33%	15

Fuente: Encuestas a miembros de las agencias del SNU

<https://es.surveymonkey.com/results/SM-8GZR2VPQ8/>

3.2.1.3 Efecto Directo 3

Al 2018, se ha contribuido a fortalecer las capacidades institucionales y ciudadanas para promover la igualdad de género y la erradicación de toda forma de discriminación y violencia basada en género, etnia, condición de discapacidad, edad y situación de movilidad humana.			
Indicadores			
1: Número de instituciones públicas a nivel nacional y local, dentro de sus competencias, que incluyen en sus principales instrumentos de gestión y presupuesto el enfoque de igualdad de género.	2: Número de instituciones públicas a nivel nacional y local, dentro de sus competencias, que implementan estrategias integrales, basadas en estándares constitucionales e internacionales, para el cambio en conocimientos, actitudes y prácticas que reproducen las violencias y discriminación.	3: Número de organizaciones y redes ciudadanas, que desarrollan, implementan y evalúan estrategias basadas en estándares constitucionales e internacionales para la erradicación de la discriminación y las violencias, de acuerdo a los lineamientos del sector	
Contribución de entregables a los indicadores			
<p>a) La asociación de entregables con los indicadores a los que aportan está distribuida en un 61% para el indicador No 1, en un 29% para el indicador No 2 y en un 10% para el indicador No 3, notándose que existe un énfasis para apoyar el desarrollo de instrumentos de gestión y la implementación de estrategias integrales en instituciones públicas, siendo limitado el apoyo a organizaciones y redes ciudadanas.</p> <p>b) El 78% de las metas programadas se han alcanzado (32 de un total de 41), porcentaje cercano al reporte de entregables concluidos según lo detallado en el informe del primer bienio.</p> <p>c) Dada la especificidad del efecto directo, los entregables son coherentes con los productos por lo que no presentan desequilibrio respecto de la dimensión que cada uno de ellos tiene, por lo que es factible establecer un balance consolidado e integral respecto de los principales resultados y logros:</p>			
Modelos de planificación presupuesto y análisis de las cuentas nacionales con enfoque de género e intergeneracional:	<p>Apoyo a entidades nacionales y locales para el desarrollo de un diagnóstico sobre nudos críticos e instrumentos para la atención de casos de femicidio.</p> <p>Apoyo al Ministerio de Finanzas en la actualización de las Notas Explicativas con ejemplos concretos de acciones que contribuyan a la igualdad de género desde los GAD y en la capacitación a GAD: 12 Gobiernos Provinciales, 95 Municipios y 372 Juntas Parroquiales utilizaron el Clasificador.</p>		

	Aporte para el desarrollo de una propuesta de institucionalización de la Unidad de Control de la Ejecución Presupuestaria del Presupuesto General del Estado, presentada a la Comisión del Régimen Económico y Tributario de la Asamblea Nacional, al Grupo Parlamentario sobre Derechos de la Niñez, y a la Presidenta de la Asamblea Nacional.
<i>Programas de formación del talento humano e instrumentos para la incorporación de los enfoques de Salud Sexual y Reproductiva-SSR, Violencia Basada en Género-VBG y VIH:</i>	<p>Elaboración del curso auto instruccional "Norma de Atención Integral en Violencia de Género", el mismo que está colgado en la página web del MSP: http://instituciones.msp.gob.ec/images/Documentos/Derechos_Humanos/. Se han capacitado 427 funcionarios/as del Ministerio de Salud en Frontera Norte</p> <p>Estrategia y modelo de asistencia técnica para la difusión generalizada del curso autoadministrado de género en las contrapartes del Sistema, así como el monitoreo de su uso progresivo en las instituciones</p>
<i>Incorporación enfoque de género, intergeneracional y de derechos humanos en los protocolos y normativas:</i>	Documento de Sistema de Monitoreo (incluye indicadores) de la aplicación de la Norma de Atención Integral en Violencia, entregado al MSP. Protocolo de atención a mujeres y niñas víctimas de violencia y acosos sexual en el espacio público de la ciudad de Quito dirigido a la Policía Metropolitana, diseñado y publicado. Documento de análisis de nudos críticos frente a la actuación de la función judicial (sanción) y ejecutiva (protección y reparación) en casos de femicidio, y ruta de atención propuesta. En Esmeraldas y Lago Agrio se cuenta con una Ruta de Atención desarrollada y consensuada por todos las instancias locales involucrada
<i>Instrumentos de programación y seguimiento del PNEV, Plan de la erradicación de la violencia en el ámbito educativo y el Plan para combatir la trata:</i>	<p>Propuesta participativa de sistema de monitoreo y evaluación del PNEV, se han fortalecido las capacidades de los Ministerios relacionados; asistencia técnica para la validación de indicadores y metas para el sistema de seguimiento y evaluación del citado plan.</p> <p>Publicación de "Una vida libre de violencia: Manual dirigido a personas que son víctimas o acompañan a víctimas y sobrevivientes de violencia de género" de manera conjunta con el Consejo de la judicatura. Será usado por jueces y personas de las unidades especializadas en violencia.</p> <p>Capacitación a 70 fiscales del nivel nacional sobre el uso del Protocolo Regional de investigación de muertes violentas de mujeres (Femicidio). Se cuenta con 1 documento para la identificación de mecanismos idóneos de coordinación de cumplimiento de las sentencias en VCM que contemplen medidas de reparación alineados a los estándares internacionales de DH.</p>
<i>Mecanismos y herramientas para la generación de políticas, planes y sistemas de atención que fortalecen los procesos de protección, integración y seguridad ciudadana en GAD:</i>	<p>Diseño de la Guía para la incorporación del enfoque de género en los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) y el Manual para la incorporación del enfoque de género en planes, programas y proyectos. Se apoyó el desarrollo de agendas cantonales, proyectos y socialización de ordenanzas contra la trata de personas, mediante tres ordenanzas aprobadas y difundidas en Lago Agrio, Otavalo y Guamote.</p> <p>Se encuentran desarrollados 4 módulos de capacitación en seguridad alimentaria con enfoque de género: Género y SAN; Agricultura Familiar; Vida Familiar, e; Higiene. Se cuenta con módulos de capacitación relacionados con igualdad de género y liderazgo para pequeñas y pequeños productores en el marco de implementación de medidas de adaptación al cambio climático con énfasis en SAN.</p>
<i>Estrategias integrales de sensibilización sobre</i>	Realización del I Encuentro Nacional de Experiencias de Trabajo con Hombres y Masculinidades, con la participación de instituciones del Estado,

<i>desnaturalización de imaginarios que sustentan la discriminación y violencia:</i>	<p>académicas, sociedad civil y cooperación internacional; que determinó la conformación de una Mesa de Masculinidades. Junto con la Mesa de Prevención del Plan Nacional contra la Trata de Personas se ha elaborado una estrategia de promoción de derechos para la prevención de la trata de personas y el tráfico de migrantes. Los productos de este apoyo son: elaboración de un repositorio sobre los materiales desarrollados para la prevención de la trata de personas y el tráfico de migrantes.</p> <p>Metodología de capacitación entre pares "Rurankapak" sobre prevención de VBG, PEA y ejercicio de DSR con jóvenes indígenas y afro de Sucumbíos y Esmeraldas, en el marco del Programa de Seguridad Humana para FN en coordinación con el MSP y MIES y organizaciones juveniles de base: FONAKISE y Casa de la Juventud de San Lorenzo y Eloy Alfaro desarrollada e implementada. Se han capacitado 1200 jóvenes.</p>
<i>Fortalecimiento de espacios de diálogo intersectorial para la exigibilidad de derechos en organizaciones ciudadanas:</i>	<p>Asistencia técnica para el análisis de la problemática e inclusión en el debate del Código del Ciclo de Vida y en las resoluciones para la garantía de los derechos de las y los jóvenes</p> <p>Mecanismo de implementación y seguimiento de las recomendaciones de la CEDAW al estado ecuatoriano diseñado; lanzamiento del Mecanismo, incluye publicaciones.</p>
<i>Herramientas de formación sobre inclusión social, una vida libre de violencia y contextos de asistencia humanitaria para organizaciones ciudadanas:</i>	Herramienta práctica desarrollada con organizaciones de mujeres de Quito para el seguimiento del cumplimiento de ordenanzas o políticas locales de prevención y atención a la VBG. Se brinda seguimiento al uso de esta herramienta por parte de las organizaciones de mujeres.
d) Las metas programadas y cumplidas sí dan cuenta del avance de los productos y sus entregables, por lo que las únicas desviaciones detectadas, se corresponden con reprogramaciones requeridas por la emergencia después de terremoto de abril de 2016.	

A criterio de los funcionarios /as de las agencias encuestados /as, el nivel de cumplimiento de los indicadores No 2 y 3 es mayoritariamente medio (implementación de estrategias para cambios de comportamientos que reproducen violencias y discriminación y número de organizaciones ciudadanas que desarrollan e implementan herramientas para erradicar las violencias respectivamente), al igual que en el indicador No 1, con un 46,6%. y en un 40% es bajo:

Tabla No 9. Percepción del nivel de cumplimiento de los indicadores del efecto 3 según miembros de las agencias del SNU

Indicadores	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES UNDAF						Total encuestados
	ALTO		MEDIO		BAJO		
	No	%	No	%	No	%	
3.1 Número de instituciones públicas a nivel nacional y local, dentro de sus competencias, que incluyen en sus principales instrumentos de gestión y presupuesto el enfoque de igualdad de género.	2	13.33%	7	46.67%	6	40%	15
3.2 Número de instituciones públicas a nivel nacional y local, dentro de sus competencias, que implementan estrategias integrales, basadas en estándares constitucionales e internacionales, para el cambio en conocimientos, actitudes y prácticas que reproducen	2	13.33%	10	66.67	3	13.33%	15

Indicadores	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES UNDAF						Total encuestados
	ALTO		MEDIO		BAJO		
	No	%	No	%	No	%	
las violencias y discriminación.							
3.3 Número de organizaciones y redes ciudadanas, que desarrollan, implementan y evalúan estrategias basadas en estándares constitucionales e internacionales para la erradicación de la discriminación y las violencias, de acuerdo a los lineamientos del sector.	1	6.67%	9	60%	5	33.33%	15

Fuente: Encuestas a miembros de las agencias del SNU
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-8GZR2VPQ8/>

3.2.1.4 Efecto Directo 4

Al 2018, se ha contribuido a fortalecer las capacidades institucionales y ciudadanas para promover los derechos de la naturaleza, para la creación de condiciones para un desarrollo sostenible, y para mejorar la resiliencia y la gestión de riesgos frente a los efectos del cambio climático y los desastres de origen natural y antrópico.			
Indicadores			
1: Número de instrumentos de política pública desarrollados y/o implementados a nivel nacional y local de acuerdo a sus competencias y a los estándares constitucionales e internacionales.	2: Número de sistemas de información en funcionamiento, orientados a la gestión de la institucionalidad pública y la ciudadanía.	3: Número de mecanismos de participación ciudadana implementados, bajo los lineamientos del sector.	4. Porcentaje de instrumentos de política que incorporan las prioridades de las mujeres en las estrategias de fortalecimiento de las capacidades de resiliencia frente a los efectos del cambio climático y la gestión de desastres.
Contribución de entregables a los indicadores			
<p>a) La asociación de entregables con los indicadores a los que aportan está distribuida en un 64% para el indicador No 1, en un 28% para el indicador No 2, en el 0% para el indicador No 3 y en un 8% para el indicador No 4, notándose que existe un énfasis para apoyar el desarrollo de instrumentos de política pública a nivel nacional y local así como de sistemas de información orientados a la gestión de la institucionalidad pública y la ciudadanía, siendo nulo el apoyo a mecanismos de participación ciudadana.</p> <p>b) El 98% de las metas programadas se ha cumplido (214 de un total de 218).</p> <p>c) Los entregables de este efecto directo son coherentes con los productos y no presentan desequilibrio en relación con la dimensión que cada uno de ellos tiene, entonces es posible establecer un balance integral sobre los principales logros (SNU, Oficina de Coordinación, 2017):</p>			
Desarrollo de instrumentos de política pública a nivel nacional y local: estrategias, planes, proyectos de ley:	<p>Asistencia al Ministerio de Ambiente (MAE) para la creación de una Estrategia Nacional de Reducción de Emisiones debidas a la Deforestación y la Degradación de los Bosques (REDD+), alineada con estándares internacionales, y su respectivo Plan de Acción. Ambos instrumentos están siendo implementados. En el marco de esta iniciativa, se diseñaron y se automatizaron procesos para el monitoreo, medición, reporte y verificación (MyMRV) para la implementación del Plan de Acción REDD+</p> <p>Apoyo al fortalecimiento del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) y de sus subsistemas municipales, comunitarios y privados, con la creación de un marco normativo y con modelos de gestión que permiten integrar la gestión de las autoridades ambientales nacionales y locales en estas áreas. Entre los aportes se</p>		

	<p>encuentra el apoyo para el desarrollo de la estrategia de Sostenibilidad Financiera, así como para la instauración de una Mesa de Áreas Protegidas en la provincia del Napo</p> <p>Se apoyó el desarrollo del Plan Nacional de Cambio Climático focalizado en asuntos de energía, usos del suelo, ecosistemas y agua, que articula la gestión del cambio climático que se realiza en el país. Se generó información sobre los efectos, riesgos y oportunidades del cambio climático, así como medidas concretas de adaptación y mitigación, con perspectivas de género incorporadas.</p> <p>Se dio soporte a la elaboración de 7 planes de co-manejo para los Bosques Protectores en Napo, que cubren aproximadamente 5.220 ha en Cerro Sumaco y 140 en Colonso); y la sistematización de las medidas de adaptación al cambio climático implementadas para una mejor gobernabilidad del agua en 36 comunidades localizadas en seis cuencas hidrográficas vulnerables del país.</p> <p>Se han implementado 90 medidas de Adaptación al Cambio Climático y Seguridad Alimentaria en 45 parroquias, mediante un proceso participativo de apropiación y compromiso de los GAD y las comunidades para la sostenibilidad a mediano y largo plazo de las medidas. De las mismas el MAE ha desarrollado 9 tipologías de medidas según amenaza climática.</p> <p>Se entregó al MAE instrumentos de evaluación y guías para la incorporación del enfoque de género en las medidas de mitigación al cambio climático en la cuenca del río Jubones y el MAE adopta estos instrumentos para otras cuencas y otras provincias.</p> <p>Se apoyó al proceso de revisión del Proyecto de Ley de Agrobiodiversidad, Semillas y Fomento de la Agricultura Sustentable, enfocada en la conservación y el manejo sostenible de la agrobiodiversidad. Adicionalmente, se realizó el Foro Nacional de Semillas, en la cual se recibieron aportes para el proyecto de Ley por parte de la sociedad civil, principalmente de organizaciones campesinas.</p> <p>En cuanto a gestión de riesgos y como apoyo al Sistema Nacional Descentralizado de Gestión de Riesgos, se desarrollaron 7 guías de diseño y construcción sismo-resistente y módulos de capacitación como aporte efectivo a la implementación de la Norma Ecuatoriana de la Construcción (NEC-15); se entregó una metodología para análisis de vulnerabilidad de los elementos esenciales a nivel urbano a y se capacitó sobre evaluación de necesidades post-desastre; por otro lado, se han fortalecido los sistemas de alerta temprana frente al cambio climático y otras variables climáticas relacionadas como el fenómeno de El Niño, tanto a nivel nacional como local.</p>
<i>Desarrollo de sistemas de información</i>	<p>Asistencia técnica para la actualización y fortalecimiento del Sistema Único de Información Ambiental (SUIA), se diseñó un aplicativo para los sectores Agricultura y Uso de suelo, cambio de uso de suelo y silvicultura (USCUSS) como parte del Sistema para Inventarios Nacionales de Gases de Efecto Invernadero. Se crearon también módulos de manejo administrativo financiero, de turismo, de gestión de vida silvestre, y un sistema de seguimiento y monitoreo de la incorporación del enfoque de género, así como una aplicación para móviles que permite acceder a información del Sistema Nacional de Áreas Protegidas a visitantes.</p> <p>Apoyo para el diseño de un “Sistema de información de riesgo climático para la seguridad alimentaria”, cuya finalidad es mejorar la generación de información climática, como un insumo fundamental para la toma de decisiones de las autoridades locales y prevención de acciones en pro de proteger medios de vida de sus comunidades. El trabajo incluye la coordinación con INAMHI para el fortalecimiento de la red de estaciones meteorológicas en dos cantones de la provincia Pichincha y en la cuenca del río Jubones.</p>
<i>Fortalecimiento de</i>	Contribución para fortalecer las capacidades de los técnicos de instituciones públicas

<i>capacidades</i>	<p>y privadas, en preparación para la respuesta a emergencias mediante capacitaciones en temas como: Evaluación Inicial de Necesidades (EVIN), Evaluación de la Seguridad Alimentaria en Emergencias (ESAE), Manejo de la Cadena Logística de Asistencia Humanitaria, Administración y Gestión de Albergues, Suministros Humanitarios, incorporación de los estándares de calidad de los albergues relacionados a atención de la salud sexual y reproductiva y prevención de violencia sexual en situaciones de emergencia.</p> <p>Con los equipos de salud de las zonas de riesgo, se han establecido, los mecanismos para implementar el Paquete Integral Mínimo de salud sexual y reproductiva en situaciones de Emergencias- PIMS, y responder adecuadamente a Emergencias Obstétricas y Neonatales, prevención-atención de VIH y Violencia Sexual.</p> <p>Apoyo al Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (MEER), Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) y al sector industrial para que cuenten con herramientas y metodologías para mejorar la eficiencia energética y la productividad y se preparen para atender la reactivación productiva de zonas afectadas, primero pensadas para el Cotopaxi y luego efectivizadas en las zonas del terremoto.</p> <p>Se realizó un estudio de prospectiva energética y se realizó un análisis de la regulación institucional para la adopción de medidas de eficiencia energética industrial y herramientas para facilitar la adopción de dichas medidas ambos insumos contribuyeron al desarrollo de la Agenda Nacional de Energía, así como del Plan Nacional de Eficiencia Energética.</p> <p>Se elaboró un programa nacional para la implementación de sistemas de gestión de energía compatible con la norma ISO 50001, que tiene como objetivo introducir normas adecuadas de buen manejo de la energía en una organización, logrando ahorros y una mejora continua de la eficiencia energética con un enfoque sistemático</p> <p>Se mejoraron las capacidades del MIPRO, y del sector industrial para la eliminación de sustancias que afectan a la Capa de Ozono, mediante la modernización de las industrias nacionales fabricantes de refrigeradoras, con nuevas tecnologías que no utilicen HCFCs, y el almacenamiento y disposición segura de HCFCs de refrigeradoras antiguas, incluyendo el inicio del proceso de eliminación de dichos residuos.</p> <p>Se fortalecieron capacidades al MAE y al MIPRO en el manejo de contaminantes orgánicos persistentes, mediante una gestión integrada y ambientalmente racional de Bifenilos Policlorados (PCBs). Dentro de las herramientas que se realizaron se destacan el Sistema Nacional de Inventario y Seguimiento de PCBs, y la actualización del Plan Nacional de Implementación del Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes (COPs).</p>
--------------------	---

De acuerdo con los/as funcionarios/as de las agencias encuestados/as, el nivel de cumplimiento de los indicadores de este efecto ha sido, en todos los indicadores, principalmente alto y medio, excepto en el No 3 sobre mecanismos de participación.

