



## **LECCIONES APRENDIDAS**

### **PROYECTO FORTALECIMIENTO DE MUNICIPIOS INDÍGENAS ALTERNATIVOS**

**- FORMIA -**

**PROGRAMA DE COOPERACION TECNICA  
HISPANO – ECUATORIANA  
2005 – 2008**

## Contenido

1	Antecedentes.....	8
1.1	Introducción a la evaluación externa.....	8
1.2	Contexto político en que se formuló el proyecto .....	9
1.3	Contexto político en que se ejecuta el proyecto.....	11
1.4	Metodología de la evaluación externa.....	12
1.4.1	Objetivos de la evaluación .....	12
1.4.2	Criterios para la cooperación española.....	13
1.4.3	Metodología aplicada.....	15
2	Compromisos del proyecto .....	17
2.1	Componentes del proyecto .....	17
2.1.1	Fortalecimiento del CODENPE.....	19
2.1.2	Fortalecimiento de los MTI.....	20
2.1.3	Formación –Capacitación .....	21
2.2	Indicadores del proyecto.....	22
2.3	Metas del proyecto .....	24
3	Principales logros del proyecto .....	29
3.1	Componente 1 .....	29
3.2	Componente 2.....	32
3.3	Componente 3 .....	37
4	Aplicación de los Criterios de evaluación al proyecto.....	41
4.1	Eficacia.....	41

4.2	Eficiencia .....	45
4.3	Pertinencia .....	46
4.4	Impacto.....	48
4.5	Viabilidad .....	51
5	Aplicación de las estrategias de la Cooperación Española .....	52
5.1	Prioridades de la cooperación .....	52
5.2	Genero .....	54
6	Lecciones aprendidas.....	55
6.1	Factores positivos de la ejecución .....	55
6.2	Factores limitantes de la ejecución .....	56
6.3	Recomendaciones.....	57

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La evaluación de los proyectos de desarrollo, son acciones de construcción colectiva, que conllevan un sin número de aprendizajes entre ejecutores, beneficiarios, contrapartes, cooperación, acciones que por sí mismas permiten la autoreflexión y la mirada crítica de actividades que en su momento se desarrollaron conjuntamente.

Es fundamental iniciar esta evaluación externa, identificando que el proyecto tiene como ejecutor principal al CODENPE, entidad creada con el rol de ser la institución que garantice la participación de los pueblos y nacionalidades en los niveles de planificación, priorización de acciones y toma de decisiones en el Estado. El CODENPE tiene como misión impulsar y facilitar el desarrollo integral, sustentable con identidad de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador, mediante la formulación de políticas, la coestión, la participación, la coordinación, la equidad y la consecución de recursos, contribuyendo al mejoramiento de su calidad de vida.

Los objetivos de la evaluación externa fueron:

- Medir los avances y logros del proyecto en relación a la propuesta aprobada por el AECID,
- Analizar la pertinencia de la intervención en sus diferentes componentes en relación a la situación del Proyecto de Fortalecimiento de los municipios en Territorios Indígenas en el Ecuador – FORMIA y las respuestas que se han generado en el Ecuador, políticas públicas, gobernabilidad y otros proyectos de impacto nacional,
- Análisis de los criterios de eficiencia, eficacia, impacto, viabilidad de la intervención definido por AECID,
- Valoración del manejo del enfoque de género e interculturalidad en la ejecución del proyecto,
- Formular recomendaciones para la AECID – CODENPE para el seguimiento una vez concluido el proyecto en relación a su mandato institucional y las necesidades nacionales,
- Formular recomendaciones a AECID, en relación a las estrategias empleadas, dentro del marco del Plan Estratégico Multisectorial del Ecuador

La metodología aplicada en la “evaluación externa”, fue participativa y analítica de los resultados, para el efecto algunos de las técnicas e instrumentos utilizados fueron:

- Revisión de información secundaria.
- Reuniones de trabajo con “informantes calificados”, para recolección y análisis de información.
- Realización de un cuestionario electrónico a las autoridades de MTI y representantes de organizaciones indígenas.
- Aplicación de una encuesta a beneficiarios de las becas otorgadas por FORMIA.
- Visitas de campo, para entrevistas o confirmación de información para la evaluación externa.

- Sistematización de la información de los informes del proyecto.
- Elaboración de un informe parcial y final de la evaluación externa.

Como aspecto relevante de la evaluación externa de los componentes del proyecto, se integro la "hipótesis" de impactos, dados en el marco lógico del proyecto, o como reflexión del alcance de los objetivos planteados por el equipo ejecutor del proyecto.

En el marco de la finalidad del Proyecto: "Contribuir a la gobernabilidad del Ecuador apoyando los procesos de democratización y descentralización participativos desde la consolidación de los Gobiernos Locales Alternativos como impulsores y gestores del desarrollo local, regional y nacional", en forma cualitativa en esta segunda fase del proyecto FORMIA, los principales logros por componente fueron los siguientes:

#### Principales logros: Componente 1 – Fortalecimiento al CODENPE

Objetivo	Indicadores de producto	Logros 2005-2008
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El CODENPE se consolida como institución que lidera propuestas de políticas públicas para los Pueblos y Nacionalidades y gobiernos locales alternativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 políticas públicas en ejecución, y 5 formuladas.</li> <li>• 4 convenios con los Gobiernos Locales Alternativos y otras instituciones firmados y en ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 políticas en ejecución</li> <li>• 2 políticas formuladas, concertadas y socializadas</li> <li>• Diseño y publicación de sistema de monitoreo y evaluación de políticas públicas</li> <li>• Alianzas con 6 instituciones nacionales y 3 internacionales</li> <li>• Equipos de Seguimiento y Evaluación conformados y capacitados</li> <li>• 1 Plan de capacitación para funcionarios CODENPE elaborado y en ejecución</li> <li>• 131 funcionarios capacitados</li> </ul>

## Principales logros: Componente 2 – Fortalecimiento de los MTI

Objetivo	Indicadores de producto	Logros 2005-2008
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los Gobiernos Locales Alternativos se afianzan como referentes en los procesos de desarrollo local, regional y nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 POT's en ejecución y normados por ordenanzas.</li> <li>4 proyectos de gestión mancomunada promovidos por el CODENPE.</li> <li>5 instrumentos de mejora de la gestión municipal publicados.</li> <li>250 funcionarios y 20 MTI participantes en los programas de formación continúa.</li> <li>2 intercambios nacionales de experiencias de gestión municipal.</li> <li>4 MTI aumentan el presupuesto destinado a apoyar la equidad de género.</li> <li>30 funcionarios/as municipales capacitados en gestión de desarrollo local con enfoque de género, sostenibilidad ambiental e interculturalidad.</li> <li>4 MTI incorporan la utilización del enfoque de género en proyectos.</li> <li>5 municipios mejoran su capacidad tecnológica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4 POT's en ejecución (Salitre, Antonio Ante, Girón y Francisco de Orellana, 2 Planes de Gestión Urbana, 2 MTI con Panificación Rural,</li> <li>2 proyectos de gestión mancomunada municipios para desechos sólidos (Cuenca Alta Jirón y Pallatanga-Bucay)</li> <li>4 instrumentos de mejora de gestión publicados y 2 en CD's.</li> <li>Participan en programas de formación continúa 1.035 funcionarios.</li> <li>2 intercambios internacionales de experiencia mancomunidades,</li> <li>20 funcionarios capacitados en gestión de desarrollo local con enfoque de género y 150 líderes comunitarios,</li> <li>4 MTI fortalecidos en el enfoque de género: Nabón, Pelileo, Francisco de Orellana y Otavalo</li> <li>9 MTI (Colta, Cotacachi, Pallatanga, Guaranda, Patate, Pelileo, Quijos, Nabón y Archidona) mejoran su capacidad tecnológica.</li> </ul>

## Principales logros: Componente 3 – Formación y Capacitación

Objetivo	Indicadores de producto	Logros 2005-2008
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los Municipios y las organizaciones indígenas cuentan con Recurso Humano formado y capacitado en áreas del Desarrollo Local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 de convenios interinstitucionales en ejecución.</li> <li>Número de solicitudes recepcionadas por los programas de formación.</li> <li>95% de participantes de programas integrados en los MTI y en las organizaciones indígenas.</li> <li>40% o más de los participantes en programas de capacitación formación y capacitación son mujeres.</li> <li>Número de funcionarios municipales participantes en módulos transversales de capacitación.</li> <li>60 jóvenes líderes (asO de los MTI y OI) participan en módulos transversales de capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11 convenios, 6 con Universidades para ejecución del programa de capacitación, 2 con cofinanciadores y 3 con ONG's,</li> <li>40% de los participantes en los programas de formación son mujeres,</li> <li>6 funcionarios municipales participan en módulos transversales de capacitación,</li> <li>34 jóvenes líderes participan de módulos transversales de capacitación.</li> <li>140 lideresas participan en la escuela de formación Dolores Cacuango.</li> <li>84 Becarios en programas de licenciatura</li> <li>59 Becarios en programas de maestrías</li> <li>30 Becarios en Diplomado superior</li> <li>39 Becarios de Organizaciones Indígenas en estudios específicos</li> <li>1 Encuentro de Becarios</li> <li>Intercambios Internacionales (19 alcaldes, 16 Funcionarios y un Prefecto)</li> <li>1 convenio renovado (FELCODE)</li> <li>8 pasantes (U Granada en MTIs) 10 Expertos de FELCODE en MIAS</li> <li>Organización del 1er Encuentro Latinoamericano de Gobiernos Locales en Territorios Indígenas – Tantanakushun que contó con la participación de más de 300 delegados/as a nivel nacional e internacional</li> </ul>

A partir de estos logros y resultados principales del Proyecto FORMIA, se han identificado como lecciones aprendidas generales que: la incidencia política, es clave en la

implementación de estrategias para el desarrollo de los pueblos y nacionalidades; el criterio de concentrar la cooperación en regiones con alto porcentaje de población indígena, es altamente positivo para los efectos del programa, esto retroalimenta las opciones de incidencia política desde lo nacional; la estrategia de concertar las intervenciones de la cooperación española con otras cooperaciones, permite una visión mas integral del que hacer de la cooperación internacional.

Como conclusión de la reflexión de la evaluación externa de la segunda fase del proyecto, se destacan las siguientes lecciones aprendidas:

### Lecciones Aprendidas

<b>Conocimientos de la situación inicial y el saber indígena.</b>	<b>Contrapartes y sus necesidades</b>	<b>Modos de operar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el conocimiento sobre la situación de los pueblos y nacionalidades indígenas el equipo del Proyecto fue homogéneo, se dio al incluir en la conformación del equipo un alto porcentaje de técnicos indígenas, esto evitó distorsiones en la comprensión cultural de las prioridades de los pueblos y nacionalidades.</li> <li>• La importancia dada al tema de la interculturalidad y otras propuestas indígenas como la pluriculturalidad, en el desarrollo del proyecto de apoyo a grupos indígenas permitió el desarrollo de políticas desde la visión de estos grupos.</li> <li>• La equidad de género y de respeto intercultural es prioritaria en la ejecución de las actividades, especialmente en las de formación y capacitación, esto garantizó acceso equitativo y acciones incluyentes reales para mujeres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El incluir en los mecanismos de selección de los municipios en territorios indígenas, tengan o no autoridades indígenas a aquellos con voluntad política expresa para el desarrollo equitativo, permitió la generación de redes mas constructivas frente a un mismo objetivo.</li> <li>• El reconocer la necesidad de fortalecer las capacidades de las contrapartes indígenas fue clave en el proyecto, pues el CODENPE, los municipios y las organizaciones indígenas, no cuentan con indígenas técnicos o con capacidades para enfrentar el desarrollo, por lo que la capacitación a técnicos, dentro de estas instituciones, influyo directamente en su eficiencia.</li> <li>• El trabajar en forma descentralizada en los municipios con temáticas diferenciadas por las demandas de cada zona o región, permitió una mayor articulación de los aportes del Proyecto a las agendas propias de las instituciones y de los territorios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La operación está condicionada al cofinanciamiento y participación en acciones concretas</li> <li>• La política de apoyar las agendas territoriales</li> <li>• En la práctica es más de coejecución y decisión que consultiva</li> <li>• Hay iniciativas de desarrollo formal y esto es sostenible en el tiempo</li> <li>• El intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional, incidió positivamente en la apreciación de realidades factibles para los municipios y las organizaciones indígenas.</li> <li>• La identificación prioritaria de becarios mujeres y jóvenes, permitió mantener un acceso mas equitativo y sobre todo mantener un proceso de concertación interna sobre las políticas de los pueblos y nacionalidades,</li> </ul>

Finalmente, como recomendaciones para futuras intervenciones, es clave la política de intervención basada en el acompañamiento de las propias decisiones de los pueblos y nacionalidades indígenas más que del gobierno de turno, esto permite garantizar que se mantengan espacios de incidencia política objetivos y fortalecidos en beneficio de los indígenas.

La estrategia de intervención con acciones de cofinanciamiento por más pequeñas que estas sean, le da a las intervenciones continuidad y garantía de apropiación por parte de las instituciones.

Es importante en futuras intervenciones fortalecer no solo a la institución contraparte, sino a la imagen de la institución ante terceros, las prácticas de comunicación y relacionamiento interinstitucional y a los beneficiarios deben privilegiar el posicionamiento del nombre y rol de la contraparte y no del proyecto en si.

# EVALUACION EXTERNA FORMIA

## 1 Antecedentes

### 1.1 Introducción a la evaluación externa

La evaluación de los proyectos de desarrollo, son acciones de construcción colectiva, que conllevan un sin número de aprendizajes entre ejecutores, beneficiarios, contrapartes, cooperación, acciones que por sí mismo permiten la autoreflexión y la mirada crítica de actividades que en su momento se desarrollaron conjuntamente.

El crear espacios de evaluación externa, permite además contribuir con una visión distinta a la dinámica de los proyectos e intervenciones de la cooperación internacional; la formalidad de lo cualitativo y cuantitativo del proyecto visto desde los propios actores a través de instrumentos aplicados en forma externa, permiten a los gestores del proyecto identificar logros y debilidades que desde su propia óptica son puntos ciegos en el aprendizaje que dejan las intervenciones.

Es fundamental iniciar esta evaluación externa, identificando que el proyecto tiene como ejecutor principal al CODENPE, entidad creada con el rol de ser la institución que garantice la participación de los pueblos y nacionalidades en los niveles de planificación, priorización de acciones y toma de decisiones en el Estado. El CODENPE tiene como misión impulsar y facilitar el desarrollo integral, sustentable con identidad de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador, mediante la formulación de políticas, la cogestión, la participación, la coordinación, la equidad y la consecución de recursos, contribuyendo al mejoramiento de su calidad de vida.

El socio principal del FORMIA es La Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo AECID, que fue creada como órgano de gestión de la política española de cooperación internacional al desarrollo, tiene como objetivos principales impulsar el desarrollo económico y social de los países en los que trabaja; contribuir a la seguridad y la paz; potenciar la ayuda humanitaria; fortalecer los sistemas democráticos y promover los Derechos Humanos; luchar contra la pobreza e impulsar las relaciones de los países en coherencia con la cooperación.

Estas dos instituciones, en fecha 3 de agosto de 2001 firmaron el "acta de la X Comisión de Cooperación Hispano – Ecuatoriana", mediante el cual la AECID auspicia la ejecución del Proyecto FORMIA, contando como contraparte nacional al consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador - CODENPE -. El Proyecto FORMIA se ha ejecutado en dos fases, de enero de 2002 a diciembre de 2004 (periodo de 36 meses) y de marzo de 2005 a diciembre de 2008 (periodo de 45 meses).

El presente documento resume la evaluación externa de la segunda fase, hace un recorrido sobre los **principales resultados del proyecto FORMIA en el período marzo**

**2005 –diciembre 2008**, integrando información cuantitativa y cualitativa producto de la reflexión de actores inmersos en el proyecto, y de actores que no participaron en el mismo; esta doble mirada contribuye a valorar en forma más objetiva las lecciones del FORMIA.

Esta segunda fase se mantiene en ejecución por decisión de los principales actores del proyecto, planificándose su cierre a diciembre de 2009.

## **1.2 Contexto político en que se formuló el proyecto**

La formulación del Proyecto, se enmarca en la realidad vivida por el movimiento indígena en Ecuador, que alcanza su mayor grado de incidencia política en la década de los 90, en la que asumen un rol de actores fundamentales de la realidad nacional; en esta década la CONAIE como organización más visible de los pueblos y nacionalidades indígenas, participa en la vida democrática del Ecuador desde los procesos electorales, alcanzando las primeras alcaldías, diputaciones y concejalías. En 1997 son elegidos/as los/as primeros/as Asambleístas indígenas y en 1998 los/as primeros/as diputados/as en el Congreso Nacional. Los pueblos y nacionalidades indígenas se convierten en referentes de la participación social en política, y adquieren protagonismo como actores en la construcción y en las posibilidades de gobernabilidad del país.

Su máxima expresión de participación política electoral del movimiento indígena se da por su llegada al poder en las elecciones de 2002 y la participación en el gobierno de Lucio Gutiérrez hasta agosto del mismo año, fecha en la que se produce un rompimiento que pone en evidencia ante el país, enormes contradicciones, fragilidad orgánica y dispersión ideológica existentes al interior del movimiento.