Tabla No 10. Percepción del nivel de cumplimiento de los indicadores del efecto 4 según funcionarios de las agencias del SNU

Indicadores	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES UNDAF						Total encuestados
	ALTO		MEDIO		BAJO		
	No	%	No	%	No	%	
4.1 Número de instrumentos de política pública desarrollados y/o implementados a nivel nacional y local de acuerdo a sus competencias y a los estándares constitucionales e internacionales.	8	53.33%	5	33.33%	2	13.33%	15

Indicadores	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES UNDAF						Total encuestados
	ALTO		MEDIO		BAJO		
	No	%	No	%	No	%	
4.2 Número de sistemas de información en funcionamiento, orientados a la gestión de la institucionalidad pública y la ciudadanía.	5	31.25%	5	31.25%	6	37.50%	16
4.3 Número de mecanismos de participación ciudadana implementados, bajo los lineamientos del sector.	3	17.65%	4	23.53%	10	58.82%	17
4.4 Porcentaje de instrumentos de política que incorporan las prioridades de las mujeres en las estrategias de fortalecimiento de las capacidades de resiliencia frente a los efectos del cambio climático y la gestión de desastres	5	31.25%	6	37.50%	5	31.25%	16

Fuente: Encuestas a miembros de las agencias del SNU

<https://es.surveymonkey.com/results/SM-8GZR2VPQ8/>

3.2.1.5 Efecto Directo 5

Al 2018, se ha contribuido a fortalecer las capacidades institucionales y ciudadanas para la inclusión socioeconómica de los grupos de atención prioritaria y la promoción de medios de vida sostenibles y equitativos, en línea con el cambio de la matriz productiva y la economía popular y solidaria.		
Indicadores		
1: Número de instrumentos de política pública a nivel nacional y local de acuerdo a sus competencias, desarrollados y/o implementados, que estimulan la inclusión socioeconómica de los grupos de atención prioritaria.	2: Número de iniciativas socio-productivas inclusivas y sostenibles desarrolladas por los actores nacionales y locales, de acuerdo a los lineamientos del sector.	3. Número de medidas en el sector productivo que aportan de manera directa a la disminución de la brecha ocupacional y salarial entre mujeres y hombres.
Contribución de entregables a los indicadores		
<p>a) Cuatro entregables, el 9% del total contribuyen al indicador 3 enfocado al aporte del sector productivo a la disminución de la brecha ocupacional y salarial entre mujeres y hombres, en relación con 30 entregables, 46% del total relacionados con los indicadores 1 y 2 que apuntan al desarrollo de instrumentos de política pública y de iniciativas productivas. Adicionalmente 11 entregables, 24% del total no están asociados a ningún indicador.</p> <p>b) Más del 100% de metas se han alcanzado (103 de 91), sin embargo, esto responde a que en tres productos se han superado las mismas, pero no quiere decir que la totalidad de ellas se ha cumplido: No 4 sobre el intercambio de experiencias, se planifican 10 y se realizan 18; No 6 sobre intercambio de buenas prácticas, se programan 10 y se hacen 18; y No 15 sobre materiales de comunicación, se planifica 1 y se cumple con 3.</p> <p>c) Del análisis de los logros alcanzados en relación con los productos programados, se desprende que la mayoría de entregables son coherentes con los productos, siendo los principales resultados y logros los siguientes:</p>		
Productividad sostenible:	<p>Apoyo técnico para la generación de normas y capacidades nacionales y locales que contribuyan a incrementar la productividad de manera sostenible: Reglamento para la aplicación de la nueva Ley de Agrodiversidad y Semillas; formulación de siete normativas técnicas para regular la producción y comercialización de semillas en sus diferentes categorías</p> <p>Se fortalecieron las capacidades técnicas de las instancias nacionales involucradas en la gestión de semillas con capacitación a técnicos, manuales publicados y</p>	

	<p>donados por la Asociación Internacional de Ensayos de Semillas.</p> <p>INIGEMM, Ministerio de Recursos No Renovables, asociaciones y mineros artesanales cuentan con normativa, herramientas y tecnologías para incrementar la productividad, mejorar las condiciones de trabajo y reducir el uso de mercurio en el sector minero artesanal de oro.</p>
<i>Modelos de gestión para el sector agrícola:</i>	<p>Se diseñaron dos propuestas de Modelo de Gestión para articular los servicios de oferta y demanda de semillas de calidad y de mecanización agrícola, basados en la identificación de elementos estratégicos y pilares de cambio, que contribuirán al fortalecimiento de pequeños y medianos productores.</p> <p>En el Municipio de Quito, se apoya la elaboración de un modelo de gestión e implementación de los polígonos industriales, a través de talleres participativos con la comunidad y realizando una propuesta de ordenanza que regula el funcionamiento y el modelo de gestión de las industrias en los tres espacios urbanos de Quito de mayor concentración.</p>
<i>Iniciativas socio-productivas inclusivas y sostenibles:</i>	<p>Se implementó un plan de capacitación dirigido a productores y técnicos en temas relacionados con chocho, unidades productivas integrales, parcelas agrodiversas, cambio climático, agricultura familiar, preparación de alimentos y manejo de maquinaria agrícola, dirigido a pequeños y medianos productores, así como a técnicos y autoridades nacionales y locales (MIES, MAGAP y GAD parroquiales).</p> <p>MIPRO, MEER y Comunidad Añangu cuentan con herramientas y tecnología para el desarrollo de energías renovables con fines productivos: Se crearon capacidades en miembros de la Comunidad Añangu para gestionar un sistema de recolección de desechos para procesamiento en biodigestor, y para operar y mantener equipos de energía renovable. Se instaló en la Comunidad Añangu una planta biodigestora que procesa desechos, produce gas y biofertilizantes, y una central solar que produce energía limpia para fines productivos.</p>
<i>Mecanismos de vinculación de la producción de la agricultura familiar con el sistema de compras públicas y ferias locales:</i>	<p>Se entregaron insumos a asociaciones en Pimampiro que se vincularán en la modalidad de asistencia alimentaria, en el marco del Programa Conjunto de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PC-SAN). Apoyo a la readecuación y equipamiento de un centro post cosecha que permitirá el adecuado manejo, procesamiento y empaque de los productos de las asociaciones de pequeños productores vinculadas a ferias y a los programas de asistencia alimentaria.</p> <p>Fortalecimiento de organizaciones de pequeños productores con el fin de mejorar su acceso a las compras públicas de alimentos y se realizaron ferias inclusivas y ruedas de negocios. Se diseñó e implementó un sistema de compras locales para la provisión de alimentos frescos en conjunto con el MAGAP y la Prefectura de Imbabura, articulando a dos asociaciones de pequeños productores para la provisión de alimentos frescos para los programas de asistencia alimentaria dirigidos a grupos de atención prioritaria.</p> <p>Asistencia para la ampliación y el fortalecimiento de los sistemas de registro de material propagativo, exportación e importación, control sanitario y fitosanitario e inocuidad de alimentos orgánicos para incentivar la producción de organizaciones campesina y sus accesos a mercados de consumo.</p>
<i>Capacidades y herramientas para la creación de Consorcios de Origen y de Exportación de Micro, Pequeñas y Medianas</i>	<p>Se crearon capacidades en ProEcuador y en el MIPRO, y se realizó trabajo directo con productores a fin de fomentar asociatividad y otras capacidades requeridas para potenciar su producción, y formalizar acuerdos para la creación de consorcios en los que los productores asociados se comprometen a una serie de lineamientos de calidad, cantidad de producción y otro aspectos propios a cada sector, a fin de potenciar una producción de buena calidad y lograr acceso a mercados, tanto locales como internacionales, con énfasis en productos de nicho que puedan</p>

<i>Empresas:</i>	diferenciarse por condiciones únicas de origen, geográficas o culturales.
<i>Políticas e instrumentos de comercio justo y promoción del acceso de pequeñas y pequeños productores a mercados sostenibles y las redes sociales de protección:</i>	<p>Implementación de la metodología “En Marcha” en microempresas y/o unidades económicas seleccionadas, a través de la innovación en su modelo tradicional de negocio a nivel local.</p> <p>Capacitación a 112 micro empresas sobre gestión económica-financiera de las unidades de negocio, segmentos de la clientela, promoción y marketing, cartera de productos o servicios ofrecidos, también se fortaleció su estructura interna y su modelo de negocio y, finalmente, se fortaleció su imagen comercial, a través de un modelo de financiamiento compartido que ha permitido la inversión en inmobiliario y publicidad.</p>
<i>Medidas con un enfoque de género, que aporten de manera directa a la disminución de la brecha ocupacional y salarial entre mujeres y hombres</i>	<p>Programa de formación y capacitación en derechos económicos de las mujeres y competencia en los mercados que será incorporado en la estrategia de formación y capacitación ciudadana de la Superintendencia de Control de Poder del Mercado. También se brindó capacitación en derechos económicos de las mujeres para operadores de política de inclusión económica del GAD provincial de Pichincha</p> <p>Plan de capacitación para el fortalecimiento de procesos de liderazgo, género y violencia intrafamiliar a través de cuatro módulos de capacitación con enfoque de género (alimentación familiar, agricultura familiar, género, higiene e inocuidad) para el fortalecimiento de asociaciones de pequeños productores con el fin último de contribuir a reducir las brechas de género en los procesos de seguridad alimentaria y nutrición.</p> <p>Se intervino a nivel de gobiernos provinciales para la incorporación del enfoque de género en la planificación y política económica local.</p>

A criterio de los funcionarios/as de las agencias encuestados/as, el nivel de cumplimiento de los indicadores de este efecto ha sido mayoritariamente alto y medio en los indicadores No 1 y 2, sobre instrumentos de política pública e iniciativas productivas, mientras que el No 3, sobre medidas en el sector productivo que aporta a la disminución de la brecha ocupacional, es bajo con un 53,5%.

Tabla No 11. Percepción del nivel de cumplimiento de los indicadores del efecto 4 según funcionarios de las agencias del SNU

Indicadores	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES UNDAF						Total encuestados
	ALTO		MEDIO		BAJO		
	No	%	No	%	No	%	
5.1 Número de instrumentos de política pública a nivel nacional y local de acuerdo a sus competencias, desarrollados y/o implementados, que estimulan la inclusión socioeconómica de los grupos de atención prioritaria.	6	37.50%	8	50%	2	12.50%	16
5.2 Número de iniciativas socio-productivas inclusivas y sostenibles desarrolladas por los actores nacionales y locales, de acuerdo a los lineamientos del sector.	4	36.67%	5	33.33%	6	40%	15
5.3 Número de medidas en el sector productivo que aportan de manera directa a la disminución de la brecha ocupacional y salarial entre mujeres y hombres.	3	20%	4	26.67%	8	53.33%	15

Fuente: Encuestas a miembros de las agencias del SNU

<https://es.surveymonkey.com/results/SM-8GZR2VPQ8/>

3.2.2 Factores que contribuyeron a alcanzar o no los resultados

Principal hallazgo:

Mientras más específico sea el efecto directo hay mayores posibilidades de delimitar una estrategia de intervención y lograr una mejor coordinación entre las agencias para que sus actividades contribuyan a su consecución.

El UNDAF no tuvo impacto en la articulación del trabajo de las agencias bajo objetivos comunes, aunque es posible sumar los aportes de cada una de ellas, en atención los resultados esperados para cada uno de los efectos. En ese sentido y como ya se ha mencionado, los actores involucrados en el proceso de evaluación han coincidido en señalar que el UNDAF es la suma de agendas de cada una de las agencias, por lo que los resultados alcanzados responden a esa lógica de agregación.

Un factor determinante para esta desarticulación es que cada agencia tiene ciclos programáticos diferentes que no coinciden con el UNDAF. Las agencias realizan marcos programáticos bajo tiempos, metodologías y lógicas diferentes a las del UNDAF y entre ellas, lo cual dificulta su articulación.

No obstante, es necesario destacar algunos factores que han contribuido a que la agregación de acciones de cada una de las agencias aporte a la consecución de los efectos esperados:

- a) La especificidad de los efectos directos es directamente proporcional con la posibilidad de cumplir con los productos, entregables y metas programadas, así, mientras más acotado y concentrado sea el efecto directo, la cascada de la programación resulta en una serie de acciones más relacionadas con el mismo.
- b) La existencia de programas o estrategias de intervención conjuntas alrededor de un tema específico, como el Programa de Seguridad Humana, el Programa Conjunto de Seguridad Alimentaria o el grupo inter-agencial de género, han facilitado la coordinación y articulación del trabajo, no solamente entre las agencias del SNU, sino entre las instituciones del Estado representadas en entidades nacionales y locales, así como de las organizaciones de la sociedad civil.
- c) La incidencia en espacios de coordinación del Estado (ejecutivo, legislativo y gobiernos locales) para el diseño y elaboración de normatividad y de políticas

públicas, ha sido una estrategia acertada y ha permitido ampliar la posibilidad de alcanzar los resultados programados.

- d) El trabajo de coordinación entre agencias en el territorio ha trascendido los problemas de articulación que suelen presentarse en el escenario nacional del SNU y responde a la necesidad de adecuarse a las lógicas y dinámicas locales, aunque no exista un mandato o directrices oficiales al respecto.

Por otra parte, es también importante destacar algunos factores que no han facilitado la consecución cabal de los resultados programados y que fueron mencionados por actores externos en los grupos focales:

- a) Hay una falta de continuidad de los proyectos, principalmente por la falta de recursos financieros, lo cual limita su impacto y la posibilidad de continuar o avanzar con los logros.
- b) Algunas de las organizaciones de sociedad civil manifestaron que no perciben acciones articuladas y estratégicas del SNU, sino más bien una relación clientelar con las instituciones públicas.
- c) El trabajo que realizan las agencias no es complementario entre sí lo cual genera desgaste en las organizaciones.
- d) No se conoce sobre una priorización de las líneas de acción, ni se consideran los insumos que se pueden proporcionar desde el territorio para la toma de decisiones.
- e) Hay una alta rotación del personal del SNU. Luego de procesos largos de selección se contrata personal por períodos cortos. *“En ocasiones vienen personas con experiencias ajenas y no funcionan en el territorio. Por ejemplo, para el trabajo con jóvenes se contrató a una persona experta en violencia basada en género e intentaba llevar todo hacia ese tema” (participante grupo focal organizaciones sociedad civil Lago Agrio).*

3.2.3 Abordaje de riesgos

Principal hallazgo:

Durante la ejecución del UNDAF se manejaron acertadamente dos riesgos: el financiamiento de acciones programadas y la respuesta a la emergencia suscitada por el terremoto de abril de 2017.

Los funcionarios de las agencias del SNU han coincidido en que durante sus procesos de programación se analizaron los riesgos que podrían presentarse y se valoraron las posibles estrategias que deberían asumirse para abordarlos. Pese a esto, también de forma mayoritaria se percibe que en el proceso de formulación del UNDAF se trabajó con escenarios optimistas respecto a la posibilidad de alcanzar fondos que podrían obtenerse para financiar el conjunto de productos priorizados (ver análisis en el acápite de eficiencia). En ese sentido, el riesgo de no contar con el financiamiento programado, por las consecuencias de una situación económica desfavorable del país, debió ser afrontado durante la implementación del UNDAF, con algunas estrategias:

- ✓ Varias agencias consideraron el escenario más desfavorable, para programar sus actividades
- ✓ Algunas agencias buscaron suplir las limitaciones de financiamiento mediante la articulación de acciones con la institucionalidad pública y mediante el fortalecimiento de la asistencia técnica a través de los equipos humanos especializados de los que disponen.

Durante la implementación del UNDAF, la regularidad de las operaciones de las agencias del SNU se vio marcada por un escenario político pre electoral y electoral para la Presidencia de la República y de la Asamblea Nacional. Eso generó algunos desfases en los tiempos y prioridades de ejecución, debido por el cambio de autoridades, no obstante, las agencias supieron responder procurando mantener relación con las contrapartes técnicas de las instituciones públicas. Adicionalmente, dado que gran parte del trabajo desplegado, ha estado encaminado a fortalecer las capacidades institucionales así como a incidir en la política pública, ese riesgo fue acertadamente enfrentado.

El escenario de un posible desastre en el país estuvo delimitado a la eventualidad de una erupción de volcán Cotopaxi y a la presencia del fenómeno del niño, conforme los análisis de las autoridades nacionales competentes, en tal virtud la ocurrencia del terremoto del 16 de abril de 2016, pese a haber trascendido esos escenarios, fue afrontado con un claro liderazgo conforme lo descrito en el análisis de relevancia de esta evaluación.

3.2.4 Uso de experticia y tecnologías locales

Respecto del uso de experticia y tecnologías locales, se destacan los productos relacionados sobre todo con los efectos directos 4 y 5; según lo expresado por parte de los funcionarios de las agencias. Algunos ejemplos:

- ✓ Valoración del conocimiento ancestral sobre las semillas andinas, en el campo de la agrobiodiversidad (FAO). *“Tenemos un proyecto de agrobiodiversidad y de semillas andinas y si bien hablamos de productos locales, tiene detrás tecnologías como conocimientos ancestrales (...) se trata de rescatar tecnologías y prácticas y a la vez incorporar la ciencia moderna” (entrevista funcionario agencia SNU).*
- ✓ Compras locales a los propios productores en el marco de la estrategia de seguridad alimentaria y nutricional (PMA)
- ✓ Desarrollo de herramientas para el trabajo de salud sexual y reproductiva adaptadas interculturalmente, mediante la valoración de saberes (UNFPA)
- ✓ Implementación de salas de parto culturalmente adaptadas (UNFPA)
- ✓ Desarrollo de investigación para encontrar alternativas para la eliminación del bromuro de metilo en las industrias, actualmente se aplica la biosolarización y biofumigación en las florícolas (ONUDI), siendo esa una nueva tecnología local desarrollada y aplicada en el país
- ✓ Apoyo a la declaración de la reserva de biósfera de Puyango Cajas (UNESCO)
- ✓ El Centro Interamericano de Artes Populares incluyó artesanos capacitados en su base de datos, en el sistema de gestión de productos artesanales, les invitó a ser parte de su feria, con estándares de calidad, lo que constituye un ejemplo de valoración de los conocimientos locales (UNESCO).

3.2.5 Cambios positivos o negativos alcanzados

Principal Hallazgo:

De la revisión pormenorizada de cada una de las matrices de seguimiento del UNDAF así como de los informes de las agencias, de los informes del Coordinador Residente y de la información primaria recabada, es posible destacar que son los cambios positivos logrados en el marco del UNDAF los que permiten establecer indicios de eficacia ya que no es posible cuantificar indicadores de avance, más allá de atributos que en acápite anteriores se han descrito.

Se consideran cambios positivos, aquellos logros que por acción del SNU han modificado una situación o problemática y en algunos casos han trascendido para

institucionalizarse más allá de lo previsto. En ese sentido se pueden clasificar en al menos cuatro campos: i) incidencia en la formulación de normativas que se han aprobado y están en vigencia; ii) incidencia en el desarrollo de políticas públicas que se siguen implementado; iii) apoyo en el desarrollo de instrumentos de política pública que están institucionalizados y, iv) incidencia para modificar problemáticas de grupos en situación de vulnerabilidad.

3.2.5.1 Asistencia para el desarrollo de normativas aprobadas y en vigencia

Durante el período de vigencia del UNDAF, las agencias del SNU en el marco de las responsabilidades asumidas en cada uno de los grupos de resultados, brindaron asistencia técnica, desarrollaron diagnósticos, estudios, apoyaron talleres y capacitaciones principalmente a entidades del sector público (ejecutivo y legislativo) y en menor grado a organizaciones de la sociedad civil, para la formulación, desarrollo y/o revisión de cuerpos legales que fueron aprobados por la Asamblea Nacional y están hoy vigentes.

En conjunto y pese a que estos resultados son la suma de aportes de cada una de las agencias, son un importante paquete de normativas que han recibido algún tipo de apoyo por parte del SNU y que aportan al cumplimiento de cuatro de los efectos directos programados.

<p><i>Efecto Directo No 1</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ley Orgánica de Movilidad humana ✓ Ley Orgánica de Ambiente ✓ Reforma al Código Orgánico Integral Penal ✓ Ley de equilibrio financiero ✓ Código de la Salud ✓ Ley Orgánica de licencias y permisos para trabajadores y servidores (as) públicos 	<p><i>Efecto directo No 2</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proyecto de ley de parto humanizado <p><i>Efecto directo No 3</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Norma de atención integral en la violencia de género ✓ Ley Contra la Violencia de la Mujer
<p><i>Efecto Directo No 4</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ley de Agro biodiversidad, Semillas y Fomento de la Agricultura Sustentable 	<p><i>Efecto Directo No 5</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reglamento de la ley de Agro biodiversidad, Semillas y Fomento de la Agricultura Sustentable ✓ Acuerdo Ministerial sobre salvaguarda del Patrimonio Inmaterial

En general, la aprobación de estas normativas ha permitido el análisis y discusión por parte del Estado Ecuatoriano, con asistencia técnica de la ONU, de problemáticas que inciden sobre el ejercicio pleno de derechos de las personas y de la naturaleza.

3.2.5.2 Asistencia para el desarrollo de políticas públicas vigentes

En este campo, el SNU ha aportado con asistencia técnica al desarrollo de planes nacionales y locales que actualmente se encuentran en proceso de implementación y que responden a metas nacionales de desarrollo. Cabe destacar que algunos resultados concretos de estas políticas han incidido en la modificación problemáticas de grupos vulnerables, conforme se describe más adelante. Son tres los efectos directos a los que estos resultados aportan.