Para efectos de la planificación de la segunda fase del Proyecto FORMIA, el CODENPE es la institución referente de la organización indígena y de la participación de los pueblos y nacionalidades en las decisiones del Estado. A enero de 2005 la Secretaria Ejecutiva del CODENPE participa en el gabinete ministerial con rango de ministra, y asume compromisos y responsabilidades encaminadas a que la institución ejecute acciones directamente en territorios indígenas; sin embargo no se logra consolidar aún el liderazgo institucional del CODENPE en temas que son prioritarios para las Nacionalidades y Pueblos: cultura, medio ambiente, desarrollo local, etc.

El proceso de descentralización y desarrollo local es una línea de política pública, que si bien se define en algunos espacios del Gobierno Central como prioritaria, se evidenció que su operatividad en los territorios fue y es limitada; esta perspectiva es muy importante en la formulación de la segunda etapa del Proyecto por ser los Municipios Indígenas Alternativos la expresión local del movimiento indígena nacional, todos estos aspectos marcan la propuesta de desarrollo de las actividades del Proyecto.

El supuesto principal es que, en la medida que en el país avanza, la voluntad política de los Municipios Alternativos por asumir nuevas competencias se hace indispensable; la modernización de la gestión pública local con el objeto de optimizar los recursos públicos, facilitar las prácticas de trabajo y diseñar instrumentos que acompañen y consoliden los efectos planteados para el proceso de fortalecimiento de los Municipios Indígenas Alternativos y el desarrollo local. Desde el punto de vista de lo local, lo citado tiene mayor sentido, puesto que las municipalidades son las entidades públicas más cercanas a la población, por consiguiente son instituciones conocedoras de los problemas y necesidades de sus habitantes, de ahí que en los años 2002 a 2005 han asumido nuevas competencias (salud, turismo, medio ambiente), como consecuencia de su fortalecimiento democrático.

El Proyecto de Apoyo al Fortalecimiento de los Municipios Indígenas Alternativos es coherente con las orientaciones del Plan Director y del proyecto de Estrategia de la Cooperación Española con los Pueblos Indígenas, ECEPI, así como con las prioridades establecidas en la XI Comisión Mixta de Cooperación Hispano-Ecuatoriana. Especial énfasis se requiere en la segunda fase a la consideración de la perspectiva de género y la participación de las mujeres en todo el proceso dado que es un aspecto que requiere mayores esfuerzos para contar con resultados importantes.

Con estos antecedentes, la segunda fase del Proyecto FORMIA se formula para el período enero de 2005 – diciembre de 2008, en el que se prioriza la necesidad de fortalecimiento del CODENPE para: dar seguimiento y definir con mayor especificidad las políticas públicas prioritarias para los pueblos y nacionalidades indígenas. De igual manera, en esta fase de formulación del Proyecto, se consideró indispensable el fortalecimiento de los Municipios Alternativos, que luego de un debate interno toman el nombre de Municipios en Territorios Indígenas, (MTI) y acciones de formación y capacitación de recursos humanos en desarrollo local, ordenamiento territorial, y sistemas gerenciales de gestión que permitan avanzar en la articulación conceptual, metodológica y programática de las intervenciones de los gobiernos locales alternativos con las políticas impulsadas por CODENPE.

La segunda fase del Proyecto se formula en un contexto de reconocimiento de la institucionalidad del CODENPE y de los Gobiernos Locales Alternativos como entidades estratégicas de incidencia política a favor de los grupos sociales indígenas, en el marco de una política nacional favorable para la focalización de políticas públicas a favor de grupos vulnerables.

Una de las principales preocupaciones y problemas a solucionar con el Proyecto, fue que las modalidades de intervención no contribuyeran a la transversalización de la interculturalidad.

### **1.3 Contexto político en que se ejecuta el proyecto**

El Proyecto se ejecuta entre marzo del 2005 y diciembre del 2008, en el marco de una evidente división y dificultades internas del movimiento indígena que no permitía articular propuestas de reforzamiento de identidades culturales de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador.

En el período 2005 – 2007, CODENPE como institución de integración de los pueblos y nacionalidades indígenas en la gestión del Gobierno Central, mantiene una representatividad reconocida por el mismo Estado Central, lo que le permitió contar con recursos públicos para el desarrollo de proyectos en varios territorios indígenas.

Cabe mencionar que para el Proyecto, el año 2005 fue un período conflictivo, dado por la crisis interna del país, que culminó con la caída del gobierno de Lucio Gutiérrez y la sucesión democrática de Alfredo Palacio. Esta crisis significó para el movimiento indígena muchos esfuerzos de movilización, de procesos para re-institucionalizar sus organizaciones, entre las que estuvo CODENPE y que se mantuvo acéfala por mes y medio aproximadamente, hasta que en mayo de 2005 asumió sus funciones la nueva administración.

En el año 2006, se ejecuta el Proyecto con CODENPE como institución referente para la gobernabilidad y relación con organizaciones indígenas. A enero del 2007, el contexto para la ejecución es la transición, dada por el cambio de autoridades de elección democrática entre el gobierno de Alfredo Palacio y el Gobierno electo democráticamente de Rafael Correa que actualmente se encuentra reelegido para un período de 5 años a partir de agosto de 2009.

Esta transición democrática refiere también el cambio de una visión estratégica del desarrollo y de equidad social, fundamentada en políticas de protección social y focalización de intervenciones a una visión estratégica de construcción colectiva de lo público, con políticas de inclusión social que se basan en principios de universalidad y del "sumak kawsay" o "buen vivir", consagrado en la nueva Constitución Política del Estado.

La participación de los pueblos y nacionalidades indígenas, fue muy importante y provocó la inclusión en la nueva Constitución el concepto de Plurinacionalidad, como un reconocimiento jurídico y político de la diversidad de culturas, expresadas como entidades diferenciadas con identidad propia, formas de organización social y política, origen histórico e idioma. Así mismo se integra en la nueva Constitución una alternativa al desarrollo cuyo concepto originario es el "sumak kawsay", lo significa integrar en la constitución una visión de armonía con la naturaleza, con acceso y participación equitativa, interculturalidad, crecimiento limitado y basado en los intereses de los seres humanos. En la nueva Constitución se encuentran varias garantías de la interculturalidad, la equidad, la valoración a la "pacha mama" o madre tierra y su protección. Sin embargo otras propuestas como la integración del idioma, la propiedad de la tierra, el marco constitucional para la explotación de los recursos naturales, se convirtieron en aspectos

conflictivos, especialmente porque la visión de los pueblos y nacionalidades indígenas en estas temáticas fueron muy poco integradas en la nueva Constitución, esto marcó además un alejamiento político entre el Gobierno Nacional y el Movimiento Indígena organizado y representado por la CONAIE.

En este análisis, es visible que la propuesta de política del nuevo gobierno, parte de un cambio fundamental hacia conceptos del "Socialismo del Siglo XXI", cuyo principal instrumento es la nueva Constitución vigente desde fines del 2007, la propuesta del nuevo gobierno, tiene como una de sus prioridades la Reforma del Estado, en la que se propone organizar y recuperar su rol como rector en lo sectorial y la capacidad de control y decisión en el uso de fondos públicos.

En esta Reforma del Estado, se crea la Secretaría de Pueblos y Movimientos Sociales, entidad que asume el rol de interlocutor entre el Gobierno Central con el movimiento indígena; el CODENPE deja de participar directamente en el Gabinete de Ministros y se propone la creación de los "Consejos de Igualdad", definidos como entidades de incidencia política para que los Ministerios Sectoriales y los Gobiernos Locales, integren en sus políticas públicas el reconocimiento de la diversidad de pueblos y culturas y de la interculturalidad. Como elemento fundamental en el rol de los Consejos de Igualdad se evidencia la incorporación de mecanismos de seguimiento y veeduría y de la abolición de toda forma de opresión, explotación y exclusión en la sociedad.

Lo descrito, incide directamente en la institucionalidad actual del CODENPE, especialmente porque se cuestiona directamente su rol de ejecutor de proyectos en territorios indígenas; a la fecha de la presente evaluación (junio 2009), se encuentra en amplio debate esta reforma institucional.

En este marco de transición desde la Reforma del Estado a nivel nacional, los gobiernos locales se constituyen en las entidades de mayor relevancia para impulsar procesos concretos de desarrollo local; en lo que a los gobiernos locales alternativos se refiere, éstos se convierten en actores fundamentales para mantener políticas de integración de los pueblos y nacionalidades y presencia en lo público de las propuestas del movimiento indígena.

La segunda fase del proyecto FORMIA se ejecuta en un contexto de transición a un nuevo gobierno, que promueve cambios importantes en la institucionalidad nacional especialmente en lo social, con un enfoque para fortalecer las políticas de inclusión y universalización del acceso a servicios de los/as ecuatorianos/as indistintamente.

## **1.4 Metodología de la evaluación externa**

### **1.4.1 Objetivos de la evaluación**

Los objetivos de la evaluación externa son:

- Medir los avances y logros del proyecto en relación a la propuesta aprobada por el AECID,
- Analizar la pertinencia de la intervención en sus diferentes componentes en relación a la situación del Proyecto de Fortalecimiento de los municipios en Territorios Indígenas en el Ecuador – FORMIA y las respuestas que se han generado en el Ecuador, políticas públicas, gobernabilidad y otros proyectos de impacto nacional,
- Análisis de los criterios de eficiencia, eficacia, impacto, viabilidad de la intervención definido por AECID,
- Valoración del manejo del enfoque de género e interculturalidad en la ejecución del proyecto,
- Formular recomendaciones para la AECID – CODENPE para el seguimiento una vez concluido el proyecto en relación a su mandato institucional y las necesidades nacionales,
- Formular recomendaciones a AECID, en relación a las estrategias empleadas, dentro del marco del Plan Estratégico Multisectorial del Ecuador

#### 1.4.2 Criterios para la cooperación española

Para la cooperación española, la evaluación ex post de las intervenciones de cooperación internacional para el desarrollo actúa como un vínculo entre la investigación de la realidad social y las necesidades de los gestores. Las metodologías utilizadas en este campo, en consecuencia, poseen un carácter dual: sin renunciar a criterios de calidad y científicidad, deben intentar adaptarse a circunstancias temporales y de recursos relacionadas con la necesidad de obtener informaciones precisas en momentos oportunos y a un coste razonable.

La dinámica entre la lógica de intervención y los principales criterios de evaluación se identifican en el siguiente gráfico.



Los conceptos claves en los criterios a aplicarse son los siguientes:

### ***Eficacia***

La eficacia es una medida del grado o nivel de alcance del objetivo y resultados de una actividad en una población beneficiaria y en un periodo temporal determinado, sin considerar los costes en los que se incurre para obtenerlos.

### ***Eficiencia***

La eficiencia de una intervención de desarrollo es una medida del logro de los resultados en relación con los recursos que se consumen; esto es, la búsqueda de una combinación óptima de recursos financieros, materiales, técnicos, naturales y humanos para maximizar los resultados.

Si los resultados están predeterminados, una intervención será más eficiente cuanto menos recurso consuma; si los recursos están predeterminados, la eficiencia estará relacionada con el alcance de más o mejores resultados.

### ***Pertinencia***

Las acciones de desarrollo no suelen ser elementos aislados de otras políticas. En general, existen intervenciones de gran escala en los mismos sectores o que afectan al mismo grupo de beneficiarios, al tiempo que se insertan en una política determinada del donante. La pertinencia es, entonces, la adecuación de los resultados y los objetivos de la intervención al contexto en el que se realiza.

### ***Impacto***

El término impacto considerado como criterio de valoración de una acción de cooperación para el desarrollo hace referencia al análisis de los efectos que la intervención planteada tiene sobre la comunidad en general.

La consideración del impacto consiste, por lo tanto, en el análisis de todo posible efecto o consecuencia de una intervención a nivel local, regional o nacional. Se trata de un criterio central de la evaluación ex post de la intervención, ya que las consideraciones obtenidas del análisis del impacto rara vez son significativas en el corto plazo.

### ***Viabilidad***

En términos generales, la viabilidad puede ser definida como el grado en que los efectos positivos derivados de la intervención continúan una vez se ha retirado la ayuda externa.

En el análisis de estos criterios es importante reconocer como factores de desarrollo a los siguientes elementos:

1. Políticas de apoyo.

2. Aspectos institucionales.
3. Condiciones financieras y económicas.
4. Factores tecnológicos.
5. Factores socioculturales.
6. Factores medioambientales y ecológicos.

Adicionalmente, en los últimos años ha crecido el interés por el estudio de las relaciones de género como uno de los elementos esenciales para el desarrollo de los proyectos. Pese a que se trata de un factor que podría ser englobado en el grupo de los factores socioculturales, para la cooperación española es relevante un análisis específico de los resultados en la implementación en el proyecto de la "Estrategia de la Cooperación Española para los pueblos indígenas".

### **1.4.3 Metodología aplicada**

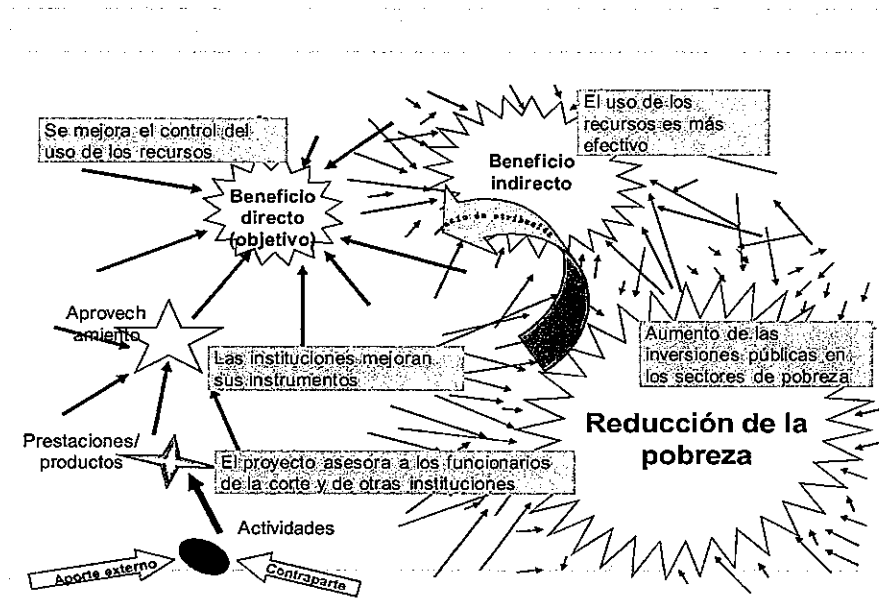
La metodología aplicada en la "evaluación externa", fue participativa y analítica de los resultados, para el efecto algunos de las técnicas e instrumentos utilizados fueron:

- Revisión de información secundaria.
- Reuniones de trabajo con "informantes calificados", para recolección y análisis de información.
- Realización de un cuestionario electrónico a las autoridades de MTI y representantes de organizaciones indígenas.
- Aplicación de una encuesta a beneficiarios de las becas otorgadas por FORMIA.
- Visitas de campo, para entrevistas o confirmación de información para la evaluación externa.
- Sistematización de la información de los informes del proyecto.
- Elaboración de un informe parcial y final de la evaluación externa.

Como aspecto relevante de la evaluación externa de los componentes del proyecto, se integro la "hipótesis" de impactos, dados en el marco lógico del proyecto, o como reflexión del alcance de los objetivos planteados por el equipo ejecutor del proyecto.

A mas de los criterios de evaluación propuestos: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y viabilidad, se analizó como un criterio adicional el del "enfoque de cadena", este criterio refiere a identificar en la evaluación si las actividades realizadas aportaban realmente al logro de los objetivos del proyecto, el enfoque de cadena nos permite también identificar los logros del proceso que muchas veces son más importantes que los logros de los productos finales.

En el siguiente gráfico se identifica la relación entre las actividades y la cadena de impactos requerida hasta el logro de los objetivos.



Fuente: Monitoreo y Evaluación de Proyectos de Desarrollo GTZ, 2008

El enfoque participativo utilizado, se matizó con el criterio "funcional", es decir que los actores con los que se trabajó para esta evaluación externa fueron definidos conjuntamente con los directivos del proyecto FORMIA, por su posibilidad de aportar directamente en el análisis y por el grado de involucramiento en la ejecución del proyecto.

Metodológicamente, la evaluación incluye un análisis de las cooperaciones y alianzas internas y externas existentes en el avance del proyecto, por lo que metodológicamente se sistematizará estos análisis, así como los logros e impactos no planificados, positivos o negativos para los objetivos del proyecto.



Elaboración: Equipo de Evaluación

Es relevante identificar que la evaluación externa, se plantea como parte del ciclo del proyecto, por lo que las lecciones aprendidas pueden retroalimentar la dinámica de la cooperación en otros espacios y proyectos relacionados con los pueblos indígenas.

## **2 Compromisos del proyecto**

### **2.1 Componentes del proyecto**

El Proyecto tiene como finalidad "Contribuir a la gobernabilidad del Ecuador apoyando los procesos de democratización y descentralización participativos, desde la consolidación de los Gobiernos Locales Alternativos como impulsores y gestores del desarrollo local, regional y nacional".

En la planificación del Proyecto, se denomina "Alternativos" a los municipios que luego de las elecciones generales del año 2000 y del 2004, tienen un alcalde o una alcaldesa que ha sido elegido/a como representante del movimiento indígena en alguna de sus expresiones políticas y propugna un modelo de desarrollo local y gestión municipal caracterizado por la participación ciudadana, la transparencia administrativa, la promoción de la interculturalidad y el énfasis en la inclusión social.

Es importante establecer que luego de la realización de la primera fase, se concertó que se incluya en el concepto de alternativo, al alcalde/sa que sin ser indígena o promovido de alguna forma por el movimiento indígena, se ha sumado formalmente a los principios, la visión de desarrollo local y nacional y al sistema de administración municipal que propugnan y tratan de poner en práctica los Gobiernos Locales Alternativos.

Los beneficiarios directos de las actividades del proyecto en la fase evaluada son:

El Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador - CODENPE que es un organismo descentralizado participativo y representativo de las nacionalidades y pueblos del Ecuador. Entidad creada con el rol de ser la institución que garantice la participación de los pueblos y nacionalidades en los niveles de planificación, priorización de acciones y toma de decisiones en el Estado; y con la misión de impulsar y facilitar el desarrollo integral, sustentable con identidad de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador, mediante la formulación de políticas, la cogestión, la participación, la coordinación, la equidad y la consecución de recursos, contribuyendo al mejoramiento de su calidad de vida.

Los 37 municipios, sus alcaldes o alcaldesas, los y las concejales de esos municipios, aproximadamente 250 personas, y su personal técnico y administrativo, cuyo número se estima más o menos alrededor de 1.000 personas.

Debe destacarse que, si bien el objetivo del proyecto fue trabajar con 37 municipios, se trabajó con los municipios que mostraron interés, se acercaron al CODENPE y solicitaron algún tipo de apoyo, además con aquellos que asumieron un compromiso de corresponsabilidad con el proyecto y sus objetivos

Por otra parte se beneficio también directamente a representantes de Juntas Parroquiales y jóvenes líderes y mujeres de las organizaciones indígenas que se perfilen hacia el ejercicio del poder local.

La expectativa es que los beneficios indirectos de las actuaciones del proyecto alcancen a la totalidad de la población de estos municipios, alrededor de 1,350.000 de las cuales el 75% se encuentran entre los más pobres del país, además la población indígena está en situación de **alto riesgo**, afectada por deficientes niveles de salud y nutrición; deterioro acelerado de su hábitat y constante destrucción de su ecosistema; aumento progresivo del analfabetismo y alta deserción escolar; falta de fuentes de trabajo; carencia de servicios básicos, saneamiento ambiental y vivienda; falta de capacitación técnica y profesional; abandono de la mujer y la niñez indígena, si relacionamos el mapa étnico (Anexo 4) con diversos indicadores sociales y económicos, podemos establecer con más precisión estas iniquidades.

Ecuador es un país con un alto nivel de **heterogeneidad estructural**, tanto a nivel espacial o regional como económico, político, social y cultural, aspectos que lo caracterizan como **plurinacional, pluricultural y plurilingüe**. La raíz de esta heterogeneidad social está dada por la presencia de un importante porcentaje de población indígena que se calcula de 14% , aproximadamente 1'825.292 de la población nacional, sin embargo el ultimo censo del INEC 2001 registro apenas el 6,8% de la población como considerada indígena. La población indígena está agrupada en nacionalidades y pueblos indígenas (Anexo 4): Awa, Chachi, Epera, Tsáchila, Siona, Secoya, Záparo, Cofán, Shuar, Achuar, Waorani y Kichwa; Otavalos, Imantas, Caranquis, Cayambis, Quitus, Caras, Panzaleos, Salasacas, Chibuleos, Puruhaes, Cañarís, Saraguros, Pastos, Natawela, Kisapincha, Tomabela, Waranka, Paltas, Andoa, Shiwiar y Wankavilka.

Como mecanismos de discriminación social, la barrera cultural es la más evidente, si observamos el acceso de los niños indígenas a aprender en su lengua natal, son pocos los indígenas que pueden profesionalizarse y optar por la carrera de pedagogía. El 45% del total de profesores de educación bilingüe son mestizos. La capacitación es altamente deficitaria, siempre son realizadas desde el lado de la oferta, sin considerar la cosmovisión indígena provocando más confusión de sus identidades, lo cual ha conllevado al debilitamiento de sus Organizaciones.

El cambio conceptual de Municipios Alternativos Indígenas a Municipios en Territorios Indígenas se basa en un debate interno sobre el alcance de lo "Alternativo", desde los alcaldes participantes se reflexionó sobre varias de las características de su gestión y la de otros municipios, confirmando que en muchos casos eran semejantes; por lo que se definió la necesidad de caracterizar a los municipios participantes con base en su ubicación y representatividad del alcalde de la población indígena de un territorio.

### Beneficiarios del Proyecto FORMIA

TIPO	BENEFICIARIOS	Número
DIRECTOS	Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador	37 Municipios
	Municipios del Ecuador (Alcaldes, Alcaldesas, personal Técnico y Administrativo)	1.000 Personas
	Lideres y Lideresas Jóvenes de organizaciones Indígenas	
INDIRECTOS	Población de Municipios	1'350.000 personas
	Nacionalidades y Pueblos Indígenas del Ecuador	32 en total

Elaboración: Equipo de Evaluación

El proyecto se estructura fundamentalmente en tres componentes específicos o áreas de intervención:

#### 2.1.1 Fortalecimiento del CODENPE.

Con base en el apoyo del proyecto en su primera fase al diseño de políticas públicas, la intervención en esta fase del Proyecto se propuso plantear diseñar y publicar los instrumentos de monitoreo y control que permitan evaluar y realizar los reajustar pertinentes en la formulación y aplicación de las políticas públicas del CODENPE. Se planificó además apoyar a la institucionalización de la capacitación de personal del CODENPE con un pensum de estudios que responda a las necesidades de la institución y sus beneficiarios.

Los resultados y actividades ejecutadas en este componente son:

**Resultado 1.1:** Se cuenta con materiales que compilan estrategias y metodologías participativas de aplicación, seguimiento y evaluación de políticas públicas del CODENPE.

#### Actividades:

- 1.1.1 Diseño y publicación de los instrumentos de monitoreo y control que permitan evaluar y reajustar las políticas públicas impulsadas desde el CODENPE.
- 1.1.2 Difusión, socialización y ejecución de los instrumentos y políticas públicas en las Nacionalidades, Pueblos del Ecuador y los Gobiernos Locales Alternativos.
- 1.1.3 Evaluación y sistematización de las experiencias de la aplicación de las políticas públicas en las Nacionalidades, Pueblos y Gobiernos Locales Alternativos.

**Resultado 1.2:** El CODENPE lidera alianzas estratégicas interinstitucionales e interculturales que permiten la socialización y concertación de las propuestas de las Nacionalidades y Pueblos.

**Actividades:**

- 1.2.1 Impulso de mesas de concertación con las instituciones sobre políticas de desarrollo de las Nacionalidades, Pueblos y Gobiernos Locales Alternativos.
- 1.2.2 Implementación de la atención y de servicios públicos a las Nacionalidades y Pueblos como eje transversal en las políticas y programas institucionales.
- 1.2.3 Monitoreo, evaluación y reprogramación de las actividades institucionales relacionadas con las políticas para las Nacionalidades y Pueblos.

**Resultado 1.3:** Se eleva la capacidad de gestión institucional en áreas técnicas, administrativas y legales

**Actividades:**

- 1.3.1 Desarrollo y ejecución de un plan de capacitación para los funcionarios del CODENPE.

**2.1.2 Fortalecimiento de los MTI.**

Considerando que la primera fase del proyecto permitió apoyar en mejorar la capacidad administrativa, técnica, operativa y de gestión de los municipios y de los/as funcionarios/as participantes. Esta fase del proyecto propuso contribuir a visualizar al desarrollo local de una manera integral que permita entender la lógica de los modelos de desarrollo, los elementos básicos de la economía regional y local, las políticas públicas y privadas. El reto propuesto fue el de superar visiones localistas del desarrollo e incidir en "las buenas prácticas de gestión para el desarrollo local", enmarcadas en la perspectiva de sociedades mayores, regionales, nacionales e internacionales. Para ello se impulsará el ordenamiento territorial como herramienta de planificación y toma de decisiones en aras de ir generando proyectos mancomunados en las áreas que demanden los municipios involucrados.

Los resultados y actividades ejecutadas en este componente son:

**Resultado 2.1:** Los MTI ordenan y priorizan los procesos de utilización y ocupación territorial.

**Actividades:**

- 2.1.1 Elaboración de Planes de ordenamiento del territorio y planificación del desarrollo local.
- 2.1.2. Diseño, elaboración e implementación de instrumentos de apoyo al ordenamiento territorial.

**Resultado 2.2:** Los MTI cuentan con recursos humanos capacitados e instrumentos para liderar procesos de gestión alternativa del desarrollo local.

**Actividades:**

- 2.2.1 Elaboración y Ejecución de Plan de Capacitación Continua de funcionarios municipales.
- 2.2.2 Desarrollo de instrumentos para la modernización de la estructura municipal.

**Resultado 2.3:** Los MTI apoyan procesos de conformación de mancomunidades y el fortalecimiento de las Juntas Parroquiales.

**Actividades:**

- 2.3.1 Apoyar y socializar experiencias de procesos de descentralización local, regional y nacional.
- 2.3.2 Promover y articular procesos de conformación de mancomunidades y otras formas de gestión intermunicipal.
- 2.3.3 Fortalecer la organización y el funcionamiento de la gestión de las Juntas Parroquiales.

**Resultado 2.4:** Los MTI cuentan con instrumentos tecnológicos que mejoran la eficiencia y la capacidad de comunicación institucional.

**Actividades:**

- 2.4.1. Actualización, implementación y socialización de la Base de Datos de Proyectos Locales y de la Web del Proyecto como portal de comunicación de los Gobiernos Alternativos.
- 2.4.2. Promover ejercicios y diseñar herramientas de transparencia municipal y participación ciudadana.
- 2.4.3. Diseño y dotación de sistemas informáticos.

### **2.1.3 Formación –Capacitación**

Al año 2005, se mantiene la demanda de formación y capacitación de los jóvenes y mujeres de las organizaciones indígenas, en este marco se propuso consolidar la línea de formación y capacitación del recurso humano de las organizaciones indígenas y municipios alternativos en el CODENPE, iniciado en la fase 1 con el plan de formación superior de Licenciatura en Gestión del Desarrollo Local y de Diplomado en Gestión Pública con la Universidad Politécnica Salesiana UPS, en convenio con la Universidad de Valencia, como política fundamental y prioritaria de la institución.

En esta fase el reto fue desde este componente del proyecto y en coordinación con instituciones municipalistas nacionales y españolas seguir impulsando el programa de intercambios de experiencias de las autoridades y funcionarios/as de los municipios alternativos.

Los resultados y actividades ejecutadas en este componente son:

**Resultado 3.1:** Se cuenta con 110 líderes y líderesas en proceso de formación de los MTI y las organizaciones indígenas.

**Actividades:**

- 3.1.1 Seguimiento y monitoreo de la formación de jóvenes líderes y mujeres de los MTI y las organizaciones indígenas.
- 3.1.2 Institucionalización del programa de becas del CODENPE, articulando los recursos existentes para la formación y capacitación con otras instituciones y proyectos afines.

**Resultado 3.2:** 350 Funcionarios de los MTI capacitados en módulos transversales.

**Actividades:**

3.2.1 Desarrollar y aplicar Módulos de Capacitación para los funcionarios de los MTI.

**Resultado 3.3:** Los Municipios conocen y replican experiencias positivas de gestión municipal.

**Actividades:**

3.3.1 Realizar eventos de intercambios de experiencias nacionales e internacionales con alcaldes, autoridades y funcionarios de los MTI.

**Resultado 3.4:** Se cuenta con documentos de comunicación y difusión

**Actividades:**

3.4.1 Se ha logrado socializar las experiencias y la temática desarrollada y apoyada por el proyecto

## 2.2 Indicadores del proyecto

La formulación del proyecto definió para el período de evaluación (marzo 2005 – diciembre 2008), los siguientes indicadores:

Fin	Indicadores de logro
Contribuir a la gobernabilidad en el Ecuador apoyando los procesos de democratización y descentralización participativos.	El 70% de Gobiernos Locales Alternativos mejoran los índices de aceptación ciudadana.
Objetivo	Indicadores de logro
Consolidar los gobiernos locales alternativos como impulsores y gestores del desarrollo local, regional y nacional.	Aumenta el número de municipios que ejercen prácticas alternativas de desarrollo local.
Componentes	Indicadores de producto
1. El CODENPE se consolida como institución que lidera propuestas de políticas públicas para los Pueblos y Nacionalidades y gobiernos locales alternativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 políticas públicas en ejecución, y 5 formuladas.</li> <li>• 4 convenios con los Gobiernos Locales Alternativos y otras instituciones firmados y en ejecución.</li> </ul>

<p>2. Los Gobiernos Locales Alternativos se afianzan como referentes en los procesos de desarrollo local, regional y nacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 POT's en ejecución y normados por ordenanzas.</li> <li>• 4 proyectos de gestión mancomunada promovidos por el CODENPE.</li> <li>• 5 instrumentos de mejora de la gestión municipal publicados.</li> <li>• 250 funcionarios y 20 MTI participantes en los programas de formación continua.</li> <li>• 2 intercambios nacionales de experiencias de gestión municipal.</li> <li>• 4 MTI aumentan el presupuesto destinado a apoyar la equidad de género.</li> <li>• 30 funcionarios/as municipales capacitados en gestión de desarrollo local con enfoque de género, sostenibilidad ambiental e interculturalidad.</li> <li>• 4 MTI incorporan la utilización del enfoque de género en proyectos.</li> <li>• 5 municipios mejoran su capacidad tecnológica.</li> </ul>
<p>3. Los Municipios y las organizaciones indígenas cuentan con Recurso Humano formado y capacitado en áreas del Desarrollo Local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15 de convenios interinstitucionales en ejecución.</li> <li>• Número de solicitudes receptadas por los programas de formación.</li> <li>• 95% de participantes de programas integrados en los MTI y en las organizaciones indígenas.</li> <li>• 40% o más de los participantes en programas de capacitación formación y capacitación son mujeres.</li> <li>• Número de funcionarios municipales participantes en módulos transversales de capacitación.</li> <li>• 60 jóvenes líderes/as de los MTI y OIs, participan en módulos transversales de capacitación.</li> </ul>

Como fuentes de verificación se plantean entre otros:

- Informes del proyecto.
- Informes del CODENPE.
- Informes institucionales del CONAM, AME, BEDE.
- Informes del SENPLADES, MTI y organizaciones indígenas, Centros de Formación y Capacitación.
- Informes de los Ejercicios de Control Social
- Archivos de prensa.
- Censos y encuestas sectoriales.
- Planes de Desarrollo Local.
- Informes anuales de los Municipios y Juntas Parroquiales.
- Informes de Universidades e instituciones de investigación.
- Documento de formulación de políticas públicas
- Documentos de convenios interinstitucionales, informes y sistematizaciones.

- Convenios interinstitucionales firmados
- Informes de MTI y OIs.
- Oficios de solicitud receptados
- Convenios y registro de becarios
- Informes de centros de capacitación y formación.

### **2.3 Metas del proyecto**

Las metas del proyecto se definieron anualmente en el marco de los Planes Operativos. En la siguiente matriz, se adjuntan las metas por resultados planificadas por el proyecto, las mismas que fueron concertadas en talleres zonales participativos con aportes de los diferentes actores involucrados en el proyecto.

Como se dijo anteriormente del año 2005 fue conflictivo y afectó la ejecución normal del proyecto, por lo que su planificación fue concertada a mediados del año de ejecución. En la matriz se incluye las metas programadas para el 2006, 2007 y 2008 para facilitar la comprensión de la dinámica de ejecución del proyecto.

	RESUMEN DESCRIPTIVO	METAS 2006	METAS 2007	METAS 2008
R1.1	Se cuenta con Políticas Públicas participativamente implementadas a través de programas y proyectos específicos	7 equipos del Consejo Nacional constituidos y capacitados en la aplicación de las herramientas de monitoreo y evaluación. 1 documento sistematizado de la aplicación de Políticas Públicas del CODENPE	10 Equipos de las N y P y 20 de los MTI constituidos y capacitados en la aplicación de las herramientas de monitoreo y evaluación. 1 documento sistematizado de la aplicación y monitoreo de las Políticas Públicas del CODENPE	7 Equipos de las N y P (5 subregionales, 1 de Consejo Nacional y 1 de CODENPE) y 8 de los municipios de la CGLAs constituidos y capacitados en la aplicación de las herramientas de monitoreo y evaluación incluyendo enfoque de género y medio ambiente. 1 documento sistematizado de la aplicación y monitoreo de las Políticas Públicas del CODENPE
R 1.2	El CODENPE apoya el desarrollo de mesas de concertación favoreciendo la participación de las organizaciones indígenas	4 Encuentros con instituciones afines sobre el desarrollo de las N-P y MTI	4 Encuentros con instituciones afines sobre el desarrollo de las N-P y MTI	1 Encuentro con instituciones afines sobre el desarrollo de las N-P y MTI.
R 1.3	El CODENPE impulsa la capacitación de su personal re- alimentando la malla curricular vigente.	25 funcionarios/as participan en actividades de capacitación apoyadas por el CODENPE	25 funcionarios/as participan en actividades de capacitación apoyadas por el CODENPE	40 funcionarios/as participan en actividades de capacitación apoyadas por el CODENPE
R 2.1	2 MTI ordenan y priorizan los procesos de utilización y ocupación territorial.	2 planes piloto de OT. 2 Comités de desarrollo participan en PP de OT. 2 Sistemas de información geográfica implementados. 4 convenios de cooperación formalizados.	2 planes de PGOU's ejecutados 1 plan de OT ejecutado 3 Comités de desarrollo cantonal participan en procesos de desarrollo local 1 SIG implementado. 3 convenios de cooperación formalizados. 4 Cuadernillos de O. T y PGOU's publicados.	3 Planes de OT/ PGOU realizados y aprobados en Antonio Ante, Orellana y Girón. 2 Unidades de Gestión de OT implementados y equipados. 1 Plan de OT Rural iniciado. 1 SIG implementado y consolidado. 1 Guía –manual de OT publicado. 5 convenios firmados. 1Estudio para planta de tratamiento de aguas residuales realizado.