<p><i>Efecto Directo No 2</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyo la elaboración del Plan Nacional de Salud Sexual y Reproductiva ✓ Plan acelerado de reducción de la muerte materna y neonatal 	<p><i>Efecto Directo No 3</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Plan de monitoreo y evaluación de la norma de violencia basada en género
<p><i>Efecto Directo No 4</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Estrategia Nacional de Reducción de Emisiones debidas a la Deforestación y la Degradación de los Bosques (REDD+), alineada con estándares internacionales, y su respectivo Plan de Acción ✓ Sistema Nacional de Áreas protegidas ✓ Plan Nacional de Cambio Climático ✓ Planes de co - manejo para los Bosques protectores en Napo (7) ✓ Plan Nacional de Implementación del Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes (COPs) 	

3.2.5.3 Asistencia para el desarrollo de instrumentos de política pública que se han institucionalizado

En esta área se ubican la mayor cantidad de cambios positivos, logrados con algún tipo de apoyo de las agencias del SNU, sea por asistencia técnica, desarrollo de estudios o apoyo con procesos de capacitación. Se trata de mecanismos, protocolos, manuales, guías, metodologías, modelos de gestión, cajas de herramientas y sistemas, que han permitido operativizar políticas públicas para todos los efectos directos programados en el UNDAF

<p><i>Efecto Directo No 1</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mecanismo de seguimiento a las recomendaciones del Comité para la Eliminación de la Discriminación 	<p><i>Efecto Directo No 2</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lineamientos metodológicos para el análisis de política pública y planificación con enfoque de género,
--	--

<p>Contra la Mujer (CEDAW) conformado por las cinco funciones del Estado</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración de protocolos para la determinación judicial del Interés Superior del Niño así como para el diseño de mallas curriculares para la formación continua de operadores de justicia, órganos auxiliares y demás intervinientes en el proceso judicial de protección especial para niños, niñas y adolescentes 	<p>con agendas para 8 ministerios, 2 Secretarías y 1 Universidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Construcción y validación del índice de pobreza multidimensional ✓ Documentos técnicos para fortalecer políticas y programas de salud, alimentación y nutrición: Landscape Analysis, Sistema Integrado de Vigilancia Alimentaria y Nutricional, Reglamento sustitutivo de etiquetado de alimentos procesados para consumo humano; Protocolo de tratamiento de la desnutrición aguda en emergencias herramienta edu- comunicacional y materiales de apoyo de uso común de consejería sobre buenas prácticas durante los primeros 1000 días de los niños y niñas. ✓ Caja de Herramientas para la inclusión educativa, asumida como herramienta oficial del MINDUC ✓ Guía de Asesoría Integral en salud sexual y reproductiva ✓ Manual de Atención en Salud a personas GLBTI; elaboración de Guía de supervisión de atención integral a adolescentes ✓ Actualización de protocolos, guías, score Mama, score de riesgo, incorporación de nuevas tecnologías para prevención y manejo de la hemorragias obstétricas ✓ Implementación de 5 redes CONE (emergencias obstétrica neonatales) en Lago Agrio y Sucumbíos.
<p><i>Efecto Directo No 3</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistema de Monitoreo (incluye indicadores) de la aplicación de la Norma de Atención Integral en Violencia ✓ Protocolo de atención a mujeres y niñas víctimas de violencia y acosos sexual en el espacio público de la ciudad de Quito dirigido a la Policía Metropolitana ✓ Guía para la incorporación del enfoque de género en los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) y el Manual para la incorporación del enfoque de género en planes, programas y 	<p><i>Efecto Directo No 4</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Estrategia de sostenibilidad financiera del Sistema de Áreas protegidas ✓ Guías de diseño y construcción sismo-resistente y módulos de capacitación como aporte efectivo a la implementación de la Norma Ecuatoriana de la Construcción (NEC-15) ✓ Sistema único de información ambiental (SUIA) ✓ Sistema de información de riesgo climático para la seguridad alimentaria

proyectos ✓ Metodología de capacitación entre pares "Rurankapak" sobre prevención de VBG, PEA y ejercicio de DSDR con jóvenes indígenas y afro de Sucumbíos y Esmeraldas	
<i>Efecto Directo No 5</i> ✓ Modelo de Gestión para articular los servicios de oferta y demanda de semillas de calidad y de mecanización agrícola ✓ Metodología En Marcha en microempresas y/o unidades económicas seleccionadas, a través de la innovación en su modelo tradicional de negocio a nivel local	

3.2.5.4 Incidencia para modificar problemáticas de grupos en situación de vulnerabilidad

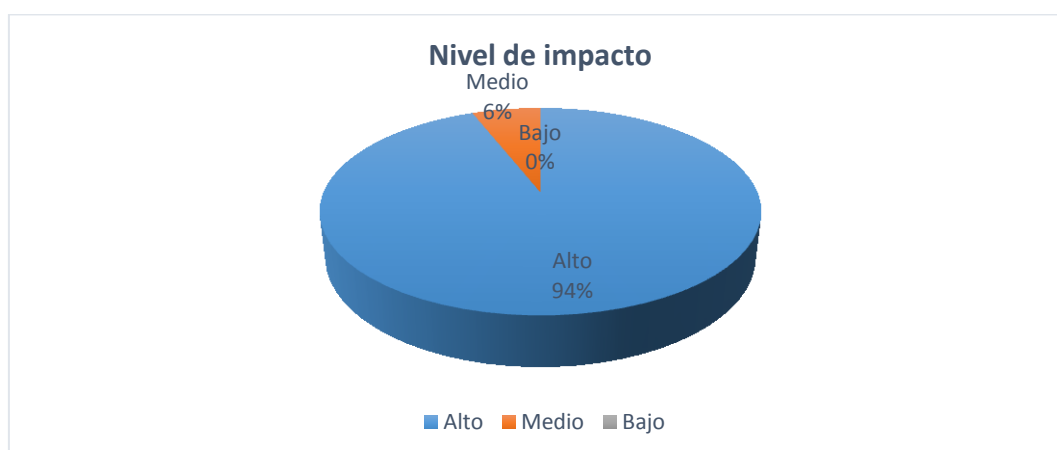
Los procesos apoyados por parte de las agencias del SNU en el marco del UNDAF, según la información reportada por las agencias a la oficina del Coordinador Residente, han incidido en la modificación de problemáticas de grupos en situación de vulnerabilidad, debiendo aclarar que si bien los resultados no son atribuibles de manera única y directa a las acciones desplegadas por las agencias, su trabajo de asistencia técnica y apoyo a la institucionalidad pública y a la sociedad civil han contribuido para la realización de los mismos, en relación con cuatro efectos directos planificados.

<i>Efecto Directo No 2</i> ✓ 3.698 niños, niñas y adolescentes incluidos en el sistema educativo ✓ Disminución de la mortalidad materna (cero muertes en Putumayo, disminución de 16 muertes en Esmeraldas en 2016 a 4 en 2017) ✓ Se estima que el funcionamiento de las redes CONE beneficia directamente a más de 5000 personas, Más de 300 profesionales de la salud se han capacitado en la normativa de atención de emergencias obstétricas ✓ 40000 personas se han beneficiado anualmente del voucher condicionado a capacitaciones en SAN en el marco de la asistencia alimentaria a la población vulnerable en movilidad humana ✓ 7 Empresas ecuatorianas han firmado los Principios para el	<i>Efecto Directo No 3</i> ✓ 12 Gobiernos Provinciales, 95 Municipios y 372 Juntas Parroquiales utilizan el Clasificador de presupuesto con enfoque de género. ✓ Fortalecimiento de casas de acogida de víctimas de violencia de género en Tulcán, Guayaquil, Quito, Iago Agrio y Cuenca ✓ Formación y sensibilización de más de 8.000 personas, especialmente adolescentes y jóvenes indígenas y afroecuatorianos/as, en derechos sexuales y reproductivos y prevención de la violencia basada en género
---	--

empoderamiento de las mujeres (WEPS) y han iniciado planes de igualdad de género.	
Efecto Directo No 4 <ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementación de 90 medidas de adaptación al cambio climático y seguridad alimentaria en 45 parroquias (GADS y comunidades). ✓ Proyectos de conservación y productivos (16) derivados de los planes de manejo en 5 microcuencas (Río Blanco, Atapo, Cebadas, Zula y Chimborazo) 	Efecto Directo No 5 <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistema de compras locales para la provisión de alimentos frescos en conjunto con el MAGAP y la Prefectura de Imbabura, articulando a dos asociaciones de pequeños productores para la provisión de alimentos frescos para los programas de asistencia alimentaria dirigidos a grupos de atención prioritaria

La visión de los actores externos (instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil) respecto del impacto que las acciones del SNU ha tenido es positiva, pues un 94% lo califican como alto. Durante el levantamiento de información para la evaluación, se pudo constatar que, en general, existe una visión positiva de los actores externos sobre el trabajo del SNU, pese a que reconocen también debilidades, ésta sin embargo no guarda relación con el UNDAF, pues el conocimiento de este instrumento entre los actores externos es limitado.

Gráfico No 3. Criterio de encuestados (as) de instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil sobre el nivel de impacto de los resultados positivos



Fuente: Encuestas a organizaciones públicas y de la sociedad civil
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-RB7QLB3W8/>

Se debe destacar que durante el proceso de evaluación ninguno de los actores entrevistados y participantes en los grupos focales identificó cambios negativos que por acción del UNDAF se hayan producido. En las encuestas un 5,94% de actores externos (instituciones públicas y sociedad civil) afirma que existieron cambios negativos, porcentaje marginal en relación con el universo total de encuestados/as.

3.2.6 Beneficiarios de los resultados alcanzados

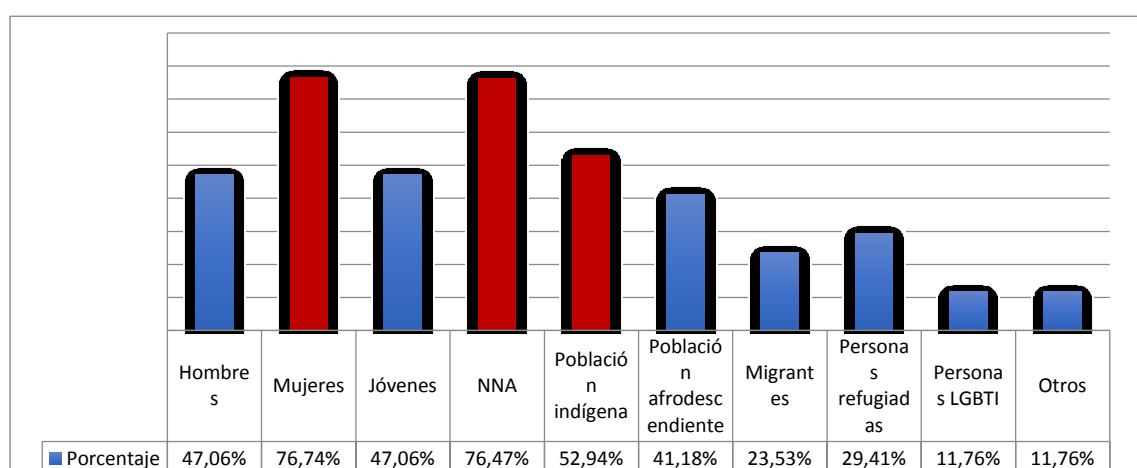
Principal hallazgo

No es factible establecer de manera concreta la medida en la que los resultados alcanzados beneficiaron a las mujeres, hombres y grupos vulnerables por igual. No obstante, para las personas entrevistadas y participantes en los grupos focales, se ha beneficiado principalmente a mujeres, jóvenes y NNA.

En la medida en que el UNDAF se concentró en el fortalecimiento de capacidades tanto del Estado como de la sociedad civil, los beneficiarios de los resultados alcanzados se corresponden con ese hecho. Se debe enfatizar que la percepción de las personas entrevistadas, encuestadas y participantes en los grupos focales se relaciona directamente con la experiencia de su agencia, institución pública y organización de la sociedad civil y, por lo tanto, con el campo de trabajo en el que se concentran. En general, coinciden en que los principales beneficiarios han sido las mujeres, los jóvenes y los niños, niñas y adolescentes.

En el caso de los funcionarios /as de las agencias, más del 70% cree que se ha beneficiado principalmente a mujeres y NNA y el 52% estima que el beneficio ha sido para la población indígena. Llama la atención que en la revisión documental de los informes de progreso del UNDAF, no se visibilizan acciones específicamente orientadas a este grupo poblacional.

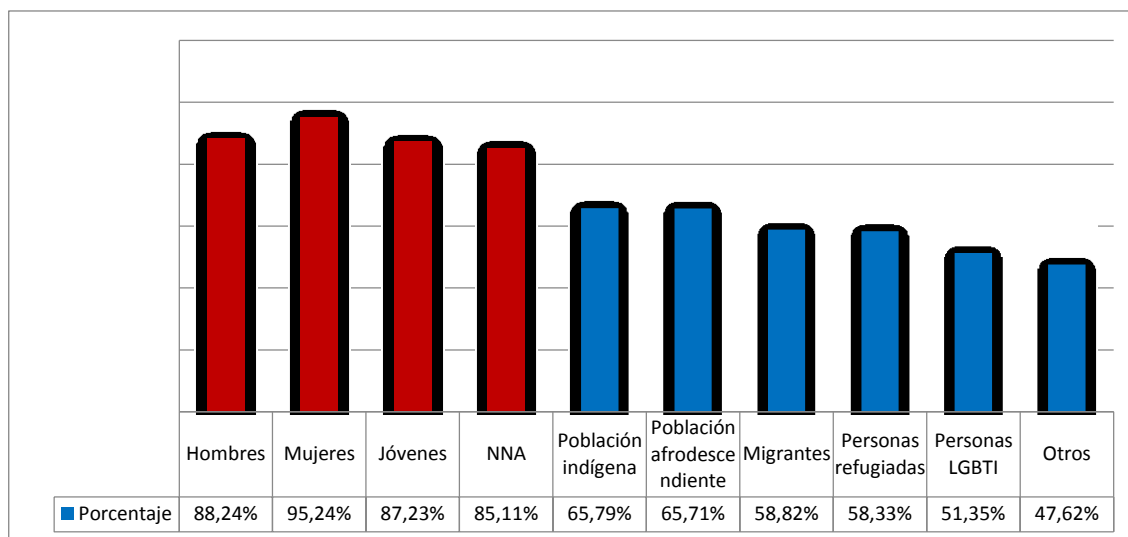
Gráfico No 4. Criterio de funcionarios de las agencias sobre a quién han beneficiado principalmente los resultados alcanzados con el UNDAF



Fuente: Encuestas a miembros de las agencias del SNU
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-8GZR2VPQ8/>

Entre el 85% y el 95% de los actores externos encuestados considera que los principales beneficiarios han sido, hombres, mujeres, jóvenes y NNA.

Gráfico No 5. Criterio de encuestados (as) de instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil sobre a quién han beneficiado principalmente los resultados alcanzados con el UNDAF



Fuente: Encuestas a organizaciones públicas y de la sociedad civil
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-RB7QLB3W8/>

3.2.7 Programación conjunta y alianzas estratégicas

Principal hallazgo:

El modelo de gestión diseñado para la implementación del UNDAF se implementó de manera deficiente y los grupos de resultados no fueron espacios de análisis y programación conjunta y seguimiento hacia el logro de los resultados. Tampoco fueron espacios que promovieron la generación de alianzas estratégicas alrededor de los efectos directos.

Respecto de la programación conjunta, es necesario distinguir dos momentos. Durante la formulación del UNDAF se estableció un ejercicio de socialización y conocimiento respecto del accionar de cada una de las agencias y en relación con las contrapartes de las instituciones del gobierno central con el objetivo de definir un paraguas común. Sin embargo, conforme lo mencionado en puntos anteriores, los grupos de resultados no llegaron a consolidarse de acuerdo a los roles y funciones establecidos en el modelo de gestión:

Grupos de Resultados:

Son el mecanismo de coordinación del UNDAF en el nivel operativo, los GR son los

encargados de liderar y guiar la consecución de los resultados y asegurar la coordinación interagencial. Existen cinco grupos de resultados, uno por cada efecto directo.

Composición: Está compuesto por todas las agencias del SNU involucradas en el logro de los productos conjuntos del efecto directo en cuestión. Podrán también participar las agencias u organismos especializados que sin tener responsabilidad directa sobre el logro de productos, pudieran contribuir técnicamente a su implementación.

Cada grupo de resultados estará presidido por el/la representante o jefe de agencia de la agencia líder y se espera la participación de los/as oficiales de programa responsables por delegación del/a representante/jefe de agencia. La OCR acompañará técnicamente a los grupos de resultados y promoverá la articulación entre los mismos a partir de las temáticas específicas que tengan un abordaje inter-grupos.

Cada grupo de resultados se encargará de mantener un adecuado y permanente diálogo y coordinación con los socios nacionales, en las modalidades que se acuerden en cada grupo y promoviendo de manera progresiva su involucramiento en la coordinación y seguimiento de los planes operativos bienales.

Funciones de los Grupos de Resultados:

Su principal función es coordinar, planificar y realizar el seguimiento estratégico, técnico y operacional para la consecución interagencial de los productos que contribuyen a los efectos directos del UNDAF 2015-2018. Entre las tareas puntuales se enuncian:

1. Coordinación y planificación

- Desarrollar, implementar y monitorear el avance del plan operativo bienal de tal forma que este contribuya de manera directa al logro de la agenda de productos.
- Promover y facilitar que los planes operativos reflejen una posición articulada e interagencial de SNU.
- Llevar un registro de los acuerdos y compromisos derivados de las reuniones de los grupos de resultados, a fin de facilitar el seguimiento de los mismos.

2. Monitoreo y Evaluación

- Preparar informes semestrales de resultados y sobre los avances del plan operativo bienal para ponerlos a consideración del Equipo de País.
- Identificar las necesidades de fortalecimiento de capacidades nacionales y del SNU en materia de recopilación y desagregación de datos, análisis, seguimiento y reporte de resultados.
- Participar y apoyar en la preparación y revisión del informe de avance y de evaluación final del UNDAF 2015-2018 según las directrices del Grupo de Desarrollo de las Naciones Unidas (UNDG por sus siglas en inglés).

3. Gestión del Conocimiento

- Recopilar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas identificadas durante la ejecución del UNDAF, con el fin de aprovecharlas para reforzar la cooperación futura;
- Sistematizar las iniciativas exitosas que pudieran ser compartidas con otros países o espacios regionales a través de programas de cooperación,

4. Incidencia y Comunicación

- Contribuir al desarrollo de mensajes comunes y productos de comunicación relevantes e innovadores que se utilicen para incidencia política, difusión de información así como para generar evidencia sobre los progresos realizados (historias de interés humano, videos, informes, fotos, documentación, etc.).
- Organizar actividades informativas y de difusión de resultados y buenas prácticas, de manera periódica y sistemática.
- Contribuir a movilizar apoyo nacional e internacional para la consecución de los resultados previstos en los planes operativos bienales.

Fuente: Modelo de Gestión UNDAF

Las funciones descritas en la tabla anterior no llegaron a implementarse, siendo apenas espacios que facilitaban encuentros coyunturales y puntuales entre agencias líderes y participantes para revisar la matriz de registro del avance del UNDAF, sin que existiera una discusión o análisis de cómo se avanzaba y para qué. El acompañamiento por parte del Estado se circunscribió a la realización de un comité de gestión en el año 2015 que no se replicó en el 2016 según la Cancillería, por los cambios producidos en la SETECI y posteriormente por el cambio de autoridades.

Gran parte de las agencias consultadas coinciden en afirmar que durante la implementación de acciones existieron procesos de coordinación y el trabajo conjunto entre agencias se dio, por ejemplo, en el marco de programas conjuntos como el de Seguridad Humana y el de Seguridad Alimentaria, así como en grupos y temas de trabajo más específicos como la erradicación de la violencia de género. Si bien estas articulaciones produjeron resultados importantes, es preciso mencionar que inclusive en esos programas existieron retos para la coordinación, pues la lógica fue que cada agencia respondiera a sus propias líneas de acción bajo objetivos de los mismos, conforme lo recogen las respectivas evaluaciones de los programas conjuntos.

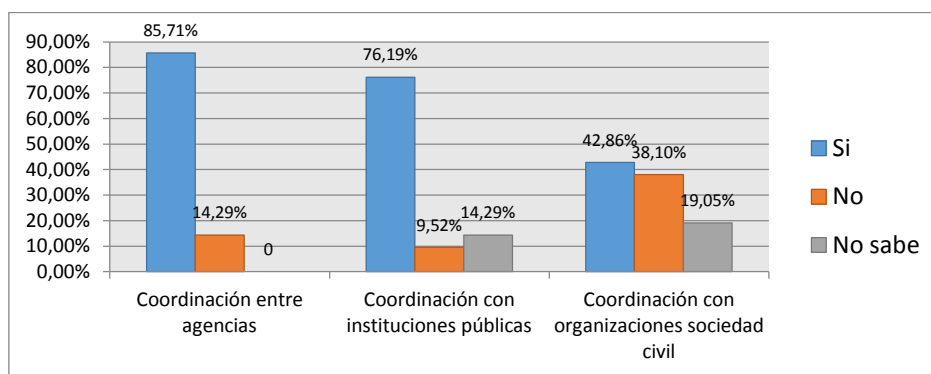
De acuerdo con las organizaciones de la sociedad civil, la relación con el SNU no es de alianzas estratégicas, sino de coordinación para el trabajo en temáticas diversas y para intervenciones puntuales. Por su parte, las instituciones públicas perciben que sí existen áreas en las que se han establecido ese tipo de alianzas y están vinculadas

específicamente con los cambios positivos citados en el punto correspondiente de este informe: inclusión educativa, redes comunitarias de cuidados obstétricos y neo natales (CONE), derechos sexuales y reproductivos, mejoramiento de la producción y comercialización con productores locales, entre otros.

Lo dicho se refleja con claridad en los resultados de las encuestas cursadas a funcionarios de las agencias, conforme consta en los siguientes gráficos, cuyos datos señalan que, pese a la existencia de mecanismos de coordinación, su eficacia es mayoritariamente de nivel medio entre agencias e instituciones públicas y es baja, en el caso de la sociedad civil.

Así, en el gráfico No 6 se aprecia que el 86,7% de los funcionarios /as de las agencias que respondieron la encuesta, señala que si han existido mecanismos de coordinación entre ellas; el 76,19% dicen que se mantuvo coordinación con las instituciones públicas y el 42,8% afirma que éste se dio con organizaciones de la sociedad civil.

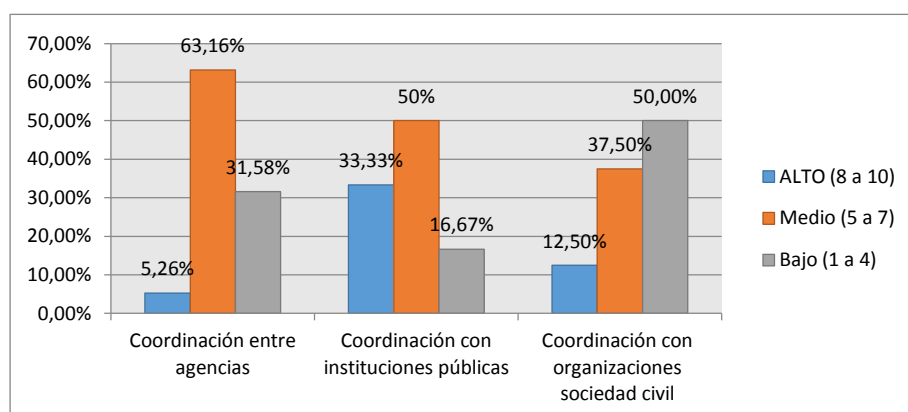
Gráfico No 6. Criterio de funcionarios de las agencias sobre la existencia de mecanismos de coordinación con otras agencias, instituciones y organizaciones



Fuente: Encuestas a miembros de las agencias del SNU
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-8GZR2VPQ8/>

En general, la mayoría de funcionarios (as) encuestados cree que la eficacia de los mecanismos de coordinación entre agencias e instituciones públicas es media, mientras que el 50% estima que con las organizaciones de la sociedad civil es baja. Esto se explica por las razones ya citadas en párrafos anteriores: no se aplicó el modelo de gestión inicialmente pensado, los espacios de relacionamiento entre agencias fueron coyunturales y puntuales, aunque existieron experiencias de trabajo conjunto, cada agencia respondió a sus propias líneas de trabajo y finalmente la relación con la sociedad civil se circunscribió también a intervenciones puntuales. No podría por lo tanto existir eficacia en esos mecanismos de coordinación.

Gráfico No 7. Calificación de los funcionarios de las agencias sobre la eficacia de los mecanismos de coordinación

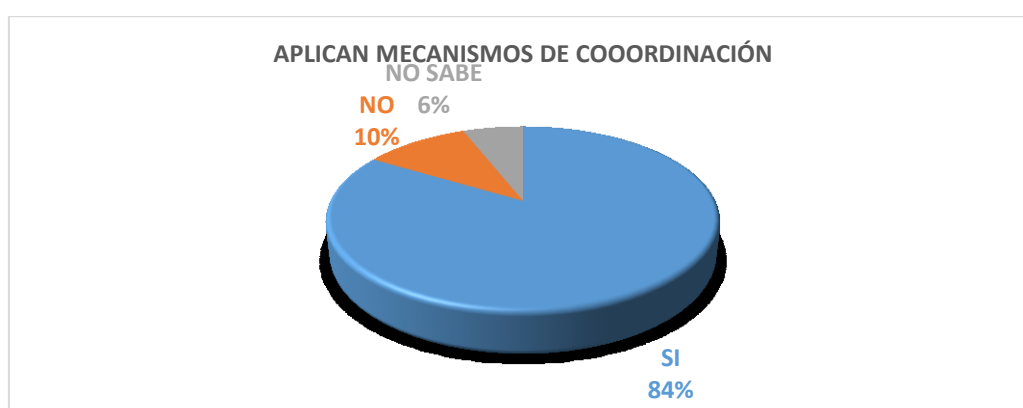


Fuente: Encuestas a miembros de las agencias del SNU
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-8GZR2VPQ8/>

Esta situación descrita a nivel nacional de, difiere de lo que sucede en el territorio. En Lago Agrio y Esmeraldas, sin necesidad de un mandato o disposición, existen ejercicios de programación conjunta e incluso se elaboran planes operativos, pues a criterio de los /las responsables, la dinámica local obliga a responder de manera complementaria, sin duplicar esfuerzos o agotar espacios.

Finalmente, tanto los /las representantes de organizaciones públicas como de la sociedad civil afirmaron mayoritariamente que en la relación con las agencias del SNU se mantuvieron espacios periódicos de coordinación, en las áreas y temas de trabajo conjunto, que son variados.

Gráfico No 8. Porcentaje de representantes de organizaciones públicas y de la sociedad civil que opinan si existieron o no mecanismos de coordinación periódicos con las agencias del SNU



Fuente: Encuestas a organizaciones públicas y de la sociedad civil
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-RB7QLB3W8/>

Los hallazgos sobre la eficacia del UNDAF reiteran que existen logros que se han alcanzado y éstos deben entenderse como la agregación de acciones de las agencias que pueden agruparse para estructurar una narrativa que reporta el logro de importantes resultados conjuntos, que no necesariamente responden a procesos eficaces de coordinación y articulación pero que aportan al cumplimiento de objetivos comunes, que es el fin del UNDAF.

3.3 EFICIENCIA DEL UNDAF¹¹

En este punto se evalúa la eficiencia del UNDAF como un mecanismo para minimizar los costos de transacción del apoyo del SNU al Estado y a las agencias del SNU, así como para promover o facilitar procesos de gestión adecuados.

Principal Hallazgo:

No es posible establecer si los resultados han sido conseguidos a un costo razonablemente bajo o si el UNDAF ha permitido, a través de la articulación de acciones, una mayor eficiencia en el gasto. En virtud de la información disponible, únicamente se puede determinar que la ejecución presupuestaria del primer bienio es razonable si se compara con lo programado para el período. El UNDAF no ha sido una herramienta que ha facilitado procesos de gestión adecuados, toda vez que, en la implementación de las acciones vinculadas a él, prevalecieron procesos propios de cada una de las agencias, sus mandatos y normativas de sus sedes.

Es criterio común entre los /las representantes de las agencias del SNU que en la formulación del UNDAF se manejó un escenario optimista al momento de cuantificar los recursos que se podrían levantar, por ello existe una brecha importante entre lo programado inicialmente para todo el período y lo efectivamente ejecutado. De la información disponible¹² se desprende en el primer bienio hubo una ejecución presupuestaria consolidada del 83% frente a lo planificado para ese período, monto que representa apenas el 18% del presupuesto previsto en el período completo del UNDAF (cuatro años).

Además de esto, el terremoto de abril de 2016 condujo a que el SNU pusiera a disposición del Estado ecuatoriano un financiamiento inicial para ayuda humanitaria y

¹¹ Ver anexo No 7 con la matriz de evaluación de la eficiencia del UNDAF

¹² No fue posible obtener información actualizada de todas las agencias respecto de la ejecución presupuestaria imputable a los productos y actividades del UNDAF; los datos disponibles en el sistema de cooperación internacional de la Cancillería se circunscriben a una parte de los proyectos que ejecuta el SNU. Por lo tanto el análisis se ha realizado en base a lo consignado en el informe del primer bienio matrices de inventario por agencia y matrices de avance del primer bienio.

se priorizara el levantamiento adicional de fondos para ese fin. La mayor parte fueron fondos de emergencia de las agencias y de la movilización de recursos mediante llamamiento Internacional.

Los funcionarios /as de las agencias del SNU de forma mayoritaria opinan que los fondos nunca son suficientes, pero al ser las acciones del UNDAF una parte de lo que deben ejecutar de acuerdo con sus mandatos, éstas generalmente están financiadas. En el caso de programas conjuntos como el PSH (2,041 millones de dólares) y SAN Imbabura (3,027 millones de dólares), sí se han levantado fondos adicionales que ejecutaron las agencias participantes.

Tabla No 12. Presupuesto programado y ejecutado por grupos de resultados primer bienio UNDAF

GRUPOS DE RESULTADOS	Presupuestos UNDAF 2015-2018				
	UNDAF 2015-2018	1er bienio UNDAF			% por ejecutar en relación con el total programado
	Recursos estimados	Planificado 1er bienio	Ejecutado 1er bienio	% de ejecución	
GR1	18.550.794,00	1.228.841,00	776.735,24	63%	96%
GR2	32.144.538,00	12.170.707,88	8.836.180,69	73%	73%
GR3	15.882.426,00	1.137.540,00	930.467,20	82%	94%
GR4	47.983.773,00	11.013.277,62	10.531.206,66	96%	78%
GR5	41.906.039,00	2.584.857,33	2.268.606,80	88%	95%
TOTAL	156.467.570,00	28.135.223,83	23.343.196,59	83%	85%

Elaboración propia. Fuente: matrices UNDAF 2016

Otro aspecto a resaltar es la dificultad de las agencias de identificar y reportar con precisión los recursos destinados a los entregables y acciones del UNDAF, dado que sus presupuestos y correspondiente ejecución, se elaboran en atención a los mandatos de sus sedes, adicionalmente, deben forzar el ejercicio porque algunos de sus proyectos o programas se dividen entre más de un grupo de resultados, productos o entregables. Pese a ello y bajo la premisa de los límites que tiene esta información, se aprecian los siguientes niveles de ejecución:

Para el efecto No.1 la inversión programada para el primer bienio se ha ejecutado en un 63%, en total 776.735,24 miles de dólares.

Tabla No 13. Presupuesto programado y ejecutado por en el grupo de resultados No 1, en el primer bienio del UNDAF

PRODUCTO	PRESUPUESTO 1ER BIENIO	EJECUTADO 1ER BIENIO	% EJECUCION
1: Entidades nacionales y locales conocen e incorporan estándares de derechos humanos en el desarrollo de normas.	182.608,00	79.938,90	43,8%

PRODUCTO	PRESUPUESTO 1ER BIENIO	EJECUTADO 1ER BIENIO	% EJECUCION
2: Instituciones nacionales y locales conocen e incorporan estándares y principios de derechos humanos y buenas prácticas internacionales en sus políticas, planes y programas.	315.128,00	213.821,53	67,9%
3: Instituciones nacionales y locales cuentan con metodologías y herramientas para la Implementación de sistemas eficaces y transparentes de gestión, planificación, elaboración de presupuesto y monitoreo.	45.000,00	37.789,47	84,0%
4: Función judicial, Defensoría del Pueblo y otras entidades responsables de la protección de DDHH cuentan con herramientas e instrumentos para brindar una respuesta integral y efectiva a los grupos de atención prioritaria y a aquellos considerados en los enfoques de igualdad.	303.000,00	261.792,18	86,4%
5: Entidades nacionales y locales cuentan con mecanismos que facilitan la participación y consulta efectiva de las OC y GAP de acuerdo a estándares nacionales e internacionales de DDHH.	115.000,00	85.138,19	74,0%
6: Organizaciones y redes ciudadanas cuentan con conocimientos y herramientas para una participación efectiva en la gestión pública nacional y local.	234.000,00	67.000,00	28,6%
7: Organizaciones ciudadanas conocen sus derechos y los mecanismos nacionales e internacionales para su exigibilidad/protección.	34.105,00	31.254,97	91,6%
TOTAL	1.128.841	776.735,24	63%

Elaboración propia. Fuente: matrices UNDAF 2016

En el efecto directo No. 2 se ha ejecutado el 73% de lo programado para el bienio, en total 8,8 millones de dólares.

Tabla No 14. Presupuesto programado y ejecutado por en el grupo de resultados No 2, en el primer bienio del UNDAF

PRODUCTO	PRESUPUESTO 1ER BIENIO	EJECUTADO 1ER BIENIO	% EJECUCION
1: Entidades nacionales y locales han desarrollado conocimientos, Metodologías y sistematizado buenas prácticas para el análisis, diagnóstico, monitoreo y evaluación en la gestión de la política de igualdad, erradicación de la pobreza multidimensional y análisis de población.	673.022,00	279.761,91	41,6%
2: Entidades nacionales y locales inciden en la definición de la agenda de desarrollo mundial post 2015 y objetivos de desarrollo sostenible, y están preparados para incorporar estos y otros compromisos internacionales en sus planes y programas.	60.000,00	18.300,00	30,5%
3: Entidades nacionales, locales y organizaciones ciudadanas han desarrollado conocimientos, metodologías y buenas prácticas para el análisis, diagnóstico, monitoreo y evaluación en/de la gestión del sistema de protección integral de derechos y sistema de protección social.	2.208.300,00	629.281,48	28,5%
4: Entidades nacionales y locales han incluido en sus programas estándares de derechos humanos en la atención y protección de las personas en situación de movilidad humana.	6.830.105,88	5.607.660,78	82,1%
5: Las instituciones públicas nacionales y locales cuentan con información técnica, herramientas y conocen de buenas prácticas para el mejoramiento de la atención integral a la primera Infancia.	127.000,00	160.378,00	126,3%
7: Organizaciones ciudadanas cuentan con programas de formación permanente en derechos sociales y económicos, y comunicación para el desarrollo.	141.600,00	180.924,00	127,8%
8: Ciudadanas cuentan con metodologías y prácticas innovadoras de participación social y el ejercicio de derechos.	2.000,00	30.000,00	1500,0%
9: Instituciones nacionales y locales disponen de mecanismos de diálogo interinstitucional para el desarrollo de modelos de sistemas de cuidados	34.000,00	14.695,81	43,2%

PRODUCTO	PRESUPUESTO 1ER BIENIO	EJECUTADO 1ER BIENIO	% EJECUCION
11: Entidades Nacionales y locales, intercambian e incorporan buenas prácticas para reducir las brechas de inequidad en el acceso y la calidad de los servicios sociales, en el marco de los estándares de DDHH.	1.539.180,00	1.374.178,71	89,3%
12: Entidades nacionales y locales cuentan con mecanismos e instrumentos institucionalizados para abordar de manera integral e intersectorial las prioridades del sector salud, con énfasis en salud sexual y reproductiva.	241.000,00	541.000,00	224,5%
13: Entidades nacionales y locales cuenta con mecanismos y metodologías para la formulación de políticas y normativa en el sector habitacional, desarrollo urbano y servicios básicos.	50.000,00	-	0,0%
14: Entidades nacionales y locales cuentan con modelos de gestión para el mejoramiento integral del hábitat desarrollados de manera participativa que garanticen sostenibilidad y seguridad	264.500,00	-	0,0%
TOTAL	12.170.707,88	8.836.180,69	73%

Elaboración propia. Fuente: matrices UNDAF 2016

En el efecto directo No. 3 se ha ejecutado el 82% de lo programado para el bienio, en total 930,7 miles de dólares.

Tabla No 15. Presupuesto programado y ejecutado por en el grupo de resultados No 3, en el primer bienio del UNDAF

PRODUCTOS	PRESUPUESTO 1ER BIENIO	EJECUTADO 1ER BIENIO	% EJECUCION
1. Entidades nacionales y locales cuentan con modelos de planificación, presupuesto y análisis de las cuentas nacionales con enfoque de género e intergeneracional	123.500,00	33.500,00	27%
3. Entidades nacionales y locales han desarrollado programas de formación del talento humano y los instrumentos de aplicación práctica para la incorporación de los enfoques de Salud Sexual y Reproductiva-SSR, Violencia Basada en Género-VBG y VIH, en la normativa, planes y protocolos sobre asistencia y seguridad humanitaria.	13.490,00	21.690,00	161%
4. Entidades nacionales y locales incorporan el enfoque de género, intergeneracional y de derechos humanos en los protocolos y normativas sobre salud sexual y reproductiva, mortalidad materna, embarazo adolescente, violencia basada en género, personas viviendo con discapacidad y VIH y educación para la sexualidad	129.010,00	90.701,97	70%
5. Los Consejos de Igualdad diseñan e implementan sistemas de observancia de Políticas y Derechos.	40.000,00		0%
6. Entidades nacionales disponen de información estratégica sobre derechos de la niñez con énfasis en violencia y discriminaciones.	30.000,00		0%
7. Instituciones nacionales cuentan con instrumentos de programación y seguimiento conjunto del PNEV, Plan de la erradicación de la violencia en el ámbito educativo y el Plan para combatir la trata.	207.000,00	135.979,73	66%
8. Los GAD cuentan con conocimientos, mecanismos y herramientas para la generación de políticas, planes y sistemas de atención que fortalecen los procesos de protección, integración y seguridad ciudadana.	268.540,00	424.300,00	158%
9. Instituciones nacionales, locales y organizaciones ciudadanas han diseñado estrategias integrales de sensibilización sobre desnaturalización de imaginarios que sustentan la discriminación y violencia.	294.000,00	171.500,00	58%
10. Organizaciones ciudadanas han fortalecido espacios de diálogo intersectorial para la exigibilidad de derechos	27.000,00	47.795,50	177%
11. Instituciones nacionales y organizaciones ciudadanas disponen de herramientas de formación sobre inclusión social, una vida libre de violencia y contextos de asistencia humanitaria	5.000,00	5.000,00	100%
TOTAL	1.137.540	930.467,20	82%

Elaboración propia. Fuente: matrices UNDAF 2016

En el efecto directo No. 4 se ha ejecutado el 96% de lo programado para el bienio, en total 10,5 millones de dólares.

Tabla No 16. Presupuesto programado y ejecutado por en el grupo de resultados No 4, en el primer bienio del UNDAF

PRODUCTO	PRESUPUESTO 1ER BIENIO	EJECUTADO 1ER BIENIO	% EJECUCION
1. El MAE cuenta con un Sistema Único de Información Ambiental (SUIA) actualizado y fortalecido.	188.600,00	160.028,90	85%
3. El Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) y sus subsistemas municipales, comunitarios y privados, cuentan con un marco normativo y con modelos de gestión que garanticen el desarrollo humano sostenible.	199.040,00	172.040,00	86%
5. MAE cuenta con una estrategia nacional REDD+ alineada con estándares internacionales.	590.800,00	579.520,00	98%
6. MIPRO y sector industrial cuentan con capacidades para la regulación y control de HCFCs y bromuro de metilo, para la protección de la Capa de Ozono (Producto 6 del GR 4)	412.225,00	368.771,00	89%
8. MAE y MIPRO fortalecen capacidades en el manejo de contaminantes orgánicos persistentes y manejo de desechos electrónicos (Producto 8 del GR 4): POPs Gestión Integrada y Ambientalmente Racional de Bifenilos Policlorados (PCBs) en el Ecuador.	698.724,28	513.505,28	73%
12. Sistema Nacional de Inventarios de Gases de Efecto Invernadero desarrollado e institucionalizado por entidades de gobierno.	929.400,00	929.400,00	100%
13. Plan Nacional de Cambio Climático desarrollado por entidades de gobierno.	41.600,00	41.600,00	100%
15. Entidades de gobierno nacionales y locales incorporan criterios de adaptación y/o mitigación al cambio climático y/o gestión de riesgos y desastres, con enfoque de derechos humanos y género, en sus en sus PDOT.	91.740,00	96.594,33	105%
16. Entidades del gobierno nacional y locales cuentan con sistemas fortalecidos de alerta temprana frente al cambio climático.	500.000,00	446.811,00	89%
17. MAE, GAD y comunidades cuentan con información y conocimientos sobre los efectos, riesgos y oportunidades del cambio climático e implementan medidas concretas de adaptación y/o mitigación al CC incorporando la perspectiva de género.	5.728.678,34	5.538.177,15	97%
19. MEER, MIPRO y sector industrial cuentan con herramientas y metodologías para mejorar la eficiencia energética y la productividad (Producto 19 del GR 4): Eficiencia Energética Aseguramiento de la Eficiencia Energética en el Sector Público y Residencial	1.087.210,00	790.370,00	73%
20. Actores públicos y privados del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión de Riesgos cuentan con instrumentos y metodologías para la reducción, preparación, respuesta a emergencias y recuperación pos desastre.	300.000,00	70.000,00	23%
21. El SNDGR cuenta con planes o agendas de reducción de riesgos y preparativos a emergencias correspondientes a las mesas técnicas del manual de gestión de riesgos.	233.260,00	552.109,00	237%
22. La SGR y GAD seleccionados cuentan con procedimientos, protocolos y herramientas para la gestión de la cadena de abastecimiento y logística, reforzando la capacidad de respuesta inmediata.	12.000,00	92.280,00	769%
TOTAL	11.013.277,62	10.531.206,66	96%

Elaboración propia. Fuente: matrices UNDAF 2016

En el efecto directo No. 5 se ha ejecutado el 88% de lo programado para el bienio, en total 2,2 millones de dólares.

Tabla No 17. Presupuesto programado y ejecutado por en el grupo de resultados No 5, en el primer bienio del UNDAF

PRODUCTOS	PRESUPUESTO 1ER BIENIO	EJECUTADO 1ER BIENIO	% EJECUCION
1. Instituciones nacionales y locales desarrollan capacidades para el diseño e implementación de proyectos de desarrollo productivo con alianza público privada y transferencia de tecnología para el cambio de la matriz productiva.	616.001,00	649.005,60	105%
2. MIPRO, PROECUADOR, IEPI y MIPYMES cuentan con herramientas y metodologías para la creación de consorcios de origen y exportación de MIPYMES.	103.750,00	87.230,00	84%
3. Entidades nacionales y la red de empresas por un Ecuador libre de trabajo infantil cuentan con una estrategia para la reducción de la inserción temprana y precaria de adolescentes en el mercado laboral en territorios prioritarios de mayor incidencia de actividades laborales consideradas peligrosas para adolescentes como pesca, construcción, minas, calle, nocturno, trabajo doméstico y otros.	25.000,00	22.500,00	90%
4. Instituciones públicas cuentan con herramientas y metodologías, sensibles a género, que contribuyen a incrementar de manera sostenible la productividad del sector de la agricultura familiar campesina, en temas de acceso a crédito, a riego parcelario, a semillas nativas y tradicionales e intercambio de experiencias.	182.000,00	181.981,00	100%
5. Frente Parlamentario “Ecuador sin Hambre” cuenta con herramientas técnicas que enriquecen la legislación nacional en torno a la soberanía alimentaria.	10.000,00	10.000,00	100%
6. Entidades nacionales, locales y organizaciones ciudadanas desarrollan iniciativas socio productivas e intercambian buenas prácticas para la producción sostenible y saludable, la soberanía y seguridad alimentaria, empoderamiento de las mujeres y disminución de brechas de género en la generación de ingresos.	250.000,00	231.564,80	93%
7. Entidades nacionales y locales cuentan con mecanismos de diálogo y coordinación interinstitucional para, tanto la territorialización del cambio de la matriz productiva como para desarrollar modelos de servicios y circuitos económicos integrales para el empoderamiento económico de las mujeres y grupos de atención prioritaria.	392.858,00	234.043,00	60%
8. Instituciones nacionales y locales cuentan con herramientas técnicas para el desarrollo de la cadena de producción cultural y la gestión sostenible del patrimonio en todas sus esferas.	78.062,33	78.062,00	100%
9. Entidades nacionales y locales diseñan e implementan políticas e instrumentos de comercio justo y promoción del acceso de pequeñas y pequeños productores a mercados sostenibles y las redes sociales de protección.	360.000,00	275.700,00	77%
10. Entidades nacionales, actores y actoras comunitarias y de la economía popular y solidaria cuentan con herramientas, conocimientos y tecnologías para incrementar la participación de proveedores y proveedoras para cadenas comerciales y compras públicas.	100.000,00	107.334,40	107%
12. Entidades nacionales y locales cuentan con herramientas y metodologías para el fortalecimiento de la economía y la finanza popular y solidaria y registro socioeconómico de EPS.	80.000,00	4.000,00	5%
15. Entidades nacionales cuentan con una propuesta de marco normativo para la regulación del registro, uso y control de agroquímicos y productos de uso veterinario en el sector agropecuario.	87.000,00	87.000,00	100%
16. AGROCALIDAD cuenta con herramientas, normativa y metodología para incrementar la oferta de alimentos sanos e inocuos.	70.000,00	70.000,00	100%
17. MIPRO, MEER y Comunidad Añangu cuentan con herramientas y tecnología para el desarrollo de energías renovables con fines productivos.	182.616,00	182.616,00	100%
19. INIGEMM, Ministerio de Recursos No Renovables, asociaciones y mineros artesanales cuentan con normativa, herramientas y tecnologías para incrementar la productividad, mejorar las condiciones de trabajo y reducir el uso de mercurio en el sector minero artesanal de oro.	47.570,00	47.570,00	100%
TOTAL	2.584.857,33	2.268.606,80	88%

Elaboración propia. Fuente: matrices UNDAF 2016

En relación con la eficiencia del UNDAF para promover o facilitar procesos de gestión adecuados, conforme lo citado en otros acápite respecto de modelo de gestión que

no logró implementarse, la ejecución de acciones cobijadas bajo el paraguas del UNDAF, ha respondido a procesos propios de cada una de las agencias, sus mandatos y normativas de sus sedes.