<b>R</b> <b>2.2.</b>	20 MTI cuentan con recursos humanos capacitados e instrumentos para liderar procesos de gestión alternativa del desarrollo local.	250 funcionarios/as participan en programa de capacitación. Delegados/as de 12 MTI se capacitan en la modalidad on line. 2 MTI rediseñan y actualizan su estructura organizacional. 10 MTI y 40 delegados municipales participan en módulo de capacitación de formadores en presupuesto participativo y control social. 10 MTI participan en pasantías de observación de software integrado de recaudación de ingresos municipales - programa Cabildo. 6 MTI Implementación de software del SAD.	Plan de capacitación publicado 240 funcionarios/as participan en programa de capacitación. Delegados/as de 10 MTI se capacitan en la modalidad on line. 6 Mías rediseñan y actualizan su estructura organizacional. 10 Mías participan en pasantías de observación de software integrado de recaudación en municipalidad de Cotacachi. 5 MTI Implementación de software del SAD. 8 Cuadernillos de fortalecimiento organizacional publicados.	1 Módulo para gestión del desarrollo local con enfoque de género reelaborado. 3 Módulos para la nueva gestión pública realizados. Módulo para Gobernanza y MTI reelaborado. Diseño y publicación de 1 CD interactivo de gestión participativa. Plan de capacitación publicado 250 funcionarios/as participan en programa de capacitación. 8 Seminarios presenciales ejecutados. 4 cursos semipresenciales ejecutados. 2 seminarios/cursos on line ejecutados
<b>R</b> <b>2.3</b>	10 MTI apoyan procesos de conformación de mancomunidades y el fortalecimiento de las Juntas Parroquiales.	3 mancomunidades legalizadas. 1 Guía manual de mancomunidades. 60 representantes de Juntas Parroquiales participan en proceso de capacitación. 6 MTI integran a representantes de J.P a equipos de trabajo de desarrollo local.	5 mancomunidades organizadas y en funcionamiento. Diagnóstico de Situación 2 Cuadernillos de fortalecimiento administrativo, operativo y financiero, publicados. Se conforman en 2 cantones equipos técnicos para trabajar procesos de desarrollo parroquial.	8 intercambios de experiencias a nivel nacional ejecutados. 1 mancomunidad binacional recibe apoyo técnico y equipamiento. 4 mancomunidades reciben apoyo técnico en desechos sólidos. 4 mancomunidades reciben asistencia técnica legal.
<b>R</b> <b>2.4</b>	7 MTI cuentan con instrumentos tecnológicos que mejoran la eficiencia y la capacidad de comunicación institucional	6 MTI implementan base red informática local. 30 proyectos ingresados en página web.	5 MTI implementan base red informática. 20 proyectos ingresados en página web.	6 MTI consolidan red local y equipamiento informático y 3 MTI implementan el SAD. 1 Plan de comunicación ejecutado.

		4 MTI implementan puntos de información ciudadana.	2 MTI con puntos de información ciudadana. 5 MTI implementan software cero papeles. 10 MTI participan en proceso de formación de formadores de C.S., PP y Género. 12 MTI participan en capacitación de sistematización de experiencias.	4 MTI participan en plan piloto de presupuestos participativos con enfoque de género. 1 Plan de igualdad de Oportunidades elaborado. Diagnóstico de situación de redes informáticas de los MTI, realizado. Foro permanente de Red Tantanakushun, creada. Recopilación información de 15 MTI. 12 MTI participan en proceso de formación de formadores en Gestión Pública Participativa.
<b>R</b> <b>3.1</b>	Se cuenta con 73 jóvenes y mujeres de los MTI y organizaciones indígenas en proceso de formación.	38 becarios de licenciatura terminan el semestre en julio. 15 nuevos becarios de licenciatura seleccionados y convocados en agosto. 53 becarios de licenciatura matriculados en nuevo semestre en septiembre. 20 becarios de maestría seleccionados y matriculados en programa en abril. % de mujeres participantes en programas de capacitación y formación.	47 becarios de licenciatura cursan sus estudios universitarios en D.L. 40 nuevos becarios de licenciatura seleccionados y matriculados. 57 becarios de maestría seleccionados y matriculados en programa en el presente año. 50% de mujeres participantes en programas de capacitación y formación. 100 líderes en proceso de capacitación	150 becarios/as en formación continua 130 becarios/as en capacitación 45 becarios/as de licenciatura cursan sus estudios universitarios en D.L. 49 nuevos becario/as de licenciatura seleccionados y matriculados. 89 becarios/as de postgrado seleccionados y matriculados en programa del presente año. 25 nuevos becarios/as de postgrado 50% de mujeres participantes en programas de capacitación y formación. 100 líderes en proceso de capacitación 30 capacitados con programa de CAMAREN. 40 nuevos becarios/as en distintas especialidades.

<p><b>R 3.2</b></p>	<p>Participación de 60 funcionarios/as en capacitación de módulos transversales.</p>	<p>60 nuevos funcionarios municipales se capacitan en módulos transversales.</p>	<p>60 nuevos funcionarios municipales se capacitan en módulos transversales.</p>	<p>2 Encuentros Internacionales realizados: Tantanakushun II y Gestión Mancomunada de Residuos Sólidos. 3 Encuentros Nacionales llevados a cabo: Congreso de OT Encuentro Nacional de Mujeres en MTI Encuentro de becarios/as</p>
<p><b>R 3.3</b></p>	<p>Son 15 los MTI que conocen y replican experiencias positivas de gestión municipal.</p>	<p>1 evento internacional de OT en Quito. 10 expertos extremeños asesoran a MTI en el marco del convenio con FELCODE. 9 pasantes de la U de Granada acompañan a MTI por 3 meses. 10 técnicos de los MTI realizan intercambio de experiencias en Extremadura</p>	<p>1 Encuentro Latinoamericano de MTI. 6 expertos extremeños asesoran a MTI en el marco del convenio con FELCODE. 7 pasantes de la U de Granada acompañan a MTI por 3 meses. 5 técnicos de los MTI realizan intercambio de experiencias en Extremadura</p>	<p>Número de estudios realizados. Número de publicaciones.</p>
<p><b>R 3.4</b></p>	<p>Se publican 2 documentos de comunicación y difusión y 1 de investigación en mancomunidades</p>	<p>3 documentos de difusión</p>	<p>3 documentos de difusión</p>	

### 3 Principales logros del proyecto

#### 3.1 Componente 1

Para el primer componente del proyecto se definió como resultado: **“El CODENPE se consolida como institución que lidera propuestas de políticas públicas para los Pueblos y Nacionalidades y gobiernos locales alternativos”**, este reto dentro de la segunda fase del proyecto se convirtió en el más complejo de ejecutar, el contexto político no fue favorable, no solo por los cambios de Gobierno sino por las orientaciones de la política pública que se dio desde el gobierno de transición de Palacio que cambiaron radicalmente con las del gobierno actual.

El cambio de autoridades del CODENPE, incidió también en la continuidad de las acciones de FORMIA para el fortalecimiento institucional del CODENPE.

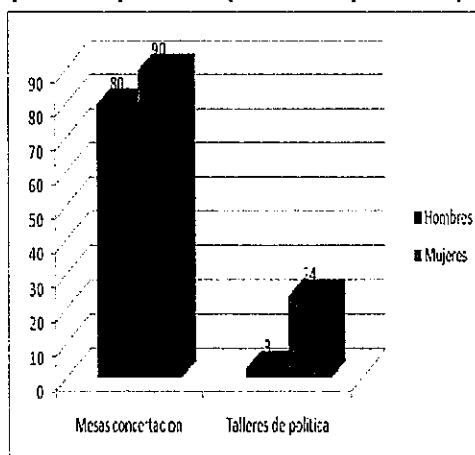
En este marco, en el 2005 se ratifican como políticas públicas del CODENPE para las nacionalidades Indígenas las siguientes:

- Políticas de Promoción Económica
- Políticas de Promoción Social,
- Políticas de Promoción Cultural
- Políticas de Desarrollo Ambiental,
- Políticas hacia los Gobiernos Locales en los territorios Indígenas.

La principal meta lograda en el 2005 es la suscripción de 6 convenios interinstitucionales para impulsar la concertación de las políticas de los pueblos y nacionalidades indígenas y gobiernos alternativos.

Estas políticas, en el año 2006 son la base para la conceptualización y publicación de los Instrumentos de Monitoreo y Evaluación de las Políticas Públicas del CODENPE, validados en ejercicios importantes de difusión y profundización zonales, en los cuales el proyecto FORMIA tiene un rol preponderante en la continuidad del debate dada la inestabilidad institucional del CODENPE. Es importante destacar que en el proceso de debate participan activamente líderes indígenas y miembros del Consejo Nacional del CODENPE, identificándose una participación mayoritaria de mujeres como se visualiza en el gráfico.

**Participación de hombres y mujeres en mesas de concertación y talleres sobre políticas públicas (en. No de personas)**



Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

La concertación de los temas para el monitoreo de las políticas públicas impulsadas por CODENPE, el diseño de los instrumentos para la valoración de impacto de las políticas públicas y la relación de las políticas con los Objetivos de Desarrollo del Milenio, son los principales resultados en el 2006. A la fecha existe la publicación "Las políticas públicas del CODENPE y su sistema de monitoreo y evaluación", que se constituye en el documento base para la aplicación del rol institucional de seguimiento y evaluación de políticas; para el efecto en este mismo año se conforman y capacitan 5 equipos técnicos responsables de la aplicación del sistema de monitoreo y evaluación.

Esta dinámica se limita en el 2007, dado el cambio de autoridades del Gobierno Central, si bien se mantiene la administración del CODENPE, su capacidad de incidencia política es afectada notablemente. En este marco el proyecto FORMIA desde su espacio de Unidad autónoma de gestión, acompaña al Consejo Nacional y a los/as funcionarios/as de CODENPE en el proceso de construcción y apropiación de las Políticas Públicas de la institución y en las herramientas para realizar el seguimiento y evaluación de la implementación de las mismas.

Esta apropiación de las políticas públicas por parte del CODENPE, permite que por primera vez la entidad asuma una relación interinstitucional con SENPLADES para la realización de un taller de reflexión respecto a las Políticas Públicas de CODENPE y su relación con las Políticas Públicas del resto del Estado; siendo este un primer momento de debate del rol del CODENPE en el marco de la Reforma del Estado, proceso que actualmente sigue en discusión.

El apoyo de FORMIA es clave también para la socialización y elaboración del Reglamento de la Ley Orgánica de las Instituciones Públicas de los Pueblos Indígenas del Ecuador que se auto definen como Nacionalidades de Raíces Ancestrales, contribuyendo al esfuerzo institucional de la Secretaria Nacional Ejecutiva del CODENPE en el impulso al Proyecto de Ley Orgánica de las Nacionalidades, dando como resultado que en la actualidad el CODENPE, FODEPI Y SALUD INTERCULTURAL tenga vida Jurídica mediante Ley por lo que no estarán sujetas a la voluntad política de los gobiernos de turno.

Un logro importante en el 2007, es el apoyo del Proyecto FORMIA al área de Recursos Humanos en la capacitación de los Funcionarios del CODENPE, lo que le permitió preparar un plan de capacitación continua a 5 años acorde a las necesidades de la Institución, a ser ejecutado durante el año 2008, para lo que el CODENPE asigna un presupuesto definido con una partida presupuestaria a la fecha institucionalizada, priorizando por primera vez en su historia institucional, la capacitación de su recurso humano.

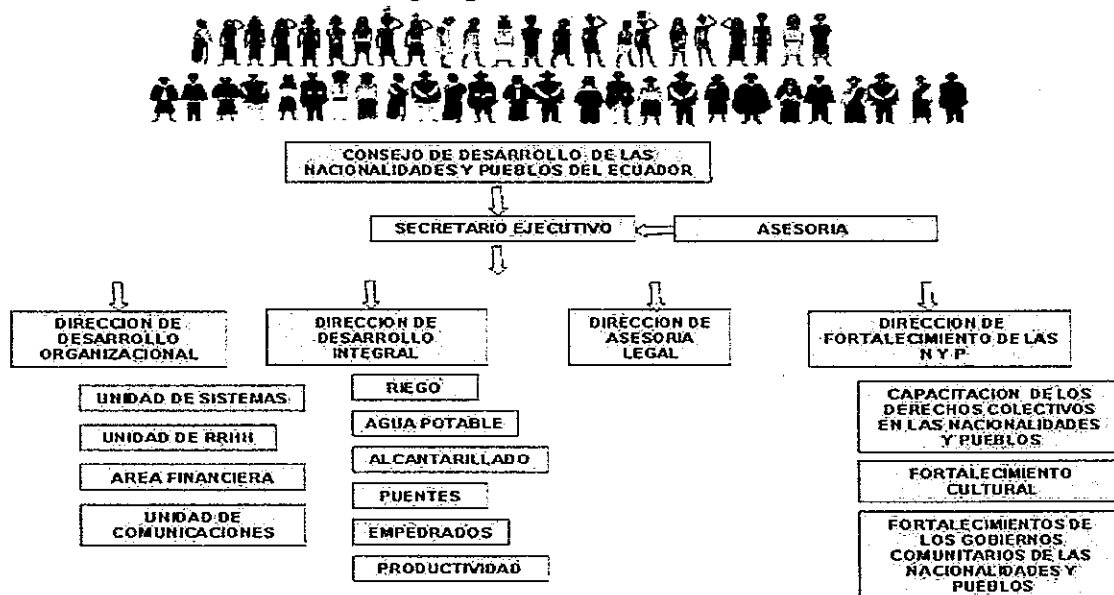
Las acciones y actividades de capacitación y fortalecimiento de la estructura del CODENPE se han enfocado al logro del establecimiento de un nuevo marco de cultura

organizacional donde los protagonistas principales son los/as funcionarios/as y las autoridades de la institución; para el efecto, se ha trabajado en:

- La implementación de la gestión de la administración por procesos,
- Capacitación en la familiarización del software cero papeles,
- Mejoramiento de las herramientas de gestión y control de inventarios,
- Mejoramiento de mecanismos de difusión de las actividades institucionales
- Elaboración de página web,
- Capacitación en temas de control social,
- Presupuestos participativos con enfoque de interculturalidad.

De esta forma a fines del 2007, el CODENPE y su Consejo Nacional, lideran las propuestas de políticas públicas de los Pueblos y Nacionalidades y Gobiernos Locales en territorios indígenas, su principal instrumento es el Plan Operativo Anual POA, desarrollado por sus miembros con la asistencia técnica del área de planificación de CODENPE; en este marco FORMIA acompaña las acciones trazadas por los órganos directivos y consultivos de la institución, afianzando el empoderamiento de CODENPE y de las Nacionalidades y Pueblos sobre estas políticas públicas y profundizando el desarrollo de las mismas hacia programas y actividades concretas, lo que se refleja como una nueva estructura institucional.

### Organigrama del CODENPE



### ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL

La ejecución de este componente del proyecto en el 2008, se adapta a las necesidades de CODENPE para acompañar los cambios institucionales y políticos debatidos y acordados en la nueva Constitución; se elaboró una propuesta para la elaboración de Políticas

Públicas para los Pueblos y Nacionalidades Indígenas del Ecuador, tomando en cuenta las características de la nueva Constitución (Estado Intercultural y Pluricultural); así mismo, mediante convenio entre FORMIA – CODENPE – ESGOPP (Escuela de Gobernabilidad y Políticas Públicas), se formula participativamente dos políticas públicas de CODENPE: “Política Pública de Mujer, Familia e Interculturalidad” y “Política Pública de Comunicación Intercultural”.

Esta adaptación al contexto actual, incide en que FORMIA apoye en la formulación de una estrategia íntegra de fortalecimiento del CODENPE como órgano rector de las políticas públicas para Pueblos y Nacionalidades, a ser realizada en tres años. Para ello se ha creado un equipo responsable del diseño y seguimiento de estas políticas públicas al interior del funcionariado de CODENPE, al que se pretende seguir capacitando en el 2009, esta estrategia de fortalecimiento se complementa mediante alianzas con responsables de los diferentes Ministerios y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES.