En conclusión y en correspondencia con los hallazgos sobre la relevancia y eficacia del UNDAF, éste no es una herramienta que haya permitido mejorar los niveles de eficiencia, tal y como se entendería que debería ser al existir un marco programático conjunto.

3.4 SOSTENIBILIDAD DE RESULTADOS DEL UNDAF¹³

En esta sección se evalúa la medida en que se implementaron estrategias y mecanismos para asegurar que los resultados se mantengan una vez concluidas las intervenciones, con especial énfasis en el fortalecimiento de capacidades nacionales.

Principal Hallazgo:

Existen indicios concretos sobre la factibilidad de sostener los logros alcanzados por el trabajo de las agencias especialmente por el apoyo o asistencia brindados para el fortalecimiento de capacidades, sobre todo de la institucionalidad pública.

Existen un conjunto de factores que contribuirán a la sostenibilidad del UNDAF y que han sido ratificados con los actores participantes en el proceso de evaluación:

- a) En la medida en que la suma del aporte de las agencias, en el marco del UNDAF, ha resultado en cambios positivos respecto de una situación inicialmente encontrada y que guarda correspondencia con el fortalecimiento de capacidades sobre todo de las instituciones públicas, para la aplicación de normativas en vigencia, de políticas públicas y de instrumentos para su implementación, la probabilidad de sostenimiento de esos cambios es alta.
- b) Los indicios concretos que garantizan esa sostenibilidad se ubican, por un lado, en las herramientas para la implementación de políticas públicas que se están aplicando y que en muchos casos han trascendido en la intencionalidad con la que fueron desarrolladas.

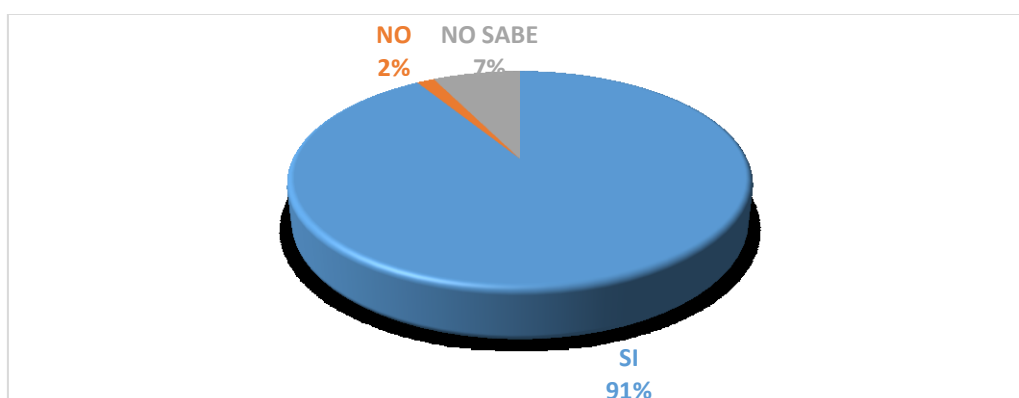
¹³ Ver matriz No 8, con la matriz de evaluación de la sostenibilidad del UNDAF

Existe entonces una institucionalidad pública de soporte que permite que a pesar de que se presenten cambios en los equipos de trabajo de las instituciones, los cambios generados son parte de la política pública, como el caso de las herramientas para los rastreos de NNA excluidos del sistema educativo, para la reducción de la muerte materna, para la vigilancia alimentaria y nutricional, para la atención integral en violencia basada en género, para la incorporación del enfoque de género en los presupuestos y su ejecución, entre otros.

- c) Por otra parte, el desarrollo de normativas y marcos regulatorios son un factor que en alto grado garantizan procesos de sostenibilidad. El conjunto de leyes aprobadas y en vigencia es importante y abordan problemáticas trascendentes para el país y sus metas de desarrollo: movilidad humana, salud sexual y reproductiva, violencia de género, ambiente, agrobiodiversidad, agricultura sustentable, equilibrio financiero, entre otros. Se trata de instrumentos normativos que hoy forman parte de la estructura legal del país y cuya sostenibilidad en el tiempo difícilmente sufrirá retrocesos en la conquista de derechos fundamentales, que por incidencia del SNU fueron tratados y visibilizados.
- d) También se debe destacar que el uso y promoción de tecnologías y saberes locales es un factor positivo para la sostenibilidad de resultados, como son las adaptaciones interculturales de herramientas para la implementación de políticas públicas (parto, salud sexual y reproductiva, patrimonio, conocimiento ancestral de semillas) y el desarrollo de tecnologías locales para la comercialización de productos dentro de la promoción de la seguridad alimentaria y de aplicación de alternativas para eliminar el bromuro de metilo en las industrias.

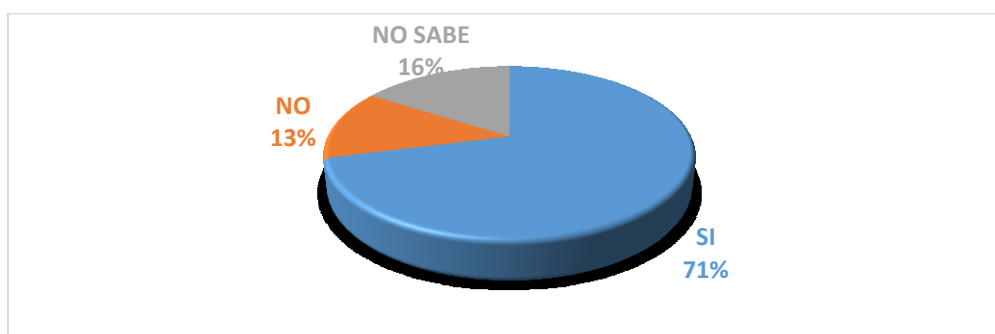
En concordancia con lo mencionado, a criterio de la mayoría de personas encuestadas (91%, instituciones públicas y sociedad civil), el trabajo del SNU si ha ayudado a fortalecer sus capacidades y el 71% cree que están en posibilidad de continuar con los resultados positivos.

Gráfico No. 9 Porcentaje de representantes de organizaciones públicas y de la sociedad civil que opinan si el trabajo con el SNU ayudó o no a fortalecer sus capacidades



Fuente: Encuestas a organizaciones públicas y de la sociedad civil
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-RB7QLB3W8/>

Gráfico No. 10. Porcentaje de representantes de organizaciones públicas y de la sociedad civil que opinan si están en capacidad de continuar con resultados positivos



Fuente: Encuestas a organizaciones públicas y de la sociedad civil
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-RB7QLB3W8/>

Existen, no obstante, factores que pueden limitar la sostenibilidad de los logros alcanzados en el marco del UNDAF. Uno de ellos, mencionado en los grupos focales, es la poca concentración que ha existido en el fortalecimiento de capacidades de la sociedad civil, pues han sido procesos que se han centrado en entregables o acciones puntuales y que tienen incidencia especialmente en el territorio.

En conclusión, los cambios positivos agrupados bajo el paraguas de los efectos directos del UNDAF sí están en posibilidad de sostenerse porque han incidido directamente sobre el fortalecimiento de capacidades de la institucionalidad pública y han resultado en normativas, políticas públicas y herramientas concretas para su implementación, vigentes y en uso.

4. BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

Durante este período de vigencia del UNDAF y en atención a la intencionalidad que éste tiene, de articular el trabajo del SNU bajo objetivos comunes, se identifican las siguientes buenas prácticas y lecciones aprendidas:

- ✓ En relación con procesos de formulación de anteriores marcos de cooperación, éste ha significado un avance en la medida en que se realizó un ejercicio conjunto que permitió entablar un diálogo al Estado ecuatoriano y al SNU alrededor de temas prioritarios. No obstante, una lección importante de esta buena práctica, es que previo al ejercicio de trabajo de coordinación con las instituciones del Estado, es preciso que se promueva al interior del SNU una lectura conjunta de la situación y problemáticas del país, así como de las posibles respuestas articuladas que éste puede brindar.

Otra lección aprendida en relación con este tema, es que pese al esfuerzo por desarrollar un proceso de formulación articulado (Estado- SNU), si no se promueven responsabilidades específicas respecto del modelo de gestión planteado para la implementación, el seguimiento y la evaluación de los avances y resultados, será difícil que las instituciones y agencias se comprometan.

- ✓ La formulación, levantamiento de fondos y gestión para el desarrollo de programas conjuntos es una buena práctica que podría fortalecerse y replicarse, si en el proceso de formulación del UNDAF se identifican con claridad y mayor precisión los campos específicos en los que podrían impulsarse, no solo sectorialmente sino territorialmente.

Esta es una lección que ha quedado y que a la vez ha sido un aprendizaje surgido a partir de algunas dificultades detectadas en el intento de articular programas conjuntos: inclusión o no de una u otra agencia en propuestas o proyectos; especificidad de los aportes en base a los mandatos concretos de las agencias; distribución del financiamiento con equidad territorial y temática.

- ✓ La conformación de grupos de trabajo para mostrar unidad de vocerías en la Asamblea Nacional es una buena práctica que ha tenido efectos importantes para el desarrollo y aprobación de cuerpos normativos, que han resultado en cambios positivos logrados bajo el paraguas del UNDAF.

Pese a ello, existe una importante lección respecto de la prioridad que el SNU ha colocado sobre propuestas normativas, de iniciativa del Estado, en las que

se ha puesto mucho esfuerzo y luego no han trascendido. El ejercicio debería ser realizar una lectura global del contexto del país, de las prioridades sobre las que efectivamente se podrá incidir y a partir de aquello elaborar estrategias de incidencia conjuntas, dirigidas a una diversidad de actores, más allá de aportes técnicos a un cuerpo normativo.

- ✓ La coordinación de programaciones conjuntas en lo local es una buena práctica que no está supeditada a mandatos e instrumentos formales, pero que permite articular las acciones del SNU alrededor de prioridades locales.
- ✓ La actuación del SNU frente a la emergencia suscitada por el terremoto de abril de 2016 es una buena práctica, sustentada en procesos previos de preparación, a la activación de protocolos por parte de OCHA y al liderazgo asumido por el Coordinador Residente. Las lecciones de esta actuación son: i) la acertada interlocución de la ONU con el Estado Ecuatoriano, ii) la claridad sobre las actividades, prioridades y resultados que se pretendía alcanzar que devela una buena gestión del conocimiento y iii) la permanente coordinación sectorial e intersectorial que significó que la respuesta sea relevante y pertinente.

5. CONCLUSIONES

Relevancia

El UNDAF ha sido relevante pues aborda directamente las prioridades nacionales y se articula con los ODS y compromisos internacionales de derechos humanos. Sin embargo, esta relevancia no es explícita a la hora de abordar de forma estratégica y articulada los retos identificados al inicio del ciclo de la programación, toda vez que pese a haberse establecido para atender a las prioridades nacionales, la estructura que lo soporta es forzada y reporta una sumatoria del trabajo de las agencias.

Eficacia

Todos los hallazgos sobre la eficacia del UNDAF reiteran que existen logros que se han alcanzado y éstos deben entenderse como la agregación de acciones de las agencias que pueden agruparse para estructurar una narrativa que reporta el logro de importantes resultados conjuntos, que no necesariamente responden a procesos eficaces de coordinación y articulación pero que aportan al cumplimiento de objetivos comunes, que es el fin del UNDAF.

Siendo así destaca que para el efecto No 1, un logro importante ha sido el apoyo al desarrollo de un grupo de normativas que incorporan el enfoque de derechos

humanos; en el efecto 2, la asistencia para el diseño de políticas públicas y de herramientas para su implementación que han derivado en el mejoramiento de problemáticas de grupos de atención prioritaria en educación y salud especialmente; en el efecto 3, el soporte en el diseño de políticas públicas para incorporación del enfoque de género en la planificación y presupuestos así como el abordaje de la VBG; en el efecto 4, el apoyo al desarrollo e implementación de planes y herramientas para la adaptación y mitigación del cambio climático; y, para el efecto 5, la asistencia para la implementación de herramientas para el mejoramiento de la producción agrícola especialmente de pequeños productores y la comercialización de sus productos.

De la revisión pormenorizada de cada una de las matrices del UNDAF, de los informes de las agencias, de los informes del Coordinador Residente y de la información primaria recabada, es posible destacar en términos de eficacia, que son los cambios positivos logrados en el marco del UNDAF, los que permiten establecer los niveles de eficacia ya que no es posible cuantificar indicadores de avance. Los cambios positivos agrupados por cada efecto directo son:

<p><i>Efecto Directo No 1</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ley Orgánica de Movilidad humana ✓ Ley Orgánica de Ambiente ✓ Reforma al Código Orgánico Integral Penal ✓ Ley de equilibrio financiero ✓ Código de la Salud ✓ Ley Orgánica de licencias y permisos para trabajadores y servidores (as) públicos ✓ Apoyo la elaboración del Plan Nacional de Salud Sexual y Reproductiva ✓ Plan acelerado de reducción de la muerte materna y neonatal ✓ Mecanismo de seguimiento a las recomendaciones del Comité para la Eliminación de la Discriminación Contra la Mujer (CEDAW) conformado por las cinco funciones del Estado ✓ Elaboración de protocolos para la determinación judicial del Interés Superior del Niño así como para el diseño de mallas curriculares para la formación continua de operadores de justicia, órganos auxiliares y demás intervinientes en el proceso judicial de protección especial para niños, niñas y adolescentes ✓ 	<p><i>Efecto directo No 2</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proyecto de ley de parto humanizadoLineamientos metodológicos para el análisis de política pública y planificación con enfoque de género, con agendas para 8 ministerios, 2 Secretarías y 1 Universidad. ✓ Construcción y validación del índice de pobreza multidimensional ✓ Documentos técnicos para fortalecer políticas y programas de salud, alimentación y nutrición: Landscape Analysis, Sistema Integrado de Vigilancia Alimentaria y Nutricional, Reglamento sustitutivo de etiquetado de alimentos procesados para consumo humano; Protocolo de tratamiento de la desnutrición aguda en emergencias herramienta edu-comunicacional y materiales de apoyo de uso común de consejería sobre buenas prácticas durante los primeros 1000 días de los niños y niñas. ✓ Caja de Herramientas para la inclusión educativa, asumida como herramienta oficial del MINDUC ✓ Guía de Asesoría Integral en salud sexual y reproductiva ✓ Manual de Atención en Salud a personas GLBTI; elaboración de Guía de supervisión de atención integral a adolescentes ✓ Actualización de protocolos, guías, score Mama, score de riesgo, incorporación de nuevas tecnologías para prevención y manejo de la hemorragias obstétricas ✓ Implementación de 5 redes CONE (emergencias obstétrica neonatales) en Lago Agrio y Sucumbíos. ✓ 12 Gobiernos Provinciales, 95 Municipios y 372 Juntas Parroquiales utilizan el Clasificador de presupuesto con enfoque de género.
---	---

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecimiento de casas de acogida de víctimas de violencia de género en Tulcán, Guayaquil, Quito, Iago Agrio y Cuenca ✓ Formación y sensibilización de más de 8.000 personas, especialmente adolescentes y jóvenes indígenas y afroecuatorianos/as, en derechos sexuales y reproductivos y prevención de la violencia basada en género
<p><i>Efecto Directo No 3</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Plan de monitoreo y evaluación de la norma de violencia basada en género ✓ Sistema de Monitoreo (incluye indicadores) de la aplicación de la Norma de Atención Integral en Violencia ✓ Protocolo de atención a mujeres y niñas víctimas de violencia y acosos sexual en el espacio público de la ciudad de Quito dirigido a la Policía Metropolitana ✓ Guía para la incorporación del enfoque de género en los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) y el Manual para la incorporación del enfoque de género en planes, programas y proyectos ✓ Metodología de capacitación entre pares "Rurankapak" sobre prevención de VBG, PEA y ejercicio de DSDR con jóvenes indígenas y afro de Sucumbíos y Esmeraldas ✓ 12 Gobiernos Provinciales, 95 Municipios y 372 Juntas Parroquiales utilizan el Clasificador de presupuesto con enfoque de género. ✓ Fortalecimiento de casas de acogida de víctimas de violencia de género en Tulcán, Guayaquil, Quito, Iago Agrio y Cuenca ✓ Formación y sensibilización de más de 8.000 personas, especialmente adolescentes y jóvenes indígenas y afroecuatorianos/as, en derechos sexuales y reproductivos y prevención de la violencia basada en género ✓ Ley Contra la Violencia de la Mujer ✓ Norma de atención integral en la violencia de género 	<p><i>Efecto Directo No 4</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ley de Agrobiodiversidad, Semillas y Fomento de la Agricultura Sustentable ✓ Estrategia Nacional de Reducción de Emisiones debidas a la Deforestación y la Degradación de los Bosques (REDD+), alineada con estándares internacionales, y su respectivo Plan de Acción ✓ Sistema Nacional de Áreas protegidas ✓ Plan Nacional de Cambio Climático ✓ Planes de co - manejo para los Bosques protectores en Napo (7) ✓ Plan Nacional de Implementación del Convenio de Estocolmo sobre ✓ Estrategia de sostenibilidad financiera del Sistema de Áreas protegidas ✓ Guías de diseño y construcción sismo-resistente y módulos de capacitación como aporte efectivo a la implementación de la Norma Ecuatoriana de la Construcción (NEC-15) ✓ Sistema único de información ambiental (SUIA) ✓ Sistema de información de riesgo climático para la seguridad alimentaria ✓ Contaminantes Orgánicos Persistentes (COPs) ✓ Implementación de 90 medidas de adaptación al cambio climático y seguridad alimentaria en 45 parroquias (GADS y comunidades). ✓ Proyectos de conservación y productivos (16) derivados de los planes de manejo en 5 microcuencas (Río Blanco, Atapo, Cebadas, Zula y Chimborazo)
<p><i>Efecto Directo No 5</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reglamento de la ley de Agrobiodiversidad, Semillas y Fomento de la Agricultura Sustentable ✓ Acuerdo Ministerial sobre salvaguarda del Patrimonio Inmaterial ✓ Modelo de Gestión para articular los servicios de oferta y demanda de semillas de calidad y de mecanización agrícola ✓ Metodología En Marcha en microempresas y/o unidades económicas seleccionadas, a través de la innovación en su modelo tradicional de negocio a nivel local ✓ Sistema de compras locales para la provisión de alimentos frescos en conjunto con el MAGAP y la Prefectura de Imbabura, articulando a dos asociaciones de pequeños productores para la provisión de alimentos frescos para los programas de asistencia alimentaria dirigidos a grupos de atención prioritaria 	

Eficiencia

En correspondencia con los hallazgos sobre la relevancia y eficacia del UNDAF, al no ser un referente que guíe el accionar el SNU, éste no es una herramienta que haya permitido mejorar los niveles de eficiencia, tal y como se entendería que debería ser al existir un marco programático conjunto.

Sostenibilidad

En la medida que la suma del aporte de las agencias en el marco del UNDAF, han resultado en cambios positivos respecto de una situación inicialmente encontrada y que guardan correspondencia con el fortalecimiento de capacidades sobre todo de las instituciones públicas, para la aplicación de normativas en vigencia, de políticas públicas y de instrumentos para su implementación, la probabilidad de sostenimiento de esos cambios es alta.

Buenas prácticas

Finalmente, las buenas prácticas y lecciones aprendidas están asociadas a aquellas que han facilitado un trabajo coordinado bajo objetivos comunes: el ejercicio inicial de formulación del UNDAF, el desarrollo de programas conjuntos, la conformación de grupos de trabajo, la elaboración de programaciones conjuntas en el territorio y la actuación frente a la emergencia luego del terremoto de abril de 2016.

6. RECOMENDACIONES

A puertas de un nuevo ejercicio de formulación del marco de cooperación, existen varias recomendaciones que permitirían mejorar tanto el proceso de estructuración, como su implementación y seguimiento:

- ✓ Desarrollar un análisis conjunto y lectura global del contexto del país con el fin de establecer entre las agencias acuerdos sobre los campos prioritarios en los que podrían contribuir, en función además de las prioridades nacionales y de los mandatos del propio SNU. Este debería ser un proceso anterior a las negociaciones y trabajo con las instituciones del Estado, así como a las planificaciones individuales de las agencias.
- ✓ Procurar que los indicadores del UNDAF sirvan efectivamente para medir los avances del mismo, en todos y cada uno de los niveles de planificación. Se debe repensar la estructura del UNDAF en atención a que la lógica de cascada no ha funcionado por la disparidad de acciones, entregables y productos. Es

recomendable que se planteen objetivos comunes para atender las prioridades identificadas, los resultados a alcanzar, las metas, e indicadores sobre todo de resultados o impacto.

- ✓ Para futuros ejercicios de formulación e implementación se recomienda mayores sinergias en entre las agencias, sus mandatos y enfoques, así como una efectiva articulación con el Estado y la sociedad civil, de tal manera que su participación no se limite al ejercicio de priorización de acciones en la etapa de formulación, sino en el momento de la implementación, seguimiento y monitoreo. Para el efecto se recomienda diseñar lineamientos específicos y diferenciados para cada actor, que contengan además de directrices orientadoras, herramientas operativas.
- ✓ Es necesario que el SNU demuestre unicidad, coordinación y respuestas integrales. Deben además armonizarse reglas y procedimientos, pues cada agencia maneja diferentes estándares, lo que dificulta la coordinación. Es recomendable realizar un mapeo interno para saber quién trabaja con quién, interna y externamente.
- ✓ La realidad exige un abordaje integral de los temas y la optimización de recursos para generar mayores impactos y complementariedad. Los planes de trabajo deben tener una clara contextualización de la realidad y abordar causas estructurales de los problemas, más allá de intervenciones puntuales
- ✓ Existe un desequilibrio en las intervenciones del SNU, pues en ocasiones se apoya al Estado solamente y no a la sociedad civil. Es preciso que se desarrollen estrategias integrales de intervención alrededor de las prioridades nacionales, en las cuáles, participen no sólo actores del gobierno central sino las organizaciones sociales, quienes además tienen una actoría importante, sobre todo en territorio.
- ✓ El monitoreo y evaluación debe ser concebido como un ejercicio permanente, en el que se identifiquen los niveles de responsabilidad tanto de la OCR como de los representantes y equipos técnicos de las agencias. En la medida que el UNDAF responda a las prioridades pensadas conjuntamente y defina con claridad lo que se quiere alcanzar, el ejercicio de monitoreo podrá ser pertinente para aportar a una retroalimentación constante de la programación

Finalmente es recomendable para el cierre del UNDAF 2015 – 2018 en el tiempo que le resta para la ejecución, que se implementen las matrices trabajadas por la Oficina de Coordinación como un ejercicio crítico de seguimiento que permita a las agencias

identificar los mecanismos más idóneos para reportar los cambios positivos que se han conseguido y que han sido detallados en esta evaluación.