En el ámbito de las relaciones interinstitucionales se han concretado varias alianzas con instituciones tales como el Banco del Estado; MAG – PRAT- BID; el Instituto de Capacitación Municipal ICAN del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito; la Universidad Politécnica Salesiana; SENPLADES; La Asociación de Municipalidades Ecuatorianas AME; el Municipio de Cuenca; el Municipio de Loja; la Asociación Guatemalteca de Asociaciones de Autoridades Indígenas – AGAAI, Comisión Presidencial contra la Discriminación y el Racismo contra los Pueblos Indígenas en Guatemala, Proyecto Binacional Ecuador – Perú, conformado por los municipios de Tiwintza (Ecuador) y Gobierno Municipal del Distrito de Río Santiago (Perú); el Proyecto Catamayo – Chira, el Instituto de promoción y Apoyo al Desarrollo – IPADE, FELCODE y CONAJUPARE; GTZ y DED; SNV; PDDL; PROLOCAL; Fundación ESQUEL; Fundación para el Desarrollo – IPADE; Fondo Extremeño de Cooperación para el Desarrollo – FELCODE; Fons Valencia; Universidad de Granada, AGAI; etc.

Las mismas han sido logradas por el trabajo coordinado de sus tres componentes bajo una mirada estratégica, siendo algo rescatable de enfatizar dado los buenos resultados obtenidos frente a la necesidad de posicionar las políticas de CODENPE en varias instituciones, generando dinámicas internas que promueven el diálogo, la negociación y la concertación que requieren fortalezas adicionales a las ya trabajadas; evidentemente a la fecha de la evaluación externa el proyecto FORMIA se visualiza como un proyecto de “incidencia política”.

### **3.2 Componente 2**

La ejecución de la segunda fase del programa en lo relacionado a este componente, hay que reconocer que si bien responde al contexto político delineado anteriormente, dada su ejecución a nivel territorial contó con una continuidad y condiciones favorables para su ejecución.

Es importante para los logros de este componente, destacar que el proyecto FORMIA, para su ejecución implementó una estrategia de cooperación interinstitucional involucrando a instituciones locales y otras agencias internacionales de cooperación que ha permitido capitalizar experiencias de otros espacios del desarrollo y concertar un diseño del programa de apoyo, orientado a capacitar el recurso humano, ofrecer y dotar de documentos y materiales, de guías e insumos prácticos que mejore la gestión de los Gobiernos Alternativos.

En este contexto durante el 2005, se logró coordinar la integración de 17 equipos municipales para trabajar el tema de ordenamiento territorial y la Planificación del DEL, se elaboró el "Documento de Pautas Generales y Modelo de Trabajo para el Ordenamiento Territorial en los Municipios Indígenas Alternativos", generado por un Cooperante Español, como parte del apoyo técnico que brinda el Programa de Jóvenes Cooperantes y se asesoró a los municipios de Girón, Suscal, Pallatanga y Saraguro en temas inherentes al ordenamiento territorial: planificación del desarrollo, catastros rurales, relleno sanitario y asambleas cantonales.

Con base en convenios con el PROMODE/GTZ y CARE/FORMIA, se logró la publicación de CD Interactivo de material comunicativo-educativo para el control social de la gestión pública local y la publicación de una guía – manual de presupuestos participativos.

En este período FORMIA apoyó a la conformación de las mancomunidades en:

- Morona Santiago, integrada por los municipios alternativos de Pablo Sexto, Palora y Huamboya.
- Tungurahua, conformada por los municipios alternativos de Patate y Pelileo.
- Cotopaxi, conformada por los municipios alternativos de: Saquisilí y Sigchos.

En continuidad al desarrollo de capacidades en los gobiernos en territorios indígenas en el 2006, se organizó la intervención con el enfoque de consolidar las capacidades de gestión y la consolidación de procesos en los siguientes temas:

- Implementación de instrumentos y metodologías alternativas para la planificación del desarrollo local y territorial.
- Modernización de las tecnologías de comunicación interna y externa en los municipios alternativos.
- Apoyo al fortalecimiento organizacional – interno de los municipios alternativos.
- Generación de insumos para fomentar los espacios de discusión y reflexión sobre la viabilidad de implementar instrumentos alternativos de gestión local y territorial.
- El intercambio de experiencias de autoridades y técnicos.

En este contexto se iniciaron acciones para el desarrollo de Estudios de Ordenamiento Territorial de Salitre, de Plan de Ordenación Urbana de Francisco de Orellana, del Sistema de Información Geográfico de Otavalo, del Sistema Integral de Recaudación en Cotacachi y el Estudio de Fortalecimiento Organizacional de Pallatanga. Como estrategia de fortalecimiento a los municipios alternativos en el 2006, se realizó un convenio de intercambio de experiencias con FELCODE para que técnicos del FORMIA observen el funcionamiento y organización de las mancomunidades en Extremadura y el convenio de

intercambio de experiencias con el FELCODE y Fons Valencia del cual se han beneficiado 28 municipios alternativos con asistencia técnica directa y 15 delgados de municipios, esto es autoridades y técnicos, por medio de intercambio de experiencias.

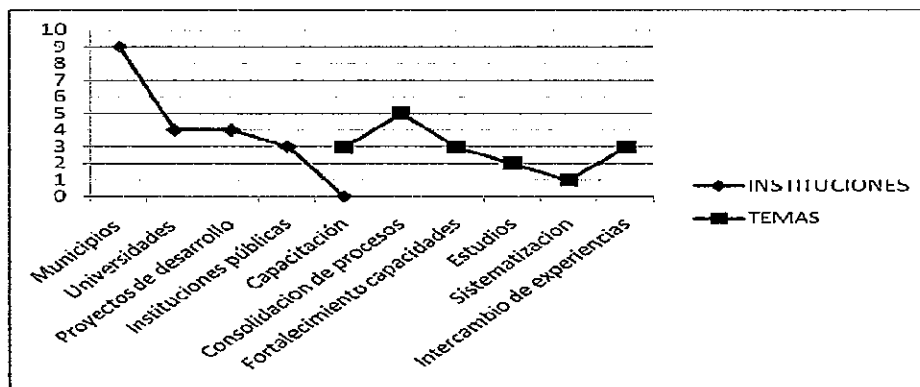
En el 2007, para alcanzar un mejoramiento evidente de las capacidades de los MTI en su doble papel de administradores de servicios municipales y de promotores del desarrollo y entendimiento intercultural de los ciudadanos de sus territorios, desde FORMIA se han impulsado cinco ejes de intervención prioritarios:

- Mejora de la Planificación del Desarrollo Local: Adicionalmente a la finalización del diseño en Salitre, se inició dos nuevos procesos de Planificación Urbana en los municipios de Francisco de Orellana y Antonio Ante.
- Promoción de las Mancomunidades como instrumento de mejoramiento en la prestación de servicios municipales: Concentrándose en la gestión de residuos sólidos como espacio piloto de concertación municipal para iniciar este tipo de estrategias, se desarrolló el Proyecto de Gestión Mancomunada de Desechos Sólidos de Girón y Santa Isabel financiado con fondos AECID, siendo ejecutado por la Fundación IPADE y al que el Proyecto, en convenio de asistencia técnica con expertos extremeños del FELCODE, apoya la puesta en funcionamiento de la unidad de gestión administrativa.
- Fortalecimiento de la Comunicación Municipal y la Participación Ciudadana: En esta segunda fase se apoyó a algunos MTI en la construcción de infra-estructura de comunicación básica (redes locales). Con aquellos MTI que ya han superado esta primera fase, se han iniciado actividades para mejorar el servicio de información brindado a los ciudadanos.
- Modernización de la estructura administrativa institucional: Continuando la labor emprendida desde el 2006, se puede destacar la implementación de un nuevo sistema en el Municipio de Nabón y la asistencia técnica en el Municipio de Cotacachi, para afianzar el proceso de implementación del sistema de gestión.
- Capacitación permanente a los técnicos de los MIT.

En esta etapa, teniendo como insumo la experiencia de fortalecimiento organizacional desarrollada en el municipio de Pallatanga, se han producido y publicado una serie de cuadernillos orientados a favorecer la réplica de dicha experiencia; esto ha constituido la base para la ejecución de varios cursos de capacitación del Plan de Formación.

La estrategia de trabajo sinérgico con otras instituciones y proyectos de desarrollo, se consolidó en el 2007, lográndose 18 convenios, de los cuales el 45% fueron suscritos con Municipios.

### No. de Convenios con Instituciones y cantidad de temas trabajados



Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

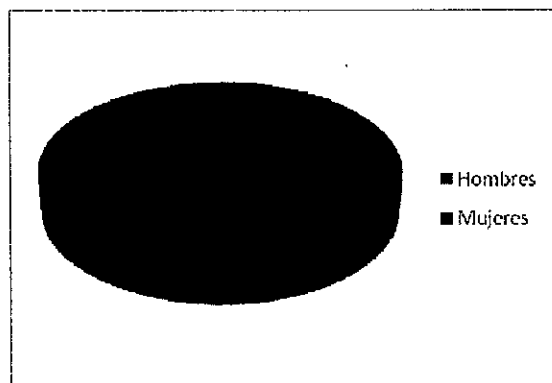
La situación política del país incidió en la ejecución de este componente durante el 2008, el ambiente electoral para la Consulta Popular y la preparación de los grupos políticos para las Elecciones del 2009, fueron situaciones que condicionaron a las acciones realizadas.

En lo que a planificación territorial se refiere, se avanzó con el desarrollo los estudios de Ordenamiento Territorial Urbano y de las Cabeceras Parroquiales Rurales y Plan de Ordenamiento Territorial Rural del cantón Antonio Ante, se inició el Estudio de Ordenamiento Territorial para el cantón Francisco de Orellana y se firmó el Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Consejo Provincial del Azuay, Gobierno Local del cantón Girón y Proyecto FORMIA para la ejecución del estudio de Ordenamiento Territorial de dicho cantón.

Es importante destacar que en este año se institucionalizó en el municipio de Salitre la Unidad Gestora del Ordenamiento Territorial, a partir de cuya experiencia a más de la de los Gobiernos Municipales de: Girón (Azuay), Pallatanga (Chimborazo), Pelileo (Tungurahua), Antonio Ante y Otavalo (Imbabura), Pablo Sexto, (Morona Santiago), Francisco de Orellana (Orellana), se realizó una sistematización y evaluación de las experiencias de gestión administrativa de los Gobiernos Locales en Territorios Indígenas apoyados por el proyecto.

### Participación de hombres y mujeres en el Plan Continuo de Capacitación

Siguiendo el Plan Continuo de Capacitación se realizaron 39 Eventos entre seminarios talleres y cursos con varias temáticas de las cuales son rescatables las siguientes: Ley y Reglamento de Equidad Tributaria, Gobernanza, Técnicas de Facilitación, Simposio Nacional de Planificación y Nueva Gestión Pública, Proyectos Eco turísticos y Tele formación con una participación de delegados/as de municipios, gobiernos provinciales, empresas públicas y el CODENPE, los beneficiarios de este plan



Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

constituyeron alrededor de 1035 personas de las cuales un 65% fueron hombres y 35% mujeres.

**Totales de personas participantes del  
Programa de Capacitación Continua 2005 – 2008 (por año y distinguidos por sexo)**

TOTAL 2005	130	46	176
TOTAL 2006	111	58	169
TOTAL 2007	190	118	308
TOTAL 2008	242	140	382
<b>TOTALES</b>	<b>673</b>	<b>362</b>	<b>1035</b>

Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

En relación a las mancomunidades, en el 2008 conjuntamente con la fundación IPADE, el FORMIA apoyó a la constitución y consolidación operativa de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Gestión de Residuos Sólidos de la Cuenca Alta del Jubones, y se gestionó el compromiso político, administrativo y operativo para la institucionalización de dos nuevas mancomunidades para la gestión de residuos sólidos: La Pallatanga – Cumandá – Bucal – Chillanes y la Pelileo – Patate.

Una estrategia relevante de este componente, fue la sistematización y posterior publicación de las metodologías, memorias y compendios. Así, el FORMIA cuenta con:

- Publicación de Módulos de Capacitación del Curso de Nueva Gestión Pública:
  - ❖ *Módulo 1.-* Fortaleciendo las capacidades y el liderazgo de los Gobiernos Locales.
  - ❖ *Módulo 2.-* Elementos metodológicos para implementar modelos de gestión participativa en el Ecuador.
  - ❖ *Módulo 3.-* La práctica de la democracia participativa a través de procesos de diálogo, aprendizaje y poder compartido.
  - ❖ *Módulo 4.-* Soluciones creativas para el cambio social.
- Publicación de las memorias del “Encuentro de Planificación Territorial”, realizado durante el mes de enero en la ciudad de Quito.
- Preparación de la publicación, de los resultados de la evaluación en 8 Municipios: “Aportes a la Gobernabilidad desde los procesos forjados en los municipios en territorios indígenas” y,
- Preparación de la publicación de la “Guía de Inclusión de Género y Mujeres Indígenas en los Gobiernos Locales Alternativos”, con base en la investigación realizada en 6 gobiernos locales.

En el 2008 se mantiene el seguimiento, asesoramiento y asistencia técnica en mantenimiento e implementación de sistemas informáticos y redes locales en los MTI de:

Colta, Cotacachi, Pallatanga, Guaranda, Patate, Pelileo, Quijos, Nabón y Archidona. Un logro de este componente es el diseño y estructuración de plataforma tecnológica de Educación Virtual on line FORMIA: [www.formia.org.ec/virtual](http://www.formia.org.ec/virtual), herramienta a utilizarse en el año 2009 en procesos de educación virtual.

En resumen el proyecto se ha centrado en apoyar la instauración de procesos integrados de administración y gestión municipal que incluyeron temas de administración por procesos, financieros, contables, aplicaciones de software (Control y administración de documentación, Contabilidad), intercambio de experiencias y apoyo a la gestión municipal. Esta intervención ha dejado ciertos aprendizajes, como la evidente necesidad de abordar la problemática del ordenamiento territorial y sobre la participación ciudadana desde una perspectiva regional, la incorporación al proceso de las Juntas Parroquiales Rurales y el reforzamiento de condicionantes para que los municipios puedan generar nuevas formas organizacionales mancomunadas.

En el Anexo No. 1, se adjunta el cuadro resumen de las metas planificadas y conseguidas por semestre y por resultado.

### **3.3 Componente 3**

En la segunda fase del proyecto (marzo 2005 – diciembre 2008), este componente inicia con el seguimiento a 30 becarios/as de licenciatura en Gestión para el Desarrollo Local Sostenible en la Universidad Politécnica Salesiana, UPS y a los 21 Diplomados/as de Gestión Pública que imparte la UPS en convenio con la Universidad de Valencia.

Un hito en el 2005, fue la realización en convenio con el FELCODE del Encuentro de Intercambio de Experiencias de Municipios Alternativos del Ecuador y el Seminario Taller sobre Mancomunidades con presencia de expositores y expertos de España, Bolivia y Colombia.

Adicionalmente en el 2006 se ha promovido el convenio entre el CODENPE, la Dirección Nacional de Educación Intercultural Bilingüe – DNEIB y el FORMIA para el desarrollo del programa de aprendizaje del idioma Kichwa para los funcionarios municipales de los Gobiernos Alternativos.

Al 2006, la segunda fase del proyecto contaba con 47 becarios/as que participaron en el programa de formación de licenciados; se seleccionó a 20 becarios/as para que cursen la Maestría.

#### **En el 2007 se realiza el 1er Encuentro Latinoamericano de Gobiernos Locales en Territorios Indígenas – Tantanakushun**

Este encuentro se lo realizó del 28 al 30 de Noviembre en Quito y llevaba por objetivo \*"Generar un espacio de encuentro donde se den a conocer las experiencias de gestión local y nacional, que hayan incidido notablemente en el desarrollo con identidad de los pueblos indígenas latinoamericanos, y propiciar un fortalecimiento de las relaciones entre estas instituciones, que facilite la réplica e institucionalización de los procesos/buenas experiencias emprendidas a través de la cooperación solidaria entre los gobiernos locales y las instituciones públicas nacionales encargadas de liderar el desarrollo de los pueblos indígenas de Latinoamérica."

Contó con la participación de más de 300 delegados/as a nivel nacional e internacional de México, Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Perú, Ecuador, Bolivia, Chile y Uruguay. Vinieron tanto delegaciones de las Secretarías de Estado encargadas de las Políticas públicas para los Pueblos y Nacionalidades como alcaldes y representantes de asociaciones de municipios en territorios indígenas. Junto a la participación de la Presidenta del Fondo de Desarrollo para los Pueblos Indígenas de Latinoamérica y el Caribe, Ana María Barbosa.

En este encuentro se realizó bajo la modalidad de congreso no académico, por lo que las ponencias no fueron realizadas por expertos, sino por actores locales que están generando diferentes propuestas de desarrollo en los diferentes municipios en territorios indígenas, es así que durante esta jornada se propicio el dialogo entorno a temas como:

Reflexiones sobre experiencias de gestión desde los gobiernos locales en territorios indígenas.

1: Diálogo intercultural.

2: Experiencias locales de gestión

3: Solidaridad, mancomunidades, redes municipales...

El desarrollo con identidad de los pueblos indígenas de Latinoamérica.

1: Propuestas de desarrollo con identidad desde los pueblos indígenas y sus instituciones: Políticas Públicas.

2: Retos y oportunidades para los pueblos indígenas de Latinoamérica.

3: Alianzas, cooperación, redes.

Del encuentro además de los trabajos en las mesas sectoriales se obtuvo una Declaración, se concertó la creación de un foro y una plataforma informática que comiencen a dar vida a una red Latinoamericana de Municipios en Territorios Indígenas. Esta red está llamada a recoger los impulsos y consensos del congreso. (Red Latinoamericana de Consejos de Desarrollo de Pueblos Indígenas y Municipios en Territorios Indígenas).

Igualmente la delegación guatemalteca propuso organizar la siguiente edición del Tantanakushun, propuesta que aceptaron por consenso todas las delegaciones.

Desde este componente se coordinan tres programas de formación de líderes y lideresas que desde el 2007 tiene apoyo financiero de la Cooperación Técnica Belga

#### ***El Programa de Licenciatura.***

A diciembre 2008 continúan estudiando en la licenciatura en Gestión Local 43 jóvenes de las organizaciones indígenas, de los Municipios en Territorios Indígenas, MTI; y 14 becarios/as que están culminando con su tesis de grado previo a obtención de su título de licenciados; este programa está cofinanciado con los fondos de la AECID, del Consejo de

Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador, CODENPE y por la Cooperación Técnica Belga, BTC - CTB.

**El Programa de Postgrado.**

En este programa 20 mujeres y hombres terminan la carrera de la Maestría en Desarrollo Local en la Universidad Politécnica Salesiana de Quito, solo 1 abandonó el programa; 34 becarios/as concluyeron la Maestría de Educación Intercultural Bilingüe de la Universidad estatal de Cuenca y 4 están pendientes; y, 30 becarios/as finalizaron sus estudios en el Diplomado en Docencia Universitaria e Investigación, Mención en Interculturalidad y Gestión, esto gracias a un convenio con la Universidad Intercultural de Nacionalidades y Pueblos Indígenas, UINPI.

**El Programa de capacitación en ejes transversales.**

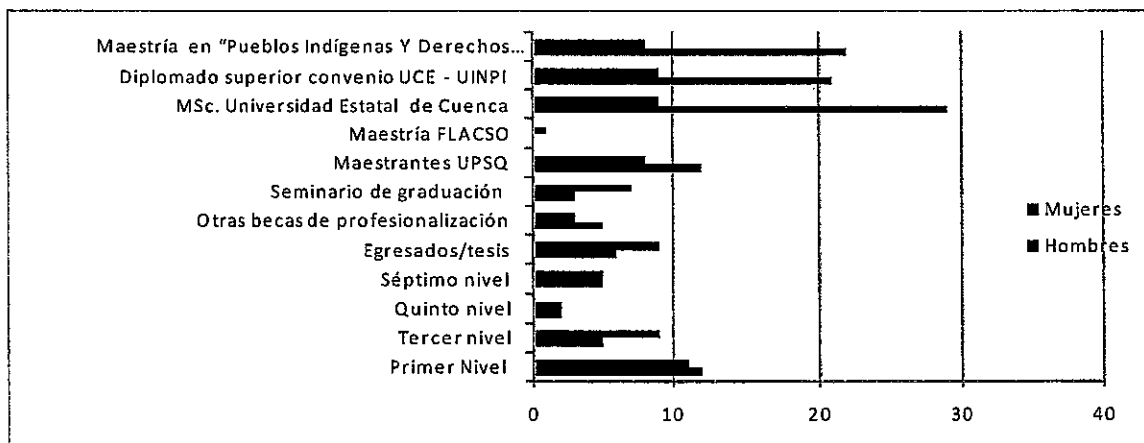
Durante el año 2008, en lo que respecta a los ejes transversales que forman ya parte imprescindible de la formación de los becarios, se han impartido tres talleres nacionales de sostenibilidad y medio ambiente y tres talleres de enfoque de género, concretándose éste en el ámbito de la interculturalidad y el desarrollo rural. En este sentido, se están elaborando los módulos formativos de enfoque de género para becarios/as FORMIA, bajo un convenio con el Instituto de Estudios Ecuatorianos, institución con una amplia experiencia en la pedagogización de contenidos,

El apoyo desde FORMIA a la capacitación y empoderamiento de las mujeres indígenas se ha llevado a cabo la firma de un Convenio con la Escuela de Lideresas Dolores Cacuango, con apoyo presupuestario de la Cooperación Técnica Belga.

En resumen a diciembre 2008, existen 203 becarios en formación, de los cuales el 40% son mujeres. En relación al nivel y alcance de la formación en el siguiente gráfico se visualiza la situación de los becarios.

En relación a la capacitación, esta se desarrolla también en convenio, en el siguiente cuadro se resume la situación de los capacitados a diciembre 2008.

**Participación de hombres y mujeres en los programas de formación**



Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

<b>CAPACITACIÓN / CONVENIOS</b>	<b>H</b>	<b>M</b>	<b>TOTAL</b>
Escuela de Formación de lideresas Dolores Cacuango		140	140
CAMAREN – SIPAE	14	9	23
CAMAREN – CESA	15	1	16
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>150</b>	<b>179</b>

Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

Del análisis de los beneficiarios, el 12% pertenece a Municipios, y el 88% a organizaciones sociales, entre las que se encuentran la CONAIE, FENOCIN, MICC, organizaciones campesinas, pueblos y nacionalidades.

Es importante destacar que 140 lideresas se encuentran en capacitación en la Escuela de Formación de lideresas Dolores Cacuango, lo que representa el 78% de las becas de capacitación del proyecto FORMIA.

En el anexo No. 1, se adjunta el cuadro resumen de las metas planificadas y conseguidas por semestre y por resultado.

#### ***Programa de Intercambio de Experiencias de Técnicos a Extremadura.***

Bajo este programa se realizaron algunos intercambios de alcaldes de varios MTIs, por este motivo y tras las primeras visitas estos solicitan a FORMIA que se desarrollara una línea de apoyo a Municipios en el fortalecimiento de propuestas mancomunadas, la cual trabajan con el Fondo Extremeño Local de Cooperación al Desarrollo, por su experiencia en esta materia y por su apertura a trabajar con los Gobiernos Locales ecuatorianos estableciendo intervenciones de apoyo, visitas y asistencias técnicas. Finalmente se incorpora el Fons Valencià de Cooperación Internacional a este programa.

Al 2008 se beneficiaron de intercambios a 40 personas (23 alcaldes, 1 prefecto y 16 funcionarios), Además de asistencias técnicas de expertos extremeños a Municipios en Territorios Indígenas Ecuatorianos, integrados por 15 cooperantes.

Dentro de esta misma intervención, se han desarrollado conjuntamente 3 Encuentros Internacionales (dos de mancomunidades y uno de solidaridad y desarrollo local) y se ha realizado el estudio del estado de las mancomunidades en el Ecuador.

**Cuantificación de Programa de Intercambios y Asistencias Técnicas (En No. de Personas)**

AÑO	INTERCAMBIOS			ASISTENCIAS TÉCNICAS (Cooperantes)
	ALCALDES	PREFECTOS	FUNCIONARIOS	
2004	4			
2005	13		1	
2006	3	1		10
2007			10	5
2008	3		5	
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>15</b>

Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

## 4 Aplicación de los Criterios de evaluación al proyecto

### 4.1 Eficacia

En forma cuantitativa en esta segunda fase del proyecto FORMIA, los principales logros por componente fueron los siguientes:

**Principales logros: Componente 1 – Fortalecimiento al CODENPE**

Objetivo	Indicadores de producto	Logros 2005-2008
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El CODENPE se consolida como institución que lidera propuestas de políticas públicas para los Pueblos y Nacionalidades y gobiernos locales alternativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 políticas públicas en ejecución, y 5 formuladas.</li> <li>• 4 convenios con los Gobiernos Locales Alternativos y otras instituciones firmados y en ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 políticas en ejecución</li> <li>• 2 políticas formuladas, concertadas y socializadas</li> <li>• Diseño y publicación de sistema de monitoreo y evaluación de políticas públicas</li> <li>• Alianzas con 6 instituciones nacionales y 3 internacionales</li> <li>• Equipos de Seguimiento y Evaluación conformados y capacitados</li> <li>• 1 Plan de capacitación para funcionarios CODENPE elaborado y en ejecución</li> <li>• 131 funcionarios capacitados</li> </ul>

## Principales logros: Componente 2 – Fortalecimiento de los MTI

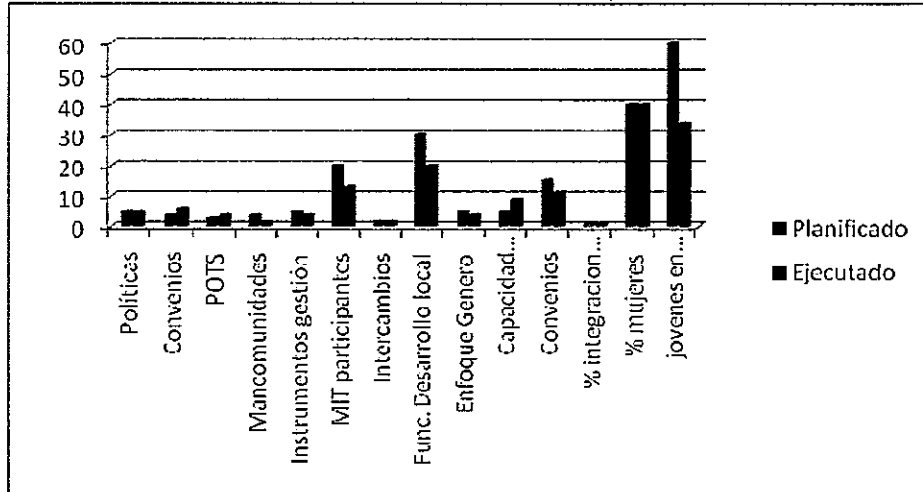
Objetivo	Indicadores de producto	Logros 2005-2008
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los Gobiernos Locales Alternativos se afianzan como referentes en los procesos de desarrollo local, regional y nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 POT's en ejecución y normados por ordenanzas.</li> <li>4 proyectos de gestión mancomunada promovidos por el CODENPE.</li> <li>5 instrumentos de mejora de la gestión municipal publicados.</li> <li>250 funcionarios y 20 MTI participantes en los programas de formación continua.</li> <li>2 intercambios nacionales de experiencias de gestión municipal.</li> <li>4 MTI aumentan el presupuesto destinado a apoyar la equidad de género.</li> <li>30 funcionarios/as municipales capacitados en gestión de desarrollo local con enfoque de género, sostenibilidad ambiental e interculturalidad.</li> <li>4 MTI incorporan la utilización del enfoque de género en proyectos.</li> <li>5 municipios mejoran su capacidad tecnológica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4 POT's en ejecución (Salitre, Antonio Ante, Girón y Francisco de Orellana, 2 Planes de Gestión Urbana, 2 MTI con Panificación Rural,</li> <li>2 proyectos de gestión mancomunada municipios para desechos sólidos (Cuenca Alta Jirón y Pallatanga-Bucay)</li> <li>4 instrumentos de mejora de gestión publicados y 2 en CD's.</li> <li>Participan en programas de formación continua 1.035 funcionarios.</li> <li>2 intercambios internacionales de experiencia mancomunadas,</li> <li>20 funcionarios capacitados en gestión de desarrollo local con enfoque de género y 150 líderes comunitarios,</li> <li>4MTI fortalecidos en el enfoque de género: Nabón, Pelileo, Quijos, Nabón y Archidona)</li> <li>9 MTI (Colta, Cotacachi, Pallatanga, Guaranda, Patate, Pelileo, Quijos, Nabón y Archidona) mejoran su capacidad tecnológica.</li> </ul>

## Principales logros: Componente 3 – Formación y Capacitación

Objetivo	Indicadores de producto	Logros 2005-2008
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los Municipios y las organizaciones indígenas cuentan con Recurso Humano formado y capacitado en áreas del Desarrollo Local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 de convenios interinstitucionales en ejecución.</li> <li>Número de solicitudes receptadas por los programas de formación.</li> <li>95% de participantes de programas integrados en los MTI y en las organizaciones indígenas.</li> <li>40% o más de los participantes en programas de capacitación formación y capacitación son mujeres.</li> <li>Número de funcionarios municipales participantes en módulos transversales de capacitación.</li> <li>60 jóvenes líderes (asO de los MTI y OI) participan en módulos transversales de capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11 convenios, 6 con Universidades para ejecución del programa de capacitación, 2 con cofinanciadores y 3 con ONG's,</li> <li>40% de los participantes en los programas de formación son mujeres,</li> <li>6 funcionarios municipales participan en módulos transversales de capacitación,</li> <li>34 jóvenes líderes participan de módulos transversales de capacitación.</li> <li>140 lideresas participan en la escuela de formación Dolores Cacuango.</li> <li>84 Becarios en programas de licenciatura</li> <li>59 Becarios en programas de maestrías</li> <li>30 Becarios en Diplomado superior</li> <li>39 Becarios de Organizaciones Indígenas en estudios específicos</li> <li>1 Encuentro de Becarios</li> <li>Intercambios Internacionales (19 alcaldes, 16 Funcionarios y un Prefecto)</li> <li>1 convenio renovado (FELCODE)</li> <li>8 pasantes (U Granada en MTIs) 10 Expertos de FELCODE en MIAS</li> <li>Organización del 1er Encuentro Latinoamericano de Gobiernos Locales en Territorios Indígenas – Tantanakushun que contó con la participación de más de 300 delegados/as a nivel nacional e internacional</li> </ul>

Esto implica que el grado de eficacia de la segunda fase del proyecto en la consecución de los objetivos es altamente satisfactoria, la misma que por los principales indicadores de los tres componentes del periodo marzo 2005 a diciembre 2008, se resume en el siguiente gráfico:

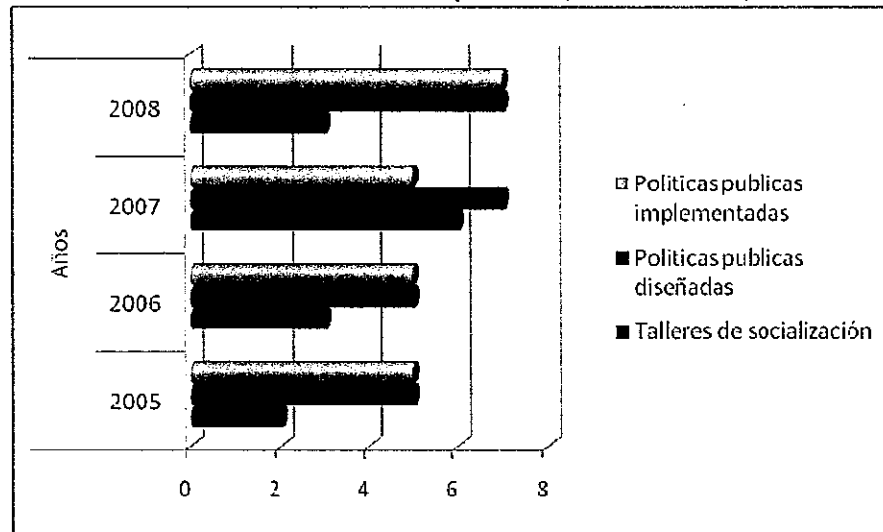
**Eficacia del Proyecto: planificado vs. Ejecutado,  
en número de actividades (solo algunas metas)**



Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

En cuanto a la eficacia relativa por cada año de ejecución, en el componente 1, en relación a lo programado para la fase, los años 2007 y 2008 fueron los de mayor eficiencia del programa; por ejemplo se programó capacitar a 55 funcionarios en el 2007 y 2008 y se capacito a 107 funcionarios del CODENPE; en el siguiente gráfico se identifica esta dinámica y en el anexo 1 se adjunta un cuadro resumen de lo realizado por cada año de la segunda fase:

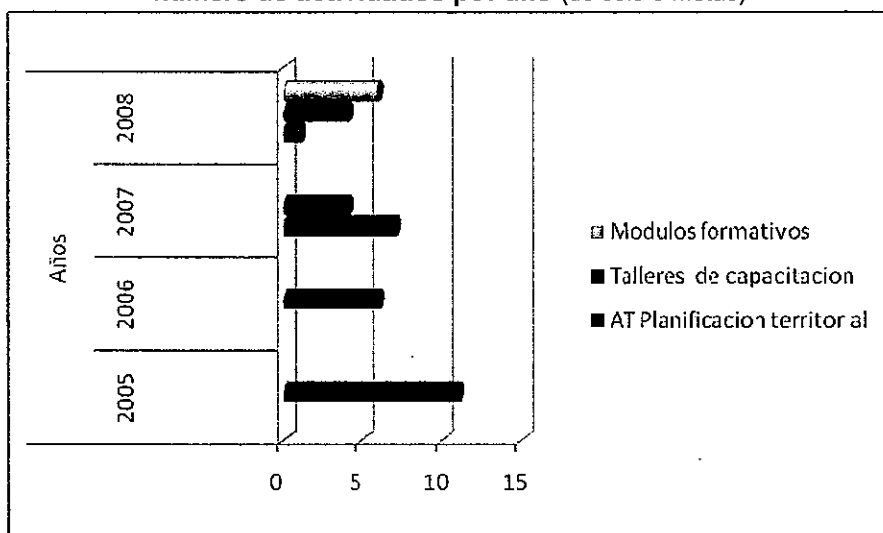
**Eficacia relativa por años  
del Componente 1-Fortalecimiento del CODENPE,  
número de actividades por año (de solo 3 metas)**



Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

En el componente 2, cuanto a la eficacia relativa por cada año de ejecución, en relación a lo programado para la fase, los años 2007 y 2008 fueron los de mayor eficiencia del programa; en el 2008 se consolida por ejemplo la publicación de los módulos formativos, en el anexo 1 se adjunta un cuadro resumen de lo realizado por cada año de la segunda fase:

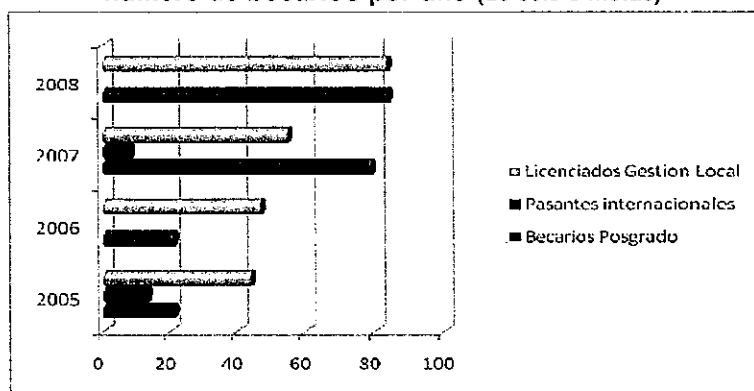
**Eficacia relativa por años  
del Componente 2-Fortalecimiento los MTIs,  
número de actividades por año (de solo 3 metas)**



Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

En relación al componente 3, en este se visualiza con claridad los avances en cada año de la segunda fase, por ejemplo en el número de becarios que fue creciente con un nivel muy bajo de deserción.