7. ANEXOS

Anexo No 1: Registro de funcionarios (as) de las agencias entrevistados (as)

EVALUACION UNFAD 2015 2018
REGISTRO DE ENTREVISTAS SEMI ESTRUCTURADAS

No	NOMBRE Y APELLIDO	AGENCIA SNU	PUESTO / FUNCION	CORREO ELECTRONICO	TELEFONO	FECHA
1	Johanna Flores	FAO	Representante Asociado P.	johanna.flores@fao.org	0999469319	24/10/2017
2	Jahn Preising	FAO	Rep	jahn.preising@fao.org	099811105	24/10/17
3	Alison Vasconez	ONU Mujeres	Especialista	alison.vasconez@unwomen.org	09991978284	25/10/2017
4	Carmen Galvez	PMA	Especialista	carmen.galvez@wfp.org		25/10/2017
5	Marine Strebelle	PMA	Representante	marine.strebelle@wfp.org		25/10/2017
6	Jorge Arteaga	PMA	Especialista			25/10/2017
7	Mano Vergara	UNFPA	Representante	mvergara@unfpa.org		25/10/2017
8	Sola Valladares	UNFPA	Oficial	salladares@unfpa.org		25/10/2017
9	Manana Diaz	UNV	Oficial de Regime	manana.diaz@undp.org	0999102418	25/10/2017
10	Guillermo CARPIO	OIT	Oficial / Coord. País	carpio@ilo.org	0999981111	25/10/2017
11	Bladimir Chicauza	OIT	Oficial Nacional	chicauza@ilo.org	0998113648	25/10/17
12	Paul Gumen	UNICEF	Oficial D y E	pgumen@unicef.org	0998500377	26/10/17
13	Nuno Queiroz	PNUD	Representante	nuno.queiroz@undp.org		26/10/17
14	Patricia Alvarado	OHS	Oficial	alvaradop@paho.org	0999806547	1/11/17
15						

EVALUACION UNFAD 2015 2018
REGISTRO DE ENTREVISTAS SEMI ESTRUCTURADAS

No	NOMBRE Y APELLIDO	AGENCIA SNU	PUESTO / FUNCION	CORREO ELECTRONICO	TELEFONO	FECHA
1	Monica Maldonado	ACNUR	Programme Associate	maldonmo@unhcr.org	0987801401	2/11/2017
2	Amparo Naranjo	UNESCO	Asistente Programa	a.naranjo@unesco.org	095621705	8/11/2017
3	Alicia Sandoval	UNESCO	Exp. de Programa	a.sandoval-ruiz@unesco.org	2528911	8/11/17
4	Maria Braun	UNESCO	Exp. Educacion	m.braun@unesco.org	0980358765	8/11/17
5	Manuel Hoff	OIM	Oficial de Programas	mhoff@iom.int	0999668857	8/11/17
6	Esther Almeida	Oficina Coordinadora	Oficial	esther.almeida@one.una.g		12/12/17
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						

Anexo No 2: Memorias de los grupos focales

TÍTULO:	SISTEMATIZACIÓN DEL GRUPO FOCAL DE INSTITUCIONES PÚBLICAS EN QUITO
FECHA DE REALIZACIÓN:	22 de noviembre de 2017
LUGAR:	Hotel Quito
No DE PARTICIPANTES:	31
FACILITADOR (A):	Nathalia Novillo

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PARTICIPANTES

Asisten los y las responsables de las áreas de cooperación de Ministerios, Consejo de la Judicatura; contrapartes o responsables de los programas y proyectos ejecutados con apoyo del sistema de Naciones Unidas en Ministerios, Secretarías, Consejos. Está presente el Viceministro de la Secretaría de Gestión de Riesgos. El detalle consta en el anexo sobre el registro de asistencias

RESULTADOS DEL GRUPO FOCAL

Conocimiento del UNDAF

De todos los presentes, tres personas dicen conocer el Marco de Cooperación, una de ellas ha participado en el proceso de formulación. Señala que son directrices del trabajo que debe desarrollar el SNU alineado con las prioridades nacionales.

Ninguno de los participantes ha tenido como experiencia ser parte de grupos de trabajo en los que participen las agencias, las instituciones públicas o donde se discutan los avances del UNDAF.

Áreas de coordinación con el SNU

La mayoría de participantes especifican las áreas de colaboración que han existido con el SNU, citando las agencias con las que han coordinado: derechos humanos, lucha contra la corrupción, el crimen organizado, acceso a la justicia, estándares, violencias, códigos de convivencia, sistemas de gestión de energía, indicadores de energía, marcos normativos, protocolos para la violencia basada en género, emergencias, adopciones, fortalecimiento institucional, archivos históricos, normativa secundaria de ambiente, implementación de fondos, capacitación formación, gobernabilidad (ODS), atención de la emergencia en el terremoto de abril de 2016.

Relación del UNDAF con las prioridades nacionales

Para varios de los participantes la relación de las intervenciones del SNU con las prioridades nacionales si existe en la medida que cada ministerio, secretaría, consejo, responde en su planificación al plan nacional; además por parte de la cancillería se recuerda que la formulación del UNDAF se hizo en el marco de las prioridades establecidas por el estado ecuatoriano.

UNDAF y enfoques de DDHH, movilidad humana, género, interculturalidad

La mayoría de personas coincide en que son enfoques que están presentes en el trabajo con el SNU, pero se realizan las siguientes precisiones:

- ✓ Las formas de implementación de los enfoques no son homogéneas
- ✓ Las agencias no transversalizan los enfoques ya que sus mandatos son más fuertes. Por ejemplo en el tema de VIH cada agencia tiene abordajes distintos.
- ✓ Existe debilidad en el abordaje del enfoque de interculturalidad, éste atraviesa el género y la movilidad humana, pero no se mira esa complementariedad

- ✓ El SNU no ha acompañado el enfoque intergeneracional, se segmenta la población, existe desarticulación y no se percibe una actuación conjunta del SNU, se limita a la oferta de proyectos o acciones.
- ✓ No se consideran particularidades propias del país para el tratamiento del enfoque de género
- ✓ Varias de las acciones de asistencia o cooperación sobre los enfoques, son estudios y líneas de base que el SNU podría hacer con las propias instituciones del estado; luego la entrega de esos resultados y su uso no se devuelve.

Limitaciones

Los participantes identifican algunas limitaciones del trabajo del SNU

- ✓ Existe una deuda con el tema de nutrición
- ✓ Hay una falta de continuidad de los proyectos, eso limita su impacto y la posibilidad de continuar o avanzar con los logros
- ✓ Los esfuerzos siguen siendo iniciativas de las agencias, acciones puntuales, esfuerzos de corto plazo
- ✓ No hay necesariamente articulación entre las diferentes agencias
- ✓ La prioridad no es necesariamente responder al marco de cooperación sino a las agendas de cada agencia
- ✓ Existen problemas de desarticulación sectorial, cuando las agencias no consiguen que un sector responde, tocan la puerta de otro

Frente a esto algunos participantes acotan que la simbiosis es de doble vía; en el propio estado existe desarticulación sectorial, entonces o se puede pedir que el SNU coordine.

Principales beneficiarios

Los participantes coinciden que los beneficios de las acciones del SNU (marcos normativos, implementación de proyectos, capacitación, desarrollo de estudios e investigaciones) se han centrado en fortalecer capacidades institucionales, no necesariamente ciudadanas, frente a esto se dan algunos aportes y reacciones:

- ✓ En el caso del MEER si se han fortalecido capacidades de técnicos profesionales que no son del sector público
- ✓ Luego del terremoto si se evidenció un trabajo sobre todo para reactivación productiva, en el que se incentivó la organización y la participación
- ✓ Depende del tema o del área de trabajo para que se pueda promover la participación, Por ejemplo para la implementación de la caja de herramientas, confluyen ONGs, la cooperación, la sociedad civil, el estado; algo similar pasa en movilidad humana e inclusión educativa
- ✓ Hay experiencia a nivel territorial en las que si se han fortalecido capacidades ciudadanas, en frontera norte por ejemplo
- ✓ No es competencia del SNU fortalecer la ciudadanía sino del estado (sobre esto no hay consenso, algunos participantes creen que sí existe un desbalance, se trabaja más con las instituciones que con las organizaciones sociales)

Principales cambios positivos

En el grupo se citan los siguientes cambios positivos fruto del trabajo con el SNU:

- ✓ Inclusión educativa y caja de herramientas que ya no se aplica solamente para el ámbito educativo. Surgió en el territorio, ahora es una política pública
- ✓ Propuesta de sostenibilidad financiera de las áreas protegidas, que se implementa y sigue vigente
- ✓ Propuesta de reactivación productiva surgida luego del terremoto y que ha continuado "Inicie y mejore su negocio"

- ✓ En el marco del proyecto DIPECHO se desarrollaron las guías para la norma ecuatoriana de la construcción que permitieron realizar la evaluación rápida de infraestructura luego del terremoto y articular un trabajo organizado.
- ✓ Transversalización del enfoque de género que pudo ser replicado por parte del CPCCS para poblaciones interculturales, con discapacidad y NNA.
- ✓ Guías de trabajo sobre sexualidad en el sistema educativo que tuvieron problemas para su implementación por el Plan Familia, pero que ahora se han retomado.

Recomendaciones

Luego de la discusión y aportes los asistentes formulan las siguientes recomendaciones para el SNU:

- ✓ La elaboración del UNDAF debe ser un ejercicio de priorización nacional y no de las agencias, se debe ver la cooperación como una herramienta que le permite trabajar al estado y al UNDAF como un mecanismo que permite aunar esfuerzos. Además se debe pensar cuál es el nivel de participación de la sociedad civil en el mismo. Se acota además que la priorización debe hacerse con todos los poderes del estado, o solo con el ejecutivo.
- ✓ Es necesario que exista una mejor articulación entre agencias, que el SNU demuestre unicidad, coordinación y respuestas integrales
- ✓ Dentro del SNU deben armonizarse reglas procedimientos pues cada agencia maneja diferentes.
- ✓ Para que no se trate de intervenciones puntuales, el SNU debería institucionalizarlos de tal manera que exista una garantía de continuidad
- ✓ Las líneas transversales deben estar claras para todas las agencias del SNU
- ✓ Se requiere mayor seguimiento y monitoreo del UNDAF luego de su formulación, no puede ser que cada cuatro años se establezcan los logros o errores
- ✓ Es necesario que se difunda desde el inicio qué es el UNDAF, socializar no solo en las instituciones públicas sino entre la sociedad civil
- ✓ Es recomendable recoger las experiencias positivas interagenciales como por ejemplo el proyecto SAN Imbabura en el que si fue posible una coordinación interinstitucional, interagencial y con la sociedad civil, con logros importantes (un participante se muestra en desacuerdo con los logros, acota que fue algo que no contó con aval de las instancias nacionales)
- ✓ El SNU debe reconocer que en diferentes convenciones se reconoce la participación ciudadana, por lo que se debe clarificar quién cumple con ese mandato, qué agencia. Además se debe revisar la compatibilidad de enfoques (un participante insiste y pide que se coloque que la participación ciudadana es responsabilidad del estado, no del SNU)
- ✓ EL SNU debe rendir cuentas, cómo, cuánto y con quién, se requiere mayor transparencia
- ✓ Los grupos interagenciales con el Estado no deben servir solamente para formular el UNDAF, sino para realizar el seguimiento y monitoreo de su implementación.

CONCLUSIONES

Si bien la mayoría de participantes reconoce los aportes del SNU en el desarrollo de políticas públicas, marcos normativos, implementación de proyectos, procesos de capacitación, estudios e investigaciones, es preciso destacar en función de sus opiniones y aportes, que los logros y algunos cambios positivos, no responden de manera específica la implementación del UNDAF, sino a procesos de coordinación y contacto con las diferentes agencias que componen el SNU, por eso la sectorialización o segmentación es tan notoria.

Una excepción a esto, serían las iniciativas interagenciales de las que han nacido y se han derivado resultados y cambios positivos capaces de sostenerse porque se han fortalecido capacidades institucionales y ciudadanas; incluso han trascendido los ámbitos geográficos en los que inicialmente se planteó incidir.

Para futuros ejercicios de formulación e implementación se recomienda mayores sinergias en entre las agencias, sus mandatos y enfoques, así como una efectiva articulación con el estado y la sociedad civil, de tal manera que su participación no se limite al ejercicio de priorización de acciones en la etapa de formulación, sino en el momento de la implementación, seguimiento y monitoreo. Además es necesario que el SNU rinda cuentas sobre sus accionar.

ANEXOS

REGISTRO DE ASISTENCIA GRUPOS FOCALES

FECHA 22-XI-2017 LUGAR Quito GRUPO FOCAL Instituciones Estado

No	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN / ORGANIZACIÓN	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
1	Valeria Yanez	Ministerio del Ambiente	valeria.yanez@ambiente.gob.ec	
2	Marta Emilia Cisneros Jerez	Ministerio de Justicia	cisneros.marta@justicia.gob.ec	
3	Angela León C.	Ministerio de Salud	angela.leon@ms.gob.ec	
4	Gabriela Proano V.	Instituto Nacional de Estadística y Censos	gabriela.proano@inec.gob.ec	
5	Stefano Aliatis	M.A.P	stefano.aliatis@ma.gob.ec	
6	Cristina Eguiguren	Ministerio de Cultura y Patrimonio	meguiguren@cultura.patrimonio.gob.ec	
7	Carolina Rodríguez	MDT	diana.rodriguez@mdt.gob.ec	
8	Ibaen Hernández V.	MDT	ibaen.hernandez@mdt.gob.ec	
9	Alex Patricio Posso E.	MEER	alex.posso@meer.gob.ec	
10	Valeria Ureña	Ministerio de Hidrocarburos	valeria.urena@hidrocarburos.gob.ec	
11	Juan Il Sandoval Ayala	Consejo Judicial	juan.sandoval@consejojudicial.gob.ec	
12	Fernando Alvarez	Consejo Judicial	fernando.alvarez@consejojudicial.gob.ec	
13	Carolina Bastidas	Suplados	cbastidas@suplados.gob.ec	
14				

①

REGISTRO DE ASISTENCIA GRUPOS FOCALES

FECHA 22-XI-2017LUGAR QuitoGRUPO FOCAL Instituciones Estado

No	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN / ORGANIZACIÓN	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
1	Shirley Vasquez E.	Min Educ	shirley.vasquez@educacion.gob.ec	
2	Mariuxi Campoverde Nativos	Min Educ	mariuxi.campoverde@educacion.gob.ec	
3	Carla Celi	Min Educ	carla.celi@educacion.gob.ec	
4	MAURICIO MUÑOZ	MIPRO	mmunoz@mipro.gob.ec	
5	Angélica Palacios	CPCCS	apalacios@cpccs.gob.ec	
6	VALENTIN MEZA	MIPRO	vmeza@mipro.gob.ec	
7	Denisse Sánchez	MAG	dsanchez@mag.gob.ec	
8	NICOLÉ RAMÍREZ	MAG	nr Ramirez@mag.gob.ec	
9	Belgica Bermeo	ISTN	bb Bermeo@hotmail.com	
10	Ricardo Penaherrera	SGR	ricardo.penaherrera@gestionderisorgas.gob.ec	
11	Alejandro Contreras	SEHOSCVT.	jcontreras@sehoscvt.gob.ec	
12	Javier Salgado	MIPRODC-SDPE	jsalvador@educacion.gob.ec	
13	Alejandro Galvez	ALIES	alejandro.galvez@alies.gob.ec	
14	Katherine Kshillo J.	HIES	katherine.kshillo@hies.gob.ec	

M. Fernanda Zamora A

Consejo de la Judicatura

maria.zamora@funcionjudicial.gob.ec

③

REGISTRO DE ASISTENCIA GRUPOS FOCALES

FECHA 22-XI-2017LUGAR QuitoGRUPO FOCAL Instituciones Estado

No	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN / ORGANIZACIÓN	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
1	Ana Correa	MIPRO	ascorrea@mipro.gob.ec	
2	Katiuska Suárez	MIN EDUC	katiuska.suarez@educacion.gob.ec	
3	Nancy Ampudia	MREHH	nampudia@ancilleria.gob.ec	
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				

TÍTULO:	SISTEMATIZACIÓN DEL GRUPO FOCAL DE ORGANIZACIONES SOCIEDAD CIVIL QUITO
FECHA DE REALIZACIÓN:	22 de noviembre de 2017
LUGAR:	Hotel Quito
No DE PARTICIPANTES:	18
FACILITADOR (A):	Nathalia Novillo

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PARTICIPANTES

Asisten representantes de ONGs básicamente, un delegado de una Confederación y una delegada de la academia (Ver en anexo registro de asistencias)

RESULTADOS DEL GRUPO FOCAL

Conocimiento del UNDAF

De todos los presentes, una sola persona conoce sobre el UNDAF, afirma que ha leído el documento y que es un instrumento en el que se establecen las prioridades del SNU y el gobierno.

Ninguno de los participantes han participado en espacios o mecanismos en los que se formuló el UNFA o cuando se implementó

Áreas de coordinación con el SNU

La mayoría de participantes especifican las áreas de colaboración que han existido con el SNU, citando las agencias con las que han coordinado: cambio climático, ODS, proyecto GEF (agro biodiversidad, conservación, conocimientos ancestrales, incidencia política, comercialización), intervención por el terremoto y coordinación con el equipo humanitario de país, bio economía, voluntariado (diversos proyectos), niñez y empresariado red ecuador libre de trabajo infantil, indicadores ODS, VIH, sistemas marinos costeros, formulación de proyectos, distribución de alimentos en frontera norte, cedulação, diagnósticos situación de niñez (Cayambe), adolescentes y jóvenes

Sobre los enfoques de DDHH, género, movilidad humana intercultural

Los y las participantes señalan que son enfoques que el SNU si manejan, añaden el de grupos de atención prioritaria. Crean no obstante que muchas veces no se da el peso que éstas tienen y que las agencias no transversalizan los enfoques ya que sus mandatos son más fuertes. Por ejemplo en el tema de VIH cada agencia tiene abordajes distintos.

Análisis sobre el SNU

Dado la diversidad de temas de trabajo y en la mayoría de casos tan acotados o circunscritos a áreas específicas o sectores, se establece un diálogo para analizar cómo es la relación con el SNU

- ✓ Existe desarticulación entre cada una de las agencias
- ✓ No se ha realizado un seguimiento de las buenas prácticas que se implementaron por la emergencia ocasionada por el terremoto de abril de 2016
- ✓ El trabajo que realizan las agencias no es complementario, eso genera desgaste en las organizaciones
- ✓ No es posible medir el impacto que en su conjunto tiene el SNU
- ✓ El SNU tiene una mirada sectorial a pesar que en la actualidad los desafíos son distintos
- ✓ Se establece una relación clientelar con los ministerios, no se crea capacidades, se contratan consultorías en lugar de usar las propias capacidades existentes en ellos. Al respecto varios

participantes acotan que las consultorías (sobre todo PNUD) se dirigen a consultores individuales, no a las organizaciones.

- ✓ El refugio se sigue considerando como un tema de emergencia, se aplican proyectos puntuales que se acaban y no se garantiza la sostenibilidad.
- ✓ EL SNU establece una positiva intermediación con el estado, por ejemplo en el tema de derechos sexuales y reproductivos. Si no fuera por eso, no se trataría
- ✓ Al SNU le cuesta articular proyectos con organizaciones juveniles
- ✓ La relación del SNU con la sociedad civil tiene dos aristas: a) la información no circula, no siempre se devuelve, por ejemplo talleres como éste, se convoca, se consulta y luego no se sabe lo que pasó; b) se han perdido las prácticas participativas.
- ✓ Ha existido una falta de continuidad con la mesa del voluntariado

Recomendaciones

Los y las participantes señalan las siguientes recomendaciones

- ✓ Se debe integrar mejor el tema territorial
- ✓ El SNU debe realizar un mapeo interno para saber quién trabaja con quién, aquí se debe incluir a la academia
- ✓ Los ODS y la agenda 2030 tienen una gran fortaleza por eso debe ser lo que oriente el accionar para poder concentrarse en las necesidades del estado y no de los gobiernos de turno
- ✓ La realidad exige un abordaje integral, la optimización de recursos para generar mayores impactos y complementariedad
- ✓ Se debe evaluar cómo avanza el SNU, con procesos periódicos de seguimiento
- ✓ Es necesario reforzar la articulación con el estado
- ✓ Se debe mejorar la información hacia la sociedad civil. Las áreas de comunicación del SNU deben ser más informativas
- ✓ Es preciso generar instancias que faciliten la participación
- ✓ Se debe pensar en una planificación a largo plazo, no solo de respuesta, sino para la mitigación y prevención
- ✓ El SNU debe socializar mejor las posibilidades de cooperación
- ✓ El SNU debe procurar mayor estructura en sus procesos, no solo por temas de financiamiento
- ✓ Si salen oficinas del país, el SNU debe reforzar el trabajo para articular
- ✓ El SNU debe cumplir con su mandato de realizar el seguimiento a las convenciones y tratados internacionales.

CONCLUSIONES

Es notorio que en el grupo de organizaciones de la sociedad civil, la relación con el SNU es acotada y atomizada, en la medida que responde a temas puntuales. En tal virtud las observaciones y recomendaciones que realizan son correspondientes con aquello. Existe una percepción muy marcada sobre la atomización de acciones que no facilitan miradas integrales y complementarias, ni tampoco un real fortalecimiento de la sociedad civil. En ese sentido se plantea la necesidad de fortalecer mecanismos de participación ciudadana, mejorar los canales y formas de comunicación y no convocar a estas organizaciones solo cuando es necesario evaluar, sino para el seguimiento de programas y proyectos.

ANEXOS

REGISTRO DE ASISTENCIA GRUPOS FOCALES

FECHA 22-XI-2017

LUGAR Quito

GRUPO FOCAL Soc. Civil

No	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN / ORGANIZACIÓN	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
1	MARIO BUSTOS ROERO	CONF. PUEBLO Kichwa	malKiuti@kibwa.com	malKiuti@kibwa.com
2	Fabius Santi	COPISA	psanti@soberaniaalimentaria.gob.ec	
3	Rosa Rodriguez	Heifer D	rosarodriguez@heifer.org	RR
4	Ma. Fernanda Paez	Red Voluntarios Ecuador	mfpaed@redvoluntarios.org	
5	XIMENA GARCIA	RADIO PLAY INTER NACIONAL NVE	radioplayinter@nve.com	Ximena Garcia
6	Christopher Kilo	FUDELA	ckilo@fudela.org	
7	Silvana Gonzalez	Heifer Ecuador	comunicacion@heifer.org	
8	VERONICA ALVARADO	HIVOS	valvarado@hivos.org	Veronica Alvarado
9	MARIAELA CURI	FFLA	mcuri@ffla.net	Mariaela Curi
10	WALTER GÖTSCHKE	CRUZ ROJA ECUATORIANA	wgoetschke@cruceroja.org.ec	
11	ROMINA COZZANI	CISP	cozzani@cisp.org	Romina Cozzani
12	Andrés Jaramillo	REDE W+T	jaramillo.andres@gmail.com	
13	VERINA SANTIAGO	ASTUTI ACCESS	verina@astutiaccess.org	Verina Santiago
14	Ruth Bejarano	ADRA Ecuador	ruth.bejarano@adra.ec	Ruth Bejarano

REGISTRO DE ASISTENCIA GRUPOS FOCALES

FECHA 22-XI-2017

LUGAR Quito

GRUPO FOCAL Soc. Civil

No	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN / ORGANIZACIÓN	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
1	BELO BELOGA BERMEO	Universidad Tecnica Norte	bnbermeo@hotmail.com	
2	Martha Haro	CEPAM	info@cepam.org.ec	
3	Dagoberto Eguiguren	CEPAM	mi.guadalupe@cepam.org.ec	
4	Evangelina Gomez	CERES	evangelinagomez@mele.com	
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				

TÍTULO:	SISTEMATIZACIÓN DEL GRUPO FOCAL DE AGENCIAS SNU
FECHA DE REALIZACIÓN:	28 de noviembre de 2017
LUGAR:	Oficinas PMA Lago Agrio
No DE PARTICIPANTES:	6
FACILITADOR (A):	Nathalia Novillo

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PARTICIPANTES

Asisten delegados (as) de ACNUR, UNFPA y PMA (Ver en anexo registro de asistencias)

RESULTADOS DEL GRUPO FOCAL

Conocimiento del UNDAF

Todos los participantes afirman que conocen el UNDAF

Áreas de coordinación del SNU

Destacan la experiencia desarrollada con el Programa de Seguridad Humana que permitió realizar actividades en común. Mencionan que han trabajado el modelo de graduación en el marco de la propuesta de movilidad humana (desarrollan un POA conjunto). Destacan que las agencias en el territorio coordinan el trabajo y que esto se da sin que exista un mandato formal, realizan reuniones inter agenciales y creen que esa es una lección aprendida que debería servir para los marcos de cooperación. Complementan esto reflexionando sobre la posibilidad de coordinar en el territorio con mayor fluidez porque no hay tantos actores, se trata con los actores clave y se intenta fortalecer sus roles, sin hacer cosas paralelas. En el caso de Lago Agrio la base social está más organizada y ejerce exigibilidad, por eso piensan que es clave apoyar a las organizaciones y fortalecer sus capacidades, tanto en el caso de la sociedad civil como del Estado (incluye GAD).

Sobre las prioridades y enfoques

Todos (as) coinciden en que su trabajo apoya la implementación de políticas públicas: salud sexual y reproductiva, reducción de la muerte materna, parto con pertinencia cultural, hambre cero, apoyo a pequeños productores, fortalecimiento de los GADS, acceso a derechos de la población de refugiados, apoyo a los consejos cantonales de protección de derechos y a las juntas cantonales de protección de derechos. Además destacan que si bien estas prioridades son parte de un marco de cooperación, cada agencia sea alineada a los mandatos de sus sedes y a las directrices que se emanan desde Quito.

Sobre los cambios positivos y población beneficiaria

Los y las participantes señalan que existen cambios positivos como resultado de su trabajo en el territorio, citan la ley de movilidad humana que ahora es un marco de referencia para el país, que antes no existía; las herramientas implementadas desde lo local para el abordaje de la salud sexual y reproductiva; la disminución de la muerte materna; el diseño de herramientas para la gestión de riesgos; el apoyo a la alimentación escolar en coordinación con los distritos de educación que ha servido de apoyo para disminuir la deserción escolar, esto se replica ya en otras provincias; trabajo en frontera que era una zona olvidada y que se inicia con el ACNUR, como un programa pionero que permitió visibilizar la problemática por parte del Estado; el desarrollo de la caja de herramientas de educación y alimentación que se replica en Carchi e Imbabura; la inserción escolar de niños, niñas y adolescentes al sistema educativo.

En Lago Agrio según los asistentes se trabaja con población vulnerable. ACNUR principalmente con refugiados y mujeres; el UNFA con mujeres adolescentes y jóvenes y el PMA con mujeres y niños (as)

Recomendaciones

Los y las participantes señalan las siguientes recomendaciones

- ✓ Es necesario que se socialice el UNDAF en el territorio
- ✓ Se debe promover el trabajo conjunto inter agencial a nivel nacional
- ✓ Debe existir constancia para realizar el seguimiento de lo que se planifica
- ✓ Los planes de trabajo deben tener una clara contextualización de la realidad territorial, no es lo mismo Quito que Sucumbíos
- ✓ Se deben tomar insumos de las experiencias locales
- ✓ Debe existir un poco más de autonomía en el territorio para la implementación de programas
- ✓ Deben procurarse más recursos que deberían repartirse de acuerdo a las necesidades de cada contexto
- ✓ Es preciso que exista mayor involucramiento del Estado en la implementación del UNDAF; saber quién lidera
- ✓ Asegurar la participación de la sociedad civil, tanto en el diseño del UNDAF como el seguimiento, además se debe rendir cuentas
- ✓ Es necesario que se fortalezcan las capacidades de los equipos de campo.

CONCLUSIONES

El trabajo de las agencias del SNU en Lago Agrio refleja niveles interesantes de interacción, a pesar que deben cumplir con los mandatos emanados por las agencias y de las sedes, reconocen que el trabajo en el territorio exige niveles de articulación que van más allá de directrices formales. En general se percibe que el UNDAF podría ser una herramienta potente para guiar el trabajo conjunto con el Estado y con la Sociedad Civil.


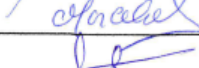


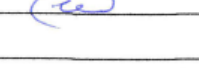

ANEXOS

REGISTRO DE ASISTENCIA GRUPOS FOCALES

FECHA 28 - Nov - 2017

LUGAR Lago Agrio

GRUPO FOCAL Agencias NNUV

No	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN / ORGANIZACIÓN	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
1	Cristián Guaman	PMO	cristian.guaman@unfpa.org	
2	Marcela Gyluendo	UNFPA	0911981827	
3	Yasmin Watan	PMO	@wfp.org yasmin.watan@wfp.org	
4	Kerly Mora	ACHOR	morak@onhcr.org	
5	Alexandra Mendosa	ACHOR	mendosa@onhcr.org	
6	Florencia Prado	ACHOR	prado@unhcr.org	
7				
8				

TÍTULO:	SISTEMATIZACIÓN DEL GRUPO FOCAL ACTORES EXTERNOS
FECHA DE REALIZACIÓN:	28 de noviembre de 2017
LUGAR:	Oficinas PMA Lago Agrio
No DE PARTICIPANTES:	7
FACILITADOR (A):	Nathalia Novillo

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PARTICIPANTES

Asisten delegados (as) del DYA (Desarrollo y Autogestión), Distrito 21Do2 u Do3 de Salud, Sucumbíos Solidario, Corporación Juvenil CROFECO, Federación de Mujeres de Sucumbíos y Fundación Tarabita. Todos tienen experiencia de trabajo con alguna de las Agencias del SNU

RESULTADOS DEL GRUPO FOCAL

Conocimiento del UNDAF

Ninguno de los participantes conoce sobre el UNDAF

Áreas de coordinación con el SNU

Los y las participantes destacan las áreas en las que han trabajado con las agencias del SNU, entre ellas: asistencia técnica para implementar las estrategias de reducción de la muerte materna, violencia basada en género, salud sexual y reproductiva, veeduría, educación e inclusión educativa, enfoques de derechos humanos, plan binacional Ecuador Colombia, incidencia en políticas públicas, trabajo en violencia.

Mencionan que realizan panificaciones anuales, reuniones técnicas y evaluaciones de los logros, con las agencias del SNU

Sobre los cambios positivos y población beneficiaria

Destacan que existe articulación de varios actores que trabajan en los temas de violencia, para la implementación de protocolos y rutas de atención. Al respecto opinan que hace falta conseguir que se conforme la mesa técnica. Otro logro que se menciona es el apoyo a la atención de niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia sexual mediante el fortalecimiento de la especialidad para garantizar sus derechos. Sobre esto dicen que aun existe debilidad por parte del Ministerio de Educación. Sobre el trabajo con la Prefectura se resalta el apoyo recibido para ampliar la inversión en convenio con el PMA para apoyo a la salud alimentaria. Además citan que se ha apoyado con programas de fortalecimiento a la sociedad civil para su incidencia en políticas públicas, dotándoles de herramientas

Sobre limitaciones existentes

Los y las participantes citan como limitaciones del trabajo de las agencias:

- ✓ Las agencias apoyan en temas concretos, puntuales, pero las líneas de intervención cambian por directrices de las agencias, se corta el apoyo cuando ya se han generado expectativas
- ✓ No se da una priorización conjunta de líneas de trabajo ni se toman en cuenta insumos que las organizaciones podrían aportar para la toma de decisiones
- ✓ Hay una alta rotación del personal de las agencias, se dan procesos largos de contratación pero los períodos de gestión son cortos. Las personas en ocasiones vienen con experiencias que no funcionan en el territorio. Por ejemplo para el trabajo con jóvenes se contrató a una persona con experta en violencia basada en género, entonces intentaba llevar todo hacia ese campo.

Recomendaciones

Los y las participantes señalan las siguientes recomendaciones

- ✓ Debe existir apoyo a las organizaciones sociales y de la sociedad civil, mayor equilibrio porque a veces se apoyo al Estado solamente, los fondos se canalizan hacia allá y en ocasiones servicios apoyados por la sociedad civil corren el riesgo de desaparecer.
- ✓ Reconocer que la sociedad civil es un actor relevante para coordinar el trabajo en el territorio, es un trabajo que aporta y están en capacidad de manejar recursos
- ✓ Es necesario que exista mayor estabilidad de los equipos de trabajo
- ✓ Si bien se deben mantener los ejes que son de interés del SNU, se debe apoyar para que exista un modelo de reparación de las víctimas de violencia con mecanismos concretos.
- ✓ Es imprescindible trabajar bajo objetivos macro, comunes
- ✓ El SNU debería rendir cuentas sobre las inversiones que se hacen así como facilitar un mayor acceso a la información
- ✓ El conocimiento sobre los datos básicos de la provincia debería ser una herramienta para planificar los recursos
- ✓ Es preciso mantener como línea estratégica el abordaje de la interculturalidad
- ✓ Es necesaria una mayor articulación entre las agencias del SNU.

CONCLUSIONES

Los actores externos si bien no conocen el UNDAF, mantienen una relación fluida de trabajo con las agencias del SNU, perciben no obstante que pese a que existen logros y que se han obtenido cambios positivos importantes a favor de la población y en articulación con la política pública, es necesario que se actúe con mayor correspondencia a la realidad de la provincia y de los territorios. Destacan sobre todo la necesidad de confiar más en las capacidades de la sociedad civil.

ANEXOS

REGISTRO DE ASISTENCIA GRUPOS FOCALES

FECHA 28-NOV-2017 LUGAR Lago Agrio GRUPO FOCAL Instituciones públicas y Org. soc. civil

No	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN / ORGANIZACIÓN	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
1	Dolores Espinoza Montano	DYA - UNICEF	jessiwadolores@hotmail.es	
2	Amparo Bango Bolaños	Distrito 21 DOG	banbo.21@yahoo.es	
3	Vivian Manfredo Conillo	DISTAO 21 DOG	vinieromarpdono@hotmail.com	
4	Ismael Silva	Sucumbios Solidario GADPS	reynerio1@hotmail.com	
5	Antonio Alvarado	Corporación Jueves (CENTRO)	corporacionjueves@gmail.com	
6	Amparo Peñaherrera S	Federación de Mujeres de Sucumbios	amparolagoagrio@yahoo.es	
7	SOLÓPEZ PÉREZ	FUNDACIÓN TARARITA	sololepe@yahoo.es	
8				

TÍTULO:	SISTEMATIZACIÓN DEL GRUPO FOCAL DE AGENCIAS SNU
FECHA DE REALIZACIÓN:	7 de diciembre de 2017
LUGAR:	Oficinas ACNUR Esmeraldas
No DE PARTICIPANTES:	7
FACILITADOR (A):	Nathalia Novillo

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PARTICIPANTES

Asisten delegados (as) de UNICEF, PNUD, UNFPA, ACNUR y PMA (Ver en anexo registro de asistencias)

RESULTADOS DEL GRUPO FOCAL

Conocimiento del UNDAF

Todos los y las participantes conocen el UNDAF, destacan que en el marco de cooperación se combinan las prioridades nacionales, enfoques y objetivos de desarrollo del milenio.

Áreas de coordinación del SNU

Mencionan que se han desarrollado acciones locales en el marco del UNDAF pero es algo espontáneo, no porque existan directrices al respecto. Dicen que el UNDAF es un mecanismo para verificar que se trabaja en lo mismo. Sobre experiencia de coordinación, afirman que a inicios del año 2016 llevaron adelante reuniones mensuales entre las agencias debido al riesgo de inundaciones, siendo una actividad intensa y dinámica. Otra experiencia de coordinación fueron acciones de prevención de la violencia basada en género. Además desatacan que las acciones de emergencia luego del terremoto de abril de 2016 contaron con un claro liderazgo del SNU

Entre las lecciones que dejó este trabajo resaltan:

- ✓ La necesidad de no crear sistemas paralelos, por una parte habían clusters del SNU y por otro mesas temáticas del Estado
- ✓ Afianzar los procesos de coordinación que en ocasiones resultó complicado porque no estuvo presente OCHA
- ✓ Mejorar los mecanismos de sistematización de las acciones de respuesta para que exista una comunicación eficaz
- ✓ Esmeraldas se invisibilizó, las acciones se volcaron a Manabí y eso generó desconfianza y resentimiento en la población, en el futuro esto debe evitarse.
- ✓ Se debe evitar que en estados de emergencia exista una competencia por acceder a los fondos de emergencia
- ✓ El trabajo previo desplegado durante las inundaciones creó una experiencia de coordinación que sirvió para las acciones de emergencia luego del terremoto
- ✓ La existencia de relaciones previas de las agencias con las autoridades fue positiva para la acción durante la emergencia
- ✓ Aprovechar las capacidades de los equipos
- ✓ La inducción en terreno

Sobre los cambios positivos y población beneficiaria

En general creen que los GAD han entendido mejor el SNU y lo ven como aliado para su trabajo, valoran su asesoría. Por otra parte los y las participantes citan que se ha fortalecido la institucionalidad y su capacidad de gestión mediante procesos participativos. En temas concretos mencionan que en la Prefectura han apoyado para mejorar sus competencias en desarrollo económico. También creen que se han fortalecido los sistemas locales de protección de derechos sobre todo en Muisne y San Lorenzo, donde se ve la riqueza de articular el trabajo. Por otro lado destacan la labor de apoyo en la aplicación de las normas de salud materna y la reducción de la muerte materna en la Provincia. Creen que algo positivo es haber servido de puente en la relación entre el Estado y la comunidad.

Recomendaciones

Los y las participantes señalan las siguientes recomendaciones

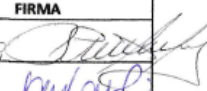






- ✓ Flexibilizar mediante acciones afirmativas los procesos para que las contrapartes sean realmente locales
- ✓ Permeable la información para que la toma de decisiones también se dé desde lo local
- ✓ A partir del plan toda una vida se estructuran planes provinciales
- ✓ Mejorar y fortalecer el seguimiento, mediante la implementación de herramientas que permitan una mejor articulación del trabajo inter agencial en el territorio
- ✓ Es necesario profundizar en el conocimiento de la institucionalidad del Ecuador a nivel nacional y local
- ✓ Plantear cosas comunes por las que se deba trabajar

CONCLUSIONES

El trabajo de las agencias del SNU en Esmeraldas, dadas las condiciones de la institucionalidad pública y los niveles y formas socio organizativas existentes, ha sabido responder a las necesidades de fortalecimiento institucional; existen experiencias de coordinación del trabajo entre las agencias que podría potenciarse.

ANEXOS

REGISTRO DE ASISTENCIA GRUPOS FOCALES

FECHA _____	LUGAR _____	GRUPO FOCAL _____		
No	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN / ORGANIZACIÓN	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
1	Lucia Arias	UNICEF	larias@unicef.org	
2	Carolina Gonzalez	UNICEF	ggonzalez@unicef.org	
3	SARA LUCAS	PNUD	sara.lucas@pnud.org	
4	RHOT Quinoñez	UNFPA	quinoñez@unfpa.org	
5	Andrea Ingham	ACNUR	ingham@unhcr.org	
6	Susana Rincón	P. M. A	Susana.rincones@unfpa.org	
7	Daniela Valdiviezo	ACNUR	valdiviezo@unhcr.org	
8				

TÍTULO:	SISTEMATIZACIÓN DEL GRUPO FOCAL ACTORES EXTERNOS
FECHA DE REALIZACIÓN:	7 de diciembre de 2017
LUGAR:	Oficinas ACNUR Esmeraldas
No DE PARTICIPANTES:	5
FACILITADOR (A):	Nathalia Novillo

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PARTICIPANTES

Asisten delegados (as) de la Red Jóvenes positivos, HIAS, Prefectura de Esmeraldas y del Distrito de Salud (ver anexo con listado)

RESULTADOS DEL GRUPO FOCAL

Conocimiento del UNDAF

Tres participantes conocen el UNDAF

Áreas de coordinación con el SNU

Los y las participantes mencionan de manera puntual las áreas en las que han trabajado con el SNU:

- ✓ Cooperación Internacional
- ✓ Capacitación
- ✓ Refugio con ACNUR, modelo de graduación
- ✓ Alimentación con el PMA
- ✓ Recuperación de Cuencas y corredores biológicos
- ✓ Asistencia técnica para reforestación
- ✓ Salud Sexual y Reproductiva con adolescentes, trabajadoras sexuales, mujeres embarazadas
- ✓ Redes CONE, asistencia, capacitación, salas de parto en libre posición, certificación de parteras.
En la provincia se ha reducido de 13 muertes maternas en el año 2016 a 4 en el 2017
- ✓ Trabajo en Chamanga, apoyo psicológico a víctimas del terremoto

Sobre los cambios positivos y población beneficiaria

Los y las participantes identifican como cambios positivos:

- ✓ Cambios en los hábitos de alimentación de la población beneficiada con el programa de seguridad alimentaria
- ✓ Regularización de la situación de las personas en situación de refugio
- ✓ Disminución de la muerte materna
- ✓ Mayor participación de los jóvenes
- ✓ Cambio de actitud de la población que vive cerca de las microcuencas

Sobre limitaciones existentes

Los y las asistentes no identifican dificultades o limitaciones del trabajo con las agencias del SNU, sin embargo uno de ellos menciona que podrían perderse los logros alcanzados por la falta de financiamiento de los proyectos que el SNU ha apoyado.

Recomendaciones

Los y las participantes señalan las siguientes recomendaciones

- ✓ Construir las prioridades de la cooperación desde lo local, en el territorio, mediante el conocimiento de las necesidades desde lo cotidiano, con pertinencia
- ✓ Considerar los enfoques intergeneracional, de género e intercultural

- ✓ Mayor trabajo en el territorio, se requiere un contacto más cercano con la comunidad.






CONCLUSIONES

Los actores externos perciben una relación positiva y fluida con el SNU, creen no obstante que sí hace falta enfatizar en el conocimiento a profundidad del territorio y de su población para a partir de ello, plantear las prioridades de la cooperación.

ANEXOS

REGISTRO DE ASISTENCIA GRUPOS FOCALES

FECHA 7- Diciembre 2017 LUGAR Financéldas GRUPO FOCAL Instituciones públicas y org. sociedad civil.

No	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN / ORGANIZACIÓN	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
1	Pierina Estefanía Ordiana Buestán	Red Jóvenes Positivos.	perychiqui@hotmail.com	
2	Eduardo Ortiz	HIAS	EORTIZ@HIAS.ORG.EC	
3	Yolaine Berays Devecos	QADPE	yberays@qadpe.org.ec	
4	Luisa Lopez Paredes	Dirección 08002	luisa64@hotmail.es	
5	Mary Lorena Orozco	Dirección 08002		
6				

(todo manuscrito.)