**Eficacia relativa por años  
del Componente 3-Formación y Capacitación,  
número de becarios por año (de solo 3 metas)**



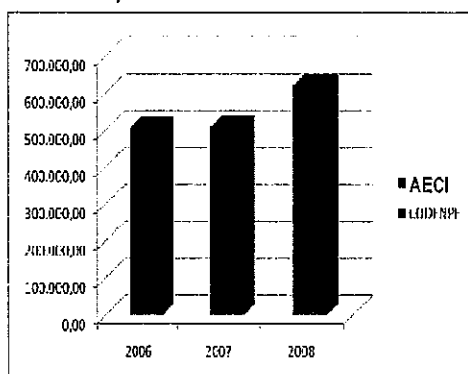
Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

En anexo 1 se detallan los logros por año y por componente.

## 4.2 Eficiencia

La eficiencia de la segunda fase del proyecto, se considera por la combinación lograda de recursos financieros, materiales, técnicos, naturales y humanos para maximizar los resultados. En este marco es relevante la estrategia del proyecto FORMIA de consolidar los recursos de la contraparte principal, el CODENPE y, los aportes de la cooperación española en forma transparente y flexible lo que contribuye a una gestión de recursos orientada al logro de los resultados del proyecto.

### Aportes de AECID y CODENPE al proyecto FORMIA, en USD



Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

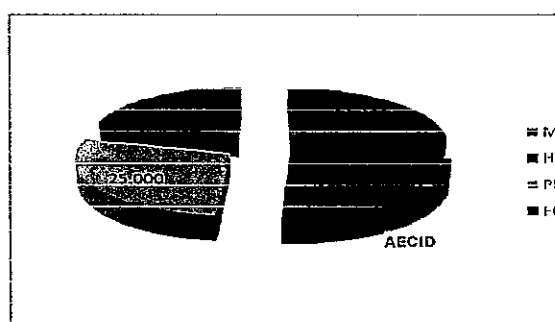
El proyecto FORMIA en su segunda etapa, ha canalizado US\$ 1,7 millones de dólares, de los cuales, el 31% corresponde a aportes presupuestarios del CODENPE.

La gestión de estos recursos ha sido creciente en los años 2006, 2007 y 2008.

FORMIA para optimizar estos recursos busco alianzas con instituciones y otros proyectos de cooperación para cofinanciar las acciones programadas.

Esta estrategia contribuye a la eficiencia del proyecto, el cofinanciamiento de los gobiernos locales y de otras organizaciones de la cooperación a las acciones apoyadas por el FORMIA, han permitido el desarrollo de un mayor número y de mayor profundidad en las actividades. A manera de ejemplo, en el municipio de Salitre esta estrategia permitió al FORMIA apalancar en una relación 4 a 1, es decir por cada dólar aportado por AECID al proyecto FORMIA se logro 4 dólares de otras instituciones, como se ve en el siguiente gráfico.

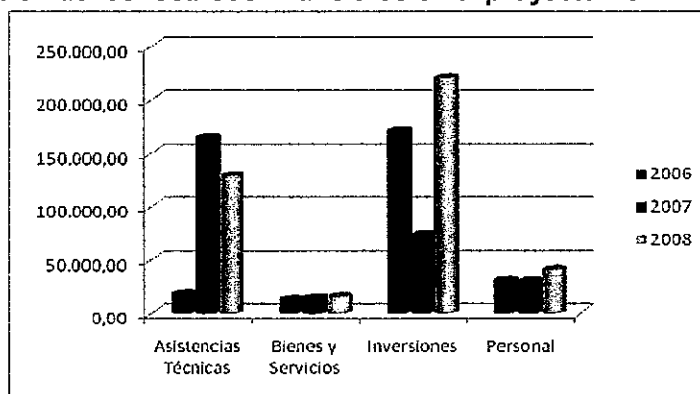
### Aportes en el Municipio de Salitre al proyecto FORMIA, en USD



Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

Es importante destacar, la contribución a la credibilidad del proyecto en la consecución de recursos de otras fuentes; otro punto destacable es que en la asignación de recursos específicos de AECID a FORMIA, únicamente el 11% se destinan a gastos de personal, por lo que el 51% es asignado directamente a las inversiones requeridas para el Proyecto.

**Distribución de los recursos financieros en el proyecto FORMIA, en USD**



Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

En total en los años 2006, 2007 y 2008, se ha logrado un cofinanciamiento al rubro de inversiones de US\$ 1, 025 millones, es decir un 220% de lo aportado por AECID; de los recursos adicionales, el 36% proviene de los MIT y, el 19% de otros donantes.

En el anexo No. 2 se adjunta información detallada de los presupuestos 2006, 2007, 2008.

### 4.3 Pertinencia

El establecer al Proyecto FORMIA como un proyecto evidentemente de incidencia política; el análisis de su pertinencia se enmarca en el contexto político de su formulación y su ejecución.

La orientación de Proyecto de cooperación para el desarrollo de pueblos y nacionalidades nos especifica además que la pertinencia debe darse por la incidencia política que el Proyecto pueda generar para la implementación de políticas públicas priorizadas por los pueblos y nacionalidades indígenas.

Bajo estos supuestos; la segunda fase del Proyecto FORMIA se inserta en las políticas del Gobierno Ecuatoriano al integrar la participación de los pueblos y nacionalidades indígenas en las políticas públicas, a través de un interlocutor institucional como es el CODENPE.

La metodología de trabajo del Proyecto (concertador, acompañador de procesos, no indicativo), resultó ser muy pertinente a la hora de generar consensos y buscar

corresponsabilidades en la ejecución de acciones propias y de los MIT; si bien esto se vio al interior del Proyecto como causante de retrasos, en el análisis de la pertinencia es importante destacar que la cultura institucional del CODENPE y de los Pueblos y Nacionalidades Indígenas requieren considerar tiempos de debate interno y de socialización prolongados.

A la fecha de la evaluación externa, el contexto político de ejecución requiere de mayor flexibilidad del Proyecto para asesorar al CODENPE en los cambios requeridos por la actual Reforma del Estado y en la conformación de los "Consejos de Igualdad", por lo que la construcción de políticas y/o la asesoría para su difusión pierde prioridad y se enmarca en la necesidad de ajuste de estas políticas y los nuevos roles institucionales, en los que predomina la visión de transversalización de la interculturalidad.

En este marco, es evidente que el Proyecto para fortalecer su grado de pertinencia, requiere alinearse con las políticas gubernamentales y con los requerimientos de los pueblos y nacionalidades, llevando a generar mayores espacios de debate de las implicaciones de los "Consejos de Igualdad", en el rol del CODENPE.

Desde la óptica de los beneficiarios, (gobiernos locales alternativos y organizaciones de los pueblos y nacionalidades indígenas), la incidencia del proyecto FORMIA se enmarca en las necesidades de mejora de los procesos de gestión de los MTI para una gestión territorial participativa e incluyente y el necesario desarrollo de capacidades institucionales y personales para el desarrollo local.

En la evaluación externa se verifica que los objetivos a mediano y largo plazos, concebidos por el Proyecto y que se refieren al aporte a la gobernabilidad, mediante el mejoramiento de capacidades en las entidades municipales, responden al contexto de desarrollo impulsado por los MIT, específicamente en el diseño y ejecución de procesos locales de desarrollo, dirigidos a la lucha contra la pobreza.

Es importante destacar que, en los territorios indígenas existen intervenciones de otros actores del desarrollo, por lo que la estrategia del Proyecto de complementar, cofinanciar y buscar sinergias, es muy pertinente y evita duplicidades; de esta forma se logra generar no solo acciones directas sino concordancias territoriales. Estos logros son sustentados por las actividades de acompañamiento a procesos impulsados por los MTI para generar espacios de reflexión y análisis sobre aspectos referidos al enfoque de la planificación territorial, la participación social e institucional, la transversalización de diversas categorías de interculturalidad y género y el mejoramiento de las capacidades instaladas en los mismos MTI.

A decir de los entrevistados, la segunda fase del Proyecto FORMIA, contribuyen plenamente a los objetivos y metas de los MIT y a los siguientes resultados y objetivos del proyecto:

- Fortalecimiento organizativo.
- Fortalecimiento interinstitucional.
- Rescate de la agro-ecología y prácticas tradicionales agrícolas.
- Emprendimiento de las microempresas.
- Importancia de proyectos en mancomunidad.
- Autogestión.

- Los principios de transparencia, democracia participativa y equidad, como herramientas que permiten evidenciar las mejores prácticas de varios de los gobiernos locales alternativos con la consecuente oferta de servicios de calidad, basados en los principios de eficiencia y eficacia, principalmente con la población del sector rural.
- Capacitación y oportunidades de intercambio de experiencias para los técnicos del departamento de desarrollo local.
- El intercambio de experiencias nacional e internacional dado con los alcaldes de los gobiernos locales.
- Capacitación a empleados del Municipio,
- Conexión en red entre las dependencias.
- Apoyo con recursos económicos y técnicos a cantones específicos mediante varios proyectos.
- Cursos de capacitación que topan temas sobre nuevas tendencias del desarrollo
- Asistencia técnica de becarios extranjeros y asistencia técnica puntual de profesionales extranjeros.

En el anexo No. 3 se adjunta un cuadro resumen de los aportes de los entrevistados y de la aplicación de los cuestionarios a ex becarios.

#### **4.4 Impacto**

Si bien el análisis de impactos requiere contar con instrumentos más especializados de aplicación, así como de una línea de base del Proyecto que permita identificar los cambios en la situación de vida de los socios y beneficiarios, la evaluación recurrió a entrevistas, cuestionarios y análisis de información secundaria, con la que se puede identificar algunos efectos plausibles del Proyecto.

La posibilidad de incidencia en la mayor cantidad de personas de los pueblos y nacionalidades indígenas es también otro factor que puede contribuir en el análisis de efectos generados por el proyecto.

Existe un amplio debate sobre la cantidad de población indígena existente en el país, por lo que si tomamos los datos del INEC del censo del 2001, encontramos que existen 362.500 habitantes auto-reconocidos como indígenas; desde el punto de vista del PRODEPINE estaríamos subestimando la cifra pues existen al menos 1'214.308 indígenas en el Ecuador, es decir que la población indígena del país representa entre el 3,76% y el 12,60% de la población total del país. Para efectos del análisis es importante la ubicación de esta población, que a nivel nacional se estima que un 18% habita en el área urbana y un 82% en el área rural. De la misma manera se tiene como dato que en 1998 la brecha de pobreza era del 49% para los indígenas y del 26% para los no indígenas, ésta realidad evidenciada hasta la fecha nos muestra que el 91% de los indígenas son pobres.

Bajo este análisis, el Proyecto interviene en los territorios de extrema pobreza, pues el 37% de la población que cuenta con esta condición, son indígenas y el 19%, son no indígenas.

Con esta perspectiva el desarrollo de políticas públicas impulsadas por CODENPE con el apoyo de FORMIA, afectarán a este gran grupo poblacional. El análisis de la evaluación, refiere a identificar si estas políticas públicas se coordinen y tengan coherencia con los objetivos nacionales y sean asumidas de manera conjunta por todos los actores.

De las entrevistas realizadas y cuestionarios aplicados, se reconoce claramente el apoyo de CODENPE en la aplicación de las siguientes políticas:

- Políticas de Promoción Social, especialmente por la aplicación de la educación intercultural, la profesionalización de los líderes y ligerezas indígenas.
- Políticas hacia los gobiernos locales en los territorios indígenas, por la aplicación de una planificación concebida desde lo territorial para enfrentar de mejor manera los problemas del cantón.

La evidencia de una internalización en los beneficiarios del apoyo de CODENPE por el apoyo de FORMIA en las políticas de promoción económica, cultural y ambiental es muy débil e indirecta, por lo que no es fácil identificar su avance en los MIT, como efectos del Proyecto.

La ubicación del Proyecto en los territorios de los MIT, genera un contexto favorable para lograr impactos directos a la población indígena que mayormente está concentrada en estos municipios; el Proyecto incide en el 73% de la población indígena del Ecuador, en relación a los MIT; el Proyecto interviene en 30 de los 45 MIT identificados por CODENPE, esto se resume en el siguiente cuadro:

#### Intervención de FORMIA en MIT

REGION	MIT / CODENPE	MIT Apoyados FORMIA	
Costa	1	1	100%
Sierra	24	18	75%
Oriente	20	11	55%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>30</b>	<b>67%</b>

Fuente: Información FORMIA  
Elaboración: Equipo de Evaluación

La identificación de efectos a nivel municipal, refiere también la incidencia del Proyecto en el cambio de la gestión pública del municipio, a integrar políticas de participación, ordenamiento territorial, disminución de pobreza, género, interculturalidad y derechos humanos; todas éstas inmersas en las metodologías e instrumentos utilizados por FORMIA para el fortalecimiento de los municipios en territorios indígenas.

Un efecto plausible del Proyecto en el fortalecimiento de los MIT, es la contribución a la construcción de un "Modelo de Gestión Municipal" moderno y participativo, en el que se implementan reformas tecnológicas que además contribuyen a la construcción de estructuras más sólidas y personal capacitado para la administración municipal con enfoque intercultural.

Son varias las referencias de efectos a este nivel, en diferentes alcances y contenidos identificados en los gobiernos locales; especial valor se da al apoyo que FORMIA brinda a los alcaldes en la construcción de instrumentos de ordenamiento del territorio.

Ha incidido positivamente para que Antonio Ante sea un referente de desarrollo.....

"el contar con herramientas de ordenamiento territorial con una metodología de retroalimentación como en las grandes ciudades, que sirvan de referente para Municipios con las mismas características y que sea de manera integral, unificando los aspectos destacados en el área urbana y el área rural, con el propósito de mejorar las fortalezas y transformar las debilidades en fortalezas".

Economista Richard Oswaldo Calderón Saltos/ Alcalde Antonio Ante

A la fecha el debate local, la regionalización, las nuevas normas fiscales, la plurinacionalidad y pluriculturalidad, las funciones y responsabilidades de los municipios, repercuten directamente en los avances del fortalecimiento municipal, los trabajos relacionados con el área de ordenamiento territorial requieren ajustarse al esquema de planificación nacional y a la normatividad de la nueva ley de Gobiernos locales.

Frente a esta realidad el apoyo del Proyecto para la sistematización y diseño de metodologías de fortalecimiento municipal, a más de ser productos concretos para la socialización de estas experiencias, se convierten en documentos clave de la propuesta política generada desde los gobiernos locales, esto tiene especial importancia pues a manera de efecto, genera en las autoridades locales un "criterio común", y una plataforma técnica de debate ya compartida y probada.

Los efectos con mayor dispersión del Proyecto son los generados por la realización del programa de capacitación y formación a líderes/as y a funcionarios/as municipales. El desarrollo de eventos de capacitación orientados al mejoramiento de las capacidades administrativas, técnicas, operativas, participativas, de tecnología y comunicación, de planificación del territorio y procesos alternativos de gestión y administración de servicios públicos mancomunados, así como a la transversalización de la interculturalidad cuenta con al menos 200 indígenas preparados que desarrollan sus actividades relacionados con distintas instituciones.

Del cuestionario aplicado al 22% de este grupo, el 74% reconoce la aplicabilidad directa de los contenidos en su gestión dentro de sus propias instituciones; se identifica por parte del 96% de los becarios como "muy bueno" el programa de formación recibido.