Anexo No 3: Resumen universo encuestas funcionarios SNU

Número de personas que responden la encuesta: 24

Número de preguntas: 12

Número total de respuestas consignadas: 196

Número total de respuestas omitidas: 44

Detalle de respuestas y omisiones:

Pregunta	Respondidas	Omitidas
1. Califique el nivel de conocimiento que tiene sobre el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas en el Ecuador 2015 – 2018 (UNDAF)	24	0
2. ¿En qué grupo o grupos de resultados del UNDAF participa su agencia?	24	0
3. ¿Conoce usted cuáles son los efectos directos sobre los que su agencia ha contribuido en el marco del UNDAF?	24	0
4. De acuerdo a su criterio, por favor identifique el nivel de cumplimiento alcanzado en cada uno de los indicadores de los efectos directos sobre los que su agencia ha trabajado. Los efectos directos e indicadores del UNDAF los puede encontrar dando click en el siguiente link: UNDAF 2015-2018	18	6
5. De acuerdo a su criterio, ¿A quiénes beneficiaron, principalmente, los resultados alcanzados en el marco del UNDAF a los que su agencia contribuyó?	17	7
6. Indique cuantas horas al mes dedica usted a actividades de coordinación relacionadas con el UNDAF	18	6
7. ¿Considera que los resultados alcanzados en el marco del UNDAF podrán ser sostenibles en el tiempo?	17	7
8. En el marco del UNDAF, ¿Se han establecido mecanismos de coordinación entre agencias, instituciones y organizaciones?	21	3
9. En los casos que apliquen, por favor indique cómo calificaría la eficiencia de esos mecanismos de coordinación? Siendo 10 lo más alto y 1 lo más bajo.	20	4
10. ¿Usted tuvo un rol activo en el diseño, implementación y seguimiento del UNDAF?	21	3
11. ¿Cómo calificaría de manera general los logros o resultados alcanzados en el marco de la implementación del UNDAF? Siendo 10 lo más alto y 1 lo más bajo.	19	5
12. De acuerdo a su criterio, ¿En que medida la programación de su agencia contribuye al logro de los resultados y métodos establecidos en el UNDAF?	20	4

Anexo No 4: Resumen universo encuestas actores externos

Número de personas que responden la encuesta: 69

Número de preguntas: 10

Número total de respuestas consignadas: 682

Número total de respuestas omitidas: 8

Detalle de respuestas y omisiones:

Pregunta	Respondidas	Omitidas
1. Por favor indique su nivel de conocimiento y experiencia con el Marco de Cooperación de Naciones Unidas en Ecuador 2015-2018 (UNDAF).	69	0
2. Por favor indique con qué agencia o agencias de la ONU ha trabajado la institución u organización a la que usted representa	68	1
3. ¿Cómo calificaría la relevancia del trabajo y la cooperación con la(s) agencia(s) de la ONU? Del 1 al 10, siendo 10 la mayor relevancia y 1 la menor.	69	0
4. ¿Considera que las acciones, proyectos y programas, que la(s) agencia(s) de la ONU han apoyado, han tenido resultados positivos?	69	0
5. En general, ¿cómo calificaría el nivel de impacto de los resultados positivos? Del 1 al 10, siendo 10 el mayor impacto y 1 el menor.	67	2
6. ¿A quiénes beneficiaron principalmente los cambios positivos?	69	0
7. ¿Considera que las acciones, proyectos y programas que la(s) agencia(s) de la ONU han apoyado, han tenido resultados negativos?	67	2
8. En la relación de su institución u organización con la(s) agencia(s) de la ONU, ¿se aplicaron mecanismos de coordinación periódicos?	67	2
9. ¿Considera que el trabajo y colaboración de la(s) agencia(s) de la ONU contribuyeron a mejorar las capacidades de su institución u organización?	68	1
10. Considera que su institución u organización está en capacidad de continuar con los resultados positivos alcanzados, aunque la(s) agencia(s) de la ONU haya(n) concluido con su trabajo.	69	0

Anexo No 5: Matriz de resultados pertinencia evaluación por pregunta

PREGUNTAS	PRINCIPALES HALLAZGOS
1. ¿En qué medida los indicadores del UNDAF son pertinentes para la consecución de los resultados propuestos?	Los indicadores planteados en el UNDAF, guardan relación con los efectos directos, cuyo principal atributo es contribuir a mejorar las capacidades institucionales y ciudadanas, pero no es posible establecer mediciones precisas sobre su avance, dado que, la agregación de los niveles inferiores de planificación, productos, entregables y actividades no necesariamente contribuyen o permiten cuantificarlos
2. ¿En qué medida los resultados propuestos en el UNDAF responden a los ODS (ODM) y a los estándares internacionales y recomendaciones de mecanismos de derechos humanos de la ONU, por ejemplo, EPU, CRC y CEDAW, entre otros?	Los efectos directos planteados en el UNDAF están adecuados a las prioridades nacionales contenidas en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 así como a los estándares de derechos humanos e igualdad de género y a las recomendaciones de los mecanismos de derechos humanos de la ONU y a los ODM/ODS. Por otra parte, la magnitud o dimensión de cada uno de los efectos es disímil entre ellos, por lo que cada uno abarca un número distinto de prioridades nacionales.
3. ¿En qué medida los resultados propuestos en el UNDAF responden al mandato del SNU y a las prioridades nacionales?	
4. ¿Cómo las estrategias de intervención propuesta en el UNDAF responden a los enfoques de derechos humanos, género, interculturalidad y movilidad humana?	En las estrategias de intervención de cada uno de los efectos directos se mencionan de manera explícita los enfoques de derechos humanos y de género. Estos y los de movilidad e interculturalidad se han implementado en el desarrollo de actividades y entregables por parte de cada una de las agencias, en línea con las recomendaciones de derechos humanos realizadas al país por los mecanismos de la ONU.
5. ¿La matriz de resultados del UNDAF se ha ajustado y ha sido congruente con el contexto nacional, las políticas y estrategias nacionales?	El modelo de gestión propuesto para la implementación del UNDAF no logró implementarse, en esa medida entonces la matriz de resultados, como instrumento de seguimiento, ha servido para que cada una de las agencias registre los avances de las actividades, sin que hayan existido ejercicios de análisis y seguimiento estratégico en los grupos de resultados sobre el avance y la contribución de esas actividades a cada uno de los productos, y, a su vez, a los efectos directos del UNDAF. La matriz fue revisada en junio de 2017 y como consecuencia de ello, se la simplificó y ajustó para el bienio 2017 – 2018.
6. ¿Las actividades desarrolladas por las Agencias en el marco del UNDAF, responden a los resultados que se planteó alcanzar?	Los entregables y actividades no responden de manera directa y articulada a los resultados que se planteó alcanzar, en primer lugar, por la dificultad de medir cuánto contribuye cada entregable y actividad, de escala tan diversa, a los resultados esperados y, en segundo lugar, porque el mecanismo de articulación entre los componentes de la cascada - productos, entregables, actividades - es una adecuación de lo que ya se hace o de lo que ya se ha planificado, con lo que se proyecta hacer con el UNDAF para responder a las prioridades nacionales.
7. ¿En qué medida las intervenciones de SNU y sus agencias contribuyeron a la respuesta a la emergencia ocasionada por el terremoto de abril de 2016?	En general existe un reconocimiento respecto de la actuación del SNU frente a la emergencia, que no es atribuible a la existencia o no del UNDAF, sino a procesos previos de preparación, a la activación de protocolos por parte de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA) y al liderazgo asumido por el Coordinador Residente.

Anexo No 6: Matriz de resultados eficacia evaluación por pregunta

PREGUNTAS	PRINCIPALES HALLAZAGOS
1. ¿Qué progreso se ha alcanzado en la consecución de los efectos directos y productos del UNDAF, según sus indicadores y en el marco del cumplimiento de los ODS y estándares internacionales de derechos humanos?	<p>El progreso en la consecución de los efectos directos y productos del UNDAF puede establecerse al analizar cómo la sumatoria de acciones de cada una de las agencias ha derivado en un conjunto de resultados que se aproximan de manera más cercana, a las intenciones inicialmente planteadas.</p> <p>Siendo así destaca que para el efecto No 1, un logro importante ha sido el apoyo al desarrollo de un grupo de normativas que incorporan el enfoque de derechos humanos; en el efecto 2 la asistencia para el diseño de políticas públicas y de herramientas para su implementación que han derivado en el mejoramiento de problemáticas de grupos de atención prioritaria en educación y salud especialmente; en el efecto 3 el soporte en el diseño de políticas públicas para incorporación del enfoque de género en la planificación y presupuestos así como el abordaje de la VBG; en el efecto 4 el apoyo al desarrollo e implementación de planes y herramientas para la adaptación y mitigación del cambio climático y para el efecto 5, la asistencia para la implementación de herramientas para el mejoramiento de la producción agrícola especialmente de pequeños productores y la comercialización de sus productos.</p>
2. ¿Cuáles fueron los principales factores que contribuyeron al cumplimiento o no de los resultados?	<p>Mientras más específico sea el efecto directo hay mayores posibilidades de delimitar una estrategia de intervención y lograr una mayor coordinación entre las agencias para que sus actividades contribuyan a su consecución</p> <p>Contribuyen al logro:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La especificidad de los efectos directos, es directamente proporcional con la posibilidad de cumplir con los productos, entregables y metas programadas b) La existencia de programas conjuntos como el PSH y SAN Imbabura, o de estrategias conjuntas como el grupo para la prevención de la violencia de género, ha facilitado la coordinación y articulación del trabajo no solamente entre las agencias del SNU, sino de las instituciones del estado representadas en entidades nacionales y locales, así como de las organizaciones de la sociedad civil. c) La incidencia en espacios de coordinación del estado (ejecutivo, legislativo y gobiernos locales) para el diseño y elaboración de normatividad y de políticas públicas, ha sido una estrategia acertada y ha permitido ampliar la posibilidad de alcanzar los resultados programados. d) El trabajo entre las agencias en el territorio ha trascendido los problemas de articulación que suelen presentarse en el escenario nacional del SNU y que responde a la necesidad de adecuarse a las lógicas y dinámicas locales, aunque no exista un mandato o directrices oficiales al respecto. <p>Limitan:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Hay una falta de continuidad de los proyectos, eso limita su impacto y la posibilidad de continuar o avanzar con los logros. b) Algunas de las organizaciones de sociedad civil manifestaron que no perciben acciones articuladas y estratégicas del SNU, sino más bien una relación clientelar con las instituciones públicas c) El trabajo que realizan las agencias no es complementario, eso genera desgaste en las organizaciones d) No se conoce sobre una priorización de las líneas de acción, ni se consideran los insumos que se pueden proporcionar desde el territorio para la toma de decisiones.
3. ¿Cómo fueron abordados los riesgos y supuestos durante la implementación del UNDAF?	<p>Durante la ejecución del UNDAF se manejaron acertadamente dos riesgos: el financiamiento de acciones programadas y la respuesta a la emergencia suscitada por el terremoto de abril de 2017.</p>

PREGUNTAS	PRINCIPALES HALLAZAGOS
4. ¿Hasta qué punto y de qué manera el SNU apoyó a promover la ejecución nacional de programas y/o el uso de la experticia y tecnologías nacionales?	<p>Respecto del uso de experticia y tecnologías locales, se destaca en los productos relacionados sobre todo con los efectos directos 4 y 5; se han citado por parte de los funcionarios de las agencias algunos ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valoración del conocimiento ancestral sobre las semillas andinas, en el campo de la agrobiodiversidad (FAO). “Tenemos un proyecto de agrobiodiversidad y de semillas andinas y si bien hablamos de productos locales, tiene detrás tecnologías como conocimientos ancestrales (...) se trata de rescatar tecnologías y prácticas y a la vez incorporar la ciencia moderna” (entrevista FAO). - Compras locales a los proveedores de las propias localidades (PMA) - Desarrollo de herramientas para el trabajo de salud sexual y reproductiva adaptadas interculturalmente, mediante la valoración de saberes (UNFPA) - Implementación de salas de parto culturalmente adaptadas (UNFPA) - Desarrollo de investigación para encontrar alternativas para la eliminación del bromuro de metilo en las industrias, actualmente se aplica la biosolarización y biofumigación en las florícolas, siendo esa una nueva tecnología local desarrollada y aplicada en el país (ONUDI) - Apoyo a la declaración de la reserva de biósfera de Puyango Cajas (UNESCO) - El Centro Interamericano de Artes Populares incluyó artesanos capacitados en su base de datos, en el sistema de gestión de productos artesanales, les invitó a ser parte de su feria, con estándares de calidad, lo que constituye un ejemplo de valoración de los conocimientos locales (UNESCO)..
5. ¿Cuáles fueron los cambios positivos o negativos, intencionados o no esperados, provocados por la labor del SNU?	<p>Se consideran cambios positivos, aquellos logros que por acción del SNU han modificado una situación o problemática y en algunos casos han trascendido para institucionalizarse más allá de lo previsto. En ese sentido se pueden clasificar en al menos cuatro campos: i) incidencia en la formulación de normativas que se han aprobado y están en vigencia; ii) incidencia en el desarrollo de políticas públicas que se siguen implementado; iii) apoyo en el desarrollo de instrumentos de política pública que están institucionalizados y, iv) incidencia para modificar problemáticas de grupos en situación de vulnerabilidad</p> <p>De la revisión pormenorizada de cada una de las matrices de seguimiento del UNDAF, de los informes de las agencias, de los informes del Coordinador Residente y de la información primaria recabada, es posible destacar que son los cambios positivos logrados en el marco del UNDAF los que permiten establecer indicios de eficacia, ya que no es posible cuantificar indicadores de avance, más allá de atributos que en acápite anteriores se han descrito</p>
6. ¿En qué medida los resultados alcanzados beneficiaron a las mujeres, a los hombres y a grupos vulnerables (población indígena y afrodescendiente, infancia, etc.) por igual?	No es factible establecer de manera concreta la medida en la que los resultados alcanzados beneficiaron a las mujeres, hombres y grupos vulnerables por igual. No obstante, para las personas entrevistadas y participantes en los grupos focales, se ha beneficiado principalmente a mujeres, jóvenes y NNA
7. ¿Ha mejorado el UNDAF la programación conjunta de las agencias y/o ha permitido identificar sinergias y/o realizar programas conjuntos?. ¿Las estrategias usadas por las agencias fueron complementarias y sinérgicas?	El modelo de gestión diseñado para la implementación del UNDAF se implementó de manera deficiente y los grupos de resultados no fueron espacios de análisis y programación conjunta y seguimiento hacia el logro de los resultados. Tampoco fueron espacios que promovieron la generación de alianzas estratégicas alrededor de los efectos directos

PREGUNTAS	PRINCIPALES HALLAZGOS
8. ¿El UNDAF promovió alianzas estratégicas alrededor de los principales grupos de resultados? (Ej: socios nacionales, instituciones financieras internacionales o apoyo externo de agencias)	De acuerdo con las organizaciones de la sociedad civil, la relación con el SNU no es de alianzas estratégicas, sino de coordinación para el trabajo en temáticas diversas. Al respecto las instituciones públicas perciben que sí existen áreas en las que se han establecido ese tipo de alianzas y están vinculados específicamente con los cambios positivos citados en el punto correspondiente de este informe: inclusión educativa, redes CONE, trabajo en derechos sexuales y reproductivos, mejoramiento de la producción y comercialización con productores locales

Anexo No 7: Matriz de resultados eficiencia evaluación por pregunta

PREGUNTAS	PRINCIPALES HALLAZGOS
1. ¿Los resultados fueron conseguidos a un costo razonablemente bajo o al costo más bajo posible?	No es posible establecer si los resultados han sido conseguidos a un costo razonablemente bajo o si el UNDAF ha permitido, a través de la articulación de acciones, una mayor eficiencia en el gasto. En virtud de la información disponible, únicamente se puede determinar que la ejecución presupuestaria del primer bienio es razonable si se compara con lo programado para el período. El UNDAF tampoco ha sido una herramienta que ha facilitado procesos de gestión adecuados
2. ¿La cantidad y calidad de recursos fueron utilizados de manera eficaz y en el momento adecuado?	
3. ¿En qué medida la metodología y los mecanismos de gestión contribuyeron a alcanzar el éxito o el fracaso del UNDAF?	En relación con la eficiencia del UNDAF para promover o facilitar procesos de gestión adecuados, conforme lo citado en otros acápite respecto de modelo de gestión que no logró implementarse, la ejecución de acciones cobijadas bajo el paraguas del UNDAF, ha respondido a procesos propios de cada una de las agencias, sus mandatos y normativas de sus sedes.

Anexo No 8: Matriz de resultados sostenibilidad evaluación por pregunta

PREGUNTAS	PRINCIPALES HALLAZGOS
1. ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen o contribuirán a la sostenibilidad de los resultados alcanzado con el UNDAF?	Existen indicios concretos sobre la factibilidad de sostener los logros alcanzados por el trabajo de las agencias especialmente por el apoyo o asistencia brindados para el fortalecimiento de capacidades, sobre todo de la institucionalidad pública
2. ¿Qué indicios hay de que los resultados obtenidos se mantendrán, por ejemplo, a través de las capacidades necesarias (sistemas, estructuras, personal, etc.)?	Los indicios concretos que garantizan esa sostenibilidad, se ubican por un lado en las herramientas para la implementación de políticas públicas que se están aplicando y que en muchos casos han trascendido en la intencionalidad con la que fueron desarrolladas. Existe entonces una institucionalidad de soporte a pesar puedan presentarse condicionantes como cambios en los equipos de trabajo de las instituciones que las están aplicando, ya son parte de la política pública, como el caso de las herramientas para los rastreos de NNA excluidos del sistema educativo, para la reducción de la muerte materna, para la vigilancia alimentaria y nutricional, para la atención integral en violencia, para la incorporación del enfoque de género en los presupuestos y su ejecución, entre otros.
3. ¿Tuvieron los socios nacionales (estado y sociedad civil) un rol activo	El rol activo fue de instituciones del estado, del gobierno central especialmente; no hubo procesos territoriales y tampoco con la sociedad civil

PREGUNTAS	PRINCIPALES HALLAZGOS
en el diseño y la implementación del UNDAF?	
4. ¿Hasta qué punto y de qué manera, las capacidades nacionales se han fortalecido en el estado y la sociedad civil y cómo eso aporta a la sostenibilidad de los resultados alcanzados con el UNDAF?	También se debe destacar que el uso y promoción de tecnologías y saberes locales es un factor positivo para la sostenibilidad de resultados, como son las adaptaciones interculturales de herramientas para la implementación de políticas públicas (parto, salud sexual y reproductiva, patrimonio, conocimiento ancestral de semillas) y el desarrollo de tecnologías locales para la comercialización de productos dentro de la promoción de la seguridad alimentaria y de aplicación de alternativas para eliminar el bromuro de metilo en las industrias.
5. ¿En qué medida existen marcos normativos y regulatorios que apoyen la continuación de los beneficios?	Por otro lado el desarrollo de normativas y marcos regulatorios son un factor que en alto grado garantizan procesos de sostenibilidad, el conjunto de leyes aprobadas y en vigencia es importante y apuntan al abordaje de problemáticas trascendentes para el país y sus metas de desarrollo: movilidad humana, salud sexual y reproductiva, violencia de género, ambiente, agrobiodiversidad, agricultura sustentable, equilibrio financiero. Se trata de instrumentos normativos que hoy forman parte de la estructura legal del país y cuya sostenibilidad en el tiempo difícilmente sufrirá retrocesos en la conquista de derechos fundamentales, que por incidencia del SNU fueron tratados y visibilizados.
6. ¿De qué manera las preocupaciones por la igualdad de género, los derechos humanos y el desarrollo humano serán impulsadas por los principales interesados a futuro?	A criterio de la mayoría de personas encuestadas (instituciones públicas y sociedad civil), el trabajo del SNU si ha ayudado a fortalecer sus capacidades y que están en posibilidad de continuar con los resultados.

Revisión documental

- ACNUR. (2017). *Informe anual 2016*.
- FAO. (2017). *Reporte avances ejecución 2016*.
- Mora, X. (2014). *Consultoria Diseño y Elaboración de las Agendas de Productos UNDAF 2015 - 2018*. Quito.
- OCHA. (2016). *Lecciones Aprendidas Terremoto 16 de abril*.
- OCHA. (2017). *Lecciones aprendidas terremoto 16 de abril de 2016 Equipo Humanitario de País Ecuador*.
- ONU MUJERES. (2017). *Informe anual 2016*.
- ONUDI. (2017). *Reporte de progreso bianual 2016*.
- PMA. (2017). *Reporte anual 2016*.
- Santillán, P. (2017). *Breve análisis de las matrices por grupos de resultados, utilizando los criterios para estrategia, planificación programación del Sistema de Naciones Unidas*. Quito.
- SDGF. (2017). *Evaluación Programa FORTALECIMIENTO DE LOS SISTEMAS ALIMENTARIOS LOCALES, CONSTRUCCIÓN DE CAPACIDADES LOCALES ORIENTADAS A MEJORAR LA PRODUCCIÓN, EL ACCESO A ALIMENTOS SANOS, NUTRITIVOS E INOCUOS Y LA NUTRICIÓN DE LAS FAMILIAS EN LA PROVINCIA DE IMBABURA*.
- SETECI - SNU. (2015). *Documento final, agenda de productos del marco de cooperación de Naciones Unidas en Ecuador, 2015 - 208*. Quito.
- SNU. (2015). *Marco de Cooperación de las Naciones Unidas en Ecuador, 2015 -2018*. Quito.
- SNU. (2016). *Acta Comité Ejecutivo UNDAF*.
- SNU. (2016). *Evaluación Programa de Seguridad Humana*.
- SNU. (2016). *Matrices de productos UNDAF*.
- SNU, Oficina de Coordinación. (2017). *Informe de Seguimiento Marco de de Cooperación 2015 - 2018*. Quito.
- UNESCO. (2017). *Evaluación ANual 2015 2016*.
- UNFPA. (2017). *Informe final PAT 2016*.
- UNICEF. (2017). *COAR 2016*.
- Zorrilla, D. (2015). *Carta al Secretario General sobre el UNDAF*.