De los temas en que los becarios se consideran fortalecidos por la incidencia directa de su participación en el programa de FORMIA, podemos mencionar los siguientes, en orden de importancia:

- Derechos Humanos
- Interculturalidad
- Metodologías participativas
- Cosmovisión indígena y estado plurinacional.
- Fortalecimiento organizacional
- Economía social y solidaria
- Sistemas de riego

Dada la procedencia de los becarios apoyados por FORMIA, es importante destacar que, a más de abrir la posibilidad de acceso a la formación y capacitación de grupos excluidos normalmente, la rotación de estas personas dentro de los espacios indígenas es muy frecuente; En razón de esta realidad, podemos concluir que los efectos del Proyecto más importantes se dan a nivel personal, al apoyar la generación de un grupo de técnicos y profesionales capacitados para asumir responsabilidades relacionadas con la incidencia política de las instituciones indígenas que tienen como objetivo la disminución de pobreza, la interculturalidad y el desarrollo sostenible de los pueblos y nacionalidades indígenas.

En el anexo 3, se adjunta un cuadro resumen de los cuestionarios.

#### **4.5 Viabilidad**

En términos del cambio del contexto político en el que se ejecuta el Proyecto, la viabilidad debe identificarse en dos aspectos: viabilidad de continuidad de los efectos del Proyecto, y viabilidad de continuidad de las políticas y modelo de gestión definidos, con apoyo del Proyecto.

Para el primer aspecto, consideramos que las políticas públicas deben ser tanto la estrategia como el instrumento necesario y fundamental de logro de los objetivos superiores; por ello, el contar con el diseño de políticas y el diseño de metodologías para su evaluación y monitoreo, viabilizan la continuidad y profundización de este debate y la utilización de estos avances, integrando nuevas visiones de universalidad y transversalidad, actualmente prioritarios.

Es importante destacar que dada la propuesta de Reforma del Estado del actual Gobierno, “Los consejos de igualdad transversalizan la política”, en las distintas agendas sectoriales de los ministerios de línea, y requieren integrar fortalezas de monitoreo para garantizar que esto se cumpla.

Esto si bien es un cambio con lo que ha sido el CODENPE como entidad que ha dado mayor importancia a su rol de ejecutor del proyectos, es una oportunidad para priorizar los avances en la construcción y socialización de políticas en las que ha venido trabajando el mismo CODENPE, con apoyo del FORMIA.

Los Consejos de Igualdad tienen el desafío de transversalizar las políticas, tienen que concertar con agendas sectoriales, lo cual implica que los ministerios asuman compromisos con éstos los Consejos de Igualdad; los Ministerios por si solos no incluyen la variable de interculturalidad en sus políticas, por lo que la continuidad de las experiencias apoyadas por FORMIA para el debate y la concertación de propuestas de políticas nacionales y locales será una variable importante para el CODENPE en este proceso de transición.

Una limitante no resuelta, es que los Consejos no serán ejecutores. En la estructura de Estado se enlazan con los ministerios en función de las agendas que se emitan, alineadas con el Plan de Desarrollo Nacional, son las agendas sectoriales a las que se deben integrar los criterios de los Consejos; esto no está totalmente aceptado por el CODENPE, por lo que el desarrollo de capacidades de la institución para el manejo de proyectos comunitarios, no será viable en el futuro.

El que el CODENPE deje de ser una unidad ejecutora de proyectos en territorios indígenas, requiere además de un análisis interno sobre el poco grado de incidencia política que tienen los proyectos territoriales sobre las políticas, sin embargo este rol de CODENPE ha garantizado el acceso a proyectos a organizaciones históricamente relegadas por lo que más que la ejecución de proyectos, el rol del CODENPE fue fortalecer estas organizaciones para integrarse en las dinámicas públicas del ciclo de proyectos; este aspecto tiene limitadas posibilidades para continuar en el futuro, especialmente porque la ejecución de proyectos se define como rol exclusivo de los ministerios y de gobiernos locales.

Por otro lado la existencia de "La Secretaría de Pueblos y Movimientos Sociales", como actor que asume ciertos roles de representación y transversalización de las políticas interculturales, complica aún más la posibilidad de incidencia política directa del CODENPE, ésta solo será viable en la medida en que pueda ser un Consejo de Igualdad fuerte, y con una estructura orientada a la incidencia política.

En este marco la asesoría de FORMIA, para la adecuación de políticas, la transversalización de la interculturalidad y del enfoque de género, de la disminución de pobreza mediante la incidencia en las políticas sectoriales, toma especial importancia para el futuro.

## **5 Aplicación de las estrategias de la Cooperación Española**

### **5.1 Prioridades de la cooperación**

La ECEPI tiene cinco principios básicos que deben guiar todas las acciones de la cooperación española en cualquier acción que afecte a pueblos indígenas:

1. La auto-identificación como criterio principal para la identificación de pueblos indígenas.

2. El reconocimiento de la vinculación entre la identidad, la cultura y la cosmovisión de los pueblos indígenas y el control efectivo de sus tierras y territorios.
3. Los derechos de los pueblos indígenas el auto-desarrollo, entendido como la elaboración, aplicación y proyección de sus propios modelos y concepciones de desarrollo, definidos desde sus respectivas identidades diferenciadas, en orden a satisfacer adecuadamente sus necesidades individuales y colectivas.
4. El derecho al consentimiento libre, previo e informado, incluido el derecho a rechazar propuestas de proyectos y actividades de cooperación para el desarrollo de otra índole.
5. Aplicación de un enfoque basado en procesos y en el reconocimiento de derechos.

En el Proyecto FORMIA se han aplicado estos principios básicos a través de instrumentos los utilizados, identificado en los acápites anteriores; es importante destacar que la cultura organizacional del Proyecto en su equipo ejecutor, mantiene estos principios con absoluto respeto y posibilidad de debate horizontal, esto es muy relevante dado que se ha "predicado con el ejemplo", de manera que el acceso al Proyecto se ha permeado por un ambiente de interculturalidad entre el representante de la cooperación española y los técnicos de FORMIA en su mayoría de procedencia indígena.

Por lo verificado desde la evaluación externa, el co-director español siempre y en forma reiterada destaca las responsabilidades y compromisos del equipo ejecutor, promueve la toma de decisiones y reconociendo los derechos del equipo del Proyecto, asume la responsabilidad de informar y transferir tecnologías nuevas para garantizar una gestión inclusiva.

En relación a las pautas definidas por la cooperación española para la intervención de la cooperación con los pueblos indígenas, el Proyecto responde a las siguientes:

- Educación para el desarrollo social
- Educación para la formación social
- Educación para la sensibilización social

Estas prioridades se han desarrollado con la aplicación directa de los siguientes criterios horizontales:

- Lucha contra la pobreza
- Defensa de los derechos humanos
- Igualdad de género
- Sostenibilidad ambiental (en menor grado) y
- Respeto a la diversidad cultural

## 5.2 Género

Este criterio ha estado presente en todo el accionar del Proyecto por lo que la participación de la mujer se ha garantizado desde los debates para construcción de propuestas, hasta su participación en un 40% como beneficiarias de los procesos de formación, se puede resaltar como relevantes las siguientes acciones:

En este tema el FORMIA ha logrado contar con becarias, en diferentes momentos del tiempo, del Instituto de la mujer de España, de la Universidad de Granada y a través del convenio con el FELCODE mantuvo la asistencia técnica de una experta que apoyó en la formulación y diseño de un área de género institucional en el CODENPE.

En lo que respecta al cumplimiento de uno de los “Ejes Transversales de las Políticas” que marca el Plan Estratégico del CODENPE 2003-2013, concretamente el de “Equidad de género y generacional” se han aportado en dos frentes.

- Primero, el apoyo e impulso del proceso y culminación de la Firma del Convenio Interinstitucional entre CODENPE y el Consejo Nacional de las Mujeres CONAMU que va a permitir aunar los enfoques de género e interculturalidad para una mayor cobertura social y equidad de las políticas públicas formuladas por el CODENPE y una participación de las Mujeres de las Nacionalidades y los Pueblos en la formulación del Plan Nacional Prioritario para Mujer Rural del Gobierno de la República del Ecuador.
- El segundo, responde a la elaboración desde FORMIA de una serie de Actividades que, incluidas en el P.O.A. 2008 de la Dirección de Fortalecimiento de las Nacionalidades y los Pueblos de CODENPE, tiene como objetivo promover la participación activa de las mujeres en el desarrollo integral con identidad facilitando recursos, capital humano y técnico.

Otra actividad destacada, es la formulación de una propuesta completa de introducción de *Presupuestos Participativos Sensibles al Género desde un Enfoque de Derechos Humanos* para ser implementado como experiencia innovadora en cuatro municipios del Proyecto, bajo convenio con la ONG Solidaridad Internacional y que con el apoyo de una técnica en género de la Universidad Carlos III, incorporada al proyecto FORMIA desde Noviembre 2007.

Se aportó mediante el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo e incidencia política de las mujeres en los MTI de: Nabón, Pelileo, Francisco de Orellana y Otavalo, a través de actividades de sensibilización y capacitación en torno a la necesidad de incorporar el enfoque de género e implementación del este enfoque en los presupuestos participativos en la gestión del desarrollo local. Participaron aproximadamente de 20 funcionarios/as municipales y más de 150 líderes/as de las organizaciones indígenas y sociales. Estas actividades se desarrollaron con el Instituto de Estudios Ecuatorianos y el Programa de Voluntarios de Naciones Unidas UNV-UNIFEM-Municipio de Cuenca.

A la fecha de la evaluación, se cuenta con la publicación de la “Guía de Inclusión de Género y Mujeres Indígenas en los Gobiernos Locales Alternativos”.

## 6 Lecciones aprendidas

### 6.1 Factores positivos de la ejecución

La definición del Proyecto FORMIA como de **incidencia política**, es clave en la implementación de estrategias para el desarrollo de los pueblos y nacionalidades, la intervención interactiva entre lo nacional y lo local, lo político y lo experimental, permite que las propuestas del Proyecto consoliden cambios importantes en estos niveles.

El criterio de **concentrar la cooperación en regiones con alto porcentaje de población indígena**, es altamente positivo para los efectos del programa, esto retroalimenta las opciones de incidencia política desde lo nacional, dada la prioridad del Gobierno Nacional de construir un Ecuador más justo y solidario,

La **estrategia de concertar** las intervenciones de la cooperación española con otras cooperaciones, permite una visión más integral del quehacer de la cooperación internacional, es sumamente importante para la eficacia de la misma; en lo que se relaciona a la cooperación con pueblos indígenas es importante esta concertación en cuanto a los **ejes de intervención**, a los **montos de intervención** y a una **agenda** de intervención en la que las entidades indígenas definan sus prioridades, evitando sistemas clientelares y paternalistas.

Como conclusión de la reflexión de la evaluación externa de la segunda fase del proyecto, podemos destacar las siguientes lecciones aprendidas:

#### (i) Conocimientos de la situación inicial y el saber indígena

- En el conocimiento sobre la situación de los pueblos y nacionalidades indígenas el equipo del Proyecto fue homogéneo, se dio al incluir en la conformación del equipo un alto porcentaje de técnicos indígenas, esto evitó distorsiones en la comprensión cultural de las prioridades de los pueblos y nacionalidades.
- La importancia dada al tema de la interculturalidad y otras propuestas indígenas como la pluriculturalidad, en el desarrollo del proyecto de apoyo a grupos indígenas permitió el desarrollo de políticas desde la visión de estos grupos.
- La equidad de género y de respeto intercultural es prioritaria en la ejecución de las actividades, especialmente en las de formación y capacitación, esto garantizó acceso equitativo y acciones incluyentes reales para mujeres.

#### (ii) Contrapartes y sus necesidades

- El incluir en los mecanismos de selección de los municipios en territorios indígenas, tengan o no autoridades indígenas a aquellos con voluntad política expresa para el desarrollo equitativo, permitió la generación de redes más constructivas frente a un mismo objetivo.

- El reconocer la necesidad de fortalecer las capacidades de las contrapartes indígenas fue clave en el proyecto, pues el CODENPE, los municipios y las organizaciones indígenas, no cuentan con indígenas técnicos o con capacidades para enfrentar el desarrollo, por lo que la capacitación a técnicos, dentro de estas instituciones, influyo directamente en su eficiencia.
- El trabajar en forma descentralizada en los municipios con temáticas diferenciadas por las demandas de cada zona o región, permitió una mayor articulación de los aportes del Proyecto a las agendas propias de las instituciones y de los territorios.

### (iii) Modos de operar

- El condicionar la operación está condicionada al cofinanciamiento y participación en acciones concretas, esto permitió definir que las intervenciones respondan al interés verdadero de los pueblos y nacionalidades indígenas.
- La política de la cooperación española de acompañar los procesos definidos desde las organizaciones indígenas, le dio continuidad a la construcción colectiva de políticas interculturales desde las bases a pesar de los cambios en los contextos políticos.
- La política de apoyar las agendas territoriales, permitió además el posicionamiento de temas como los de disminución de pobreza, género, interculturalidad, y la ratificación al derecho a la propia identidad cultural y a decisiones propias de los pueblos y nacionalidades.
- En la práctica la cooperación interinstitucional fue más de coejecución y decisión que consultiva, con mecanismos claros de participación de las contrapartes en los diferentes componentes del proyecto; esto contribuyó directamente a la realización de actividades más sustentables.
- Las iniciativas de desarrollo formal (escuela de líderes, becas, programas de capacitación, desarrollo de materiales que respondan a la interculturalidad, etc.), al insertarse en instituciones propias de formación generó mayores condiciones de sostenibilidad en el tiempo.
- El intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional, incidió positivamente en la apreciación de realidades factibles para los municipios y las organizaciones indígenas.
- La identificación prioritaria de becarios mujeres y jóvenes, permitió mantener un acceso mas equitativo y sobre todo mantener un proceso de concertación interna sobre las políticas de los pueblos y nacionalidades, preparando un recambio generacional

## 6.2 Factores limitantes de la ejecución

La principal limitante identificada en la evaluación fue la dicotomía entre CODENPE y FORMIA, al desarrollar el Proyecto acciones directamente como Unidad Ejecutora del CODENPE, esta institución se posesionó débilmente en los otros actores como

responsable de las políticas, apoyo a municipios, formación y capacitación. Este mismo criterio hizo que en varias ocasiones el CODENPE no optimice el apoyo del Proyecto para cubrir sus requerimientos de asesoría para acciones de incidencia política.

Otra limitación importante es la relación entre el modo de gestión del Estado y el modo de gestión de los pueblos indígenas; esto no contribuye a la consolidación de estructuras sociales democráticas que garanticen la participación de todos los segmentos de la población, en este marco se identificó en la ejecución del proyecto varios aspectos no resueltos, en los que el CODENPE no tiene liderazgo, como por ejemplo la representatividad de pueblos y nacionalidades indígenas en espacios decisión nacional, esto se ratifica en la propuesta de creación de los Consejos de Igualdad que sustituirán o en los que se transformará el CODENPE.

En la ejecución misma del Proyecto, la planificación y ejecución de procesos de formación, fueron vistos como elementos de dispersión de la cooperación frente a los contenidos concertados para el fortalecimiento municipal.

Como indicamos en este informe, el proceso constituyente por el que ha pasado el Ecuador, ha afectado directamente al CODENPE, que está en proceso de redefinición institucional y de re direccionamiento interno, con cambios que posiblemente serán implementados a corto plazo, sin embargo se identifica una débil capacidad de ajuste, de requerimiento de capacidades de CODENPE para este proceso por parte de FORMIA. Por otro lado, este proceso también ha afectado la continuidad y sostenibilidad de las actividades en los municipios, limitando el alcance de los resultados.

Debido a la estructura y procedimientos establecidos, los procesos administrativos del CODENPE son más lentos que los de la cooperación, limitando en algunos casos la pronta ejecución de actividades.

Los desarrollos en el área de ordenamiento territorial, cubrieron las expectativas locales, sin embargo requiere de ajustes adaptados a las normativas de encadenamiento de la planificación definidas en la nueva ley; que definen una planificación articulada por niveles.

En varias actividades se identifica una débil corresponsabilidad en ciertas autoridades municipales para con los eventos de capacitación promovidos desde FORMIA.

### **6.3 Recomendaciones**

En futuras intervenciones, es clave la política de intervención basada en el acompañamiento de las propias decisiones de los pueblos y nacionalidades indígenas mas que del gobierno de turno, esto permite garantizar que se mantengan espacios de incidencia política objetivos y fortalecidos en beneficio de los indígenas, La estrategia de intervención con acciones de cofinanciamiento por más pequeñas que estas sean, le da a las intervenciones continuidad y garantía de apropiación por parte de las instituciones.

Es importante en futuras intervenciones fortalecer no solo a la institución contraparte, sino a la imagen de la institución ante terceros, las prácticas de comunicación y relacionamiento interinstitucional y a los beneficiarios deben privilegiar el posicionamiento del nombre y rol de la contraparte y no del proyecto en si.

## **Equipo CODENPE – AECID**

### **CODENPE**

Ángel Medina, Secretario Ejecutivo Nacional

Alfredo Lozano, Asesor CODENPE

### **AECID:**

José Roberto Piqueros, Coordinador General

### **PROYECTO FORMIA**

Julio Yuquilema, CODENPE/FORMIA

Juan José Sanzberro, AECID/FORMIA

Cesar Visarrea, Coordinador

### **Equipo Consultor**

Mónica Donoso Gaibor

Dimitri Oña

Karla Ponce

Wladimir Taco L

Verónica Santillán

