

LG-120

¿Qué efectos produjeron los proyectos de desarrollo, apoyados por el Fondo de Contravalor Ecuatoriano - Suizo (FOES, 1995-2002)?



SEZA
SDC
SDC
SDC
SDC
COSEJON AGENCIA SUIZA PARA EL DESARROLLO Y LA COOPERACIÓN





**¿Qué efectos produjeron
los proyectos de desarrollo,
apoyados por el Fondo de
Contravalor Ecuatoriano - Suizo
(FOES, 1995-2002)?**

Una aproximación

Introducción y resúmenes en diferentes idiomas

Índice

1) Introducción y Resúmenes	5
Castellano: Introducción, Resumen del Review externo y Resumen de la Auto evaluación	7
Quechua: Kallari yuyal - shukllati tupuyta rurashkata rikuchik	13
English: Introduction, Summary of the external Review and Summary of the Auto-Evaluation	21
Deutsch: Einleitung, Zusammenfassung der externen Review und der Selbstevaluation	29
Français: Introduction, Résumé du Review externe et Résumé de l'Autoévaluation	37
Italiano: Introduzione, Sintesi della Revisione esterna e Revisione dell' Autovalutazione	45
Segunda Parte	53
Índice	55
2) Review externo de los efectos de 10 proyectos del FOES	57
Tercera Parte	83
Índice	85
3) Auto evaluación de los efectos del FOES	87
Cuarta Parte Anexos	97
Anexos del review externo de los efectos de 10 proyectos del FOES	99
Anexos de la auto evaluación de los efectos del FOES	100
Términos de referencia	129
Selección de la muestra de proyectos	131

Aclaración

Los opiniones vertidas en los informes de esta publicación son responsabilidad de los autores y no representan necesariamente el punto de vista de COSUDE.

Literatura

Ocho Años junto al Ecuador, Memoria del Fondo de Contravalor Ecuatoriano Suizo - FOES 1995 - 2002; FOES, 2002

El Programa Suizo de Reducción de la Deuda 1991 - 2001, Resultados y perspectivas; SECO (Secretaría Suiza de Estado para Asuntos Económicos), Coalición Suiza de Organizaciones de Desarrollo, COSUDE (Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación), 2001 (disponible en castellano, inglés, alemán, y francés)

Links y contactos

COSUDE, Ecuador

www.cosude.org.ec

quito@sdc.net

Ministerio de Economía y Finanzas, Ecuador

www.mef.gov.ec

info@minfin.ec-gov.net

INECI, Ecuador

www.mmree.gov.ec

ineci@mmree.gov.ec

COSUDE, Suiza

www.deza.admin.ch

info@deza.admin.ch

SECO, Suiza

www.seco.admin.ch

info@seco.admin.ch

Asociación de Organizaciones Suizas No Gubernamentales, Suiza (ahora Alianza Sur)

www.alliancesud.ch

mail@alliancesud.ch

Introducción

En 1994, Suiza realizó en favor del **Ecuador** una operación de reducción de la deuda externa que alcanzaba CHF 60 millones (equivalentes a USD 47 millones de acuerdo a la tasa de cambio de aquella fecha). Para beneficiar de la condonación total de su deuda, el Ecuador creó un fondo de contravalor por el 25% de este monto. Este fondo de contravalor de CHF 15 millones (USD 14 millones) fue utilizado de 1995 al 2002 para financiar proyectos de desarrollo.

La acción de reducción de la deuda realizada en favor del Ecuador formó parte de las **medidas de reducción de la deuda** de Suiza en favor de los países más pobres que fueron aprobadas por el Parlamento suizo en el año 1991, en la ocasión del aniversario de los 700 años de la Confederación Helvética. Las medidas fueron ejecutadas por la SECO (Secretaría Suiza de Estado para Asuntos Económicos), la COSUDE (Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación) que tuvo la responsabilidad operativa de los fondos de contravalor, y la Asociación de Organizaciones Suizas No Gubernamentales (ahora Alianza Sur) que realizó la asesoría técnica. Estas medidas se originaron, principalmente, por una petición presentada en 1989 por las organizaciones no gubernamentales suizas, titulada "El desarrollo pasa por la reducción de la deuda", la misma que reunió las firmas de 250.000 personas (es decir cuatro por ciento de la población suiza en aquella época). En total, CHF 500 millones fueron reservados para medidas de reducción de la deuda (USD 350 millones), logrando así una reducción de la deuda total de más de CHF 2 billones (USD 1,4 billón) en beneficio de 40 países pobres. Estas medidas incluyeron acciones bilaterales y multilaterales. A nivel bilateral, en 12 oportunidades la reducción de deuda se realizó mediante la creación de un fondo de contravalor, tal como fue el caso en Ecuador. El volumen de los doce fondos de contravalor juntos alcanzó CHF 270 millones (USD 190 millones).

De 1995 al 2002, el **Fondo de Contravalor** Ecuatoriano-Suizo apoyó a más de 100 proyectos de desarrollo en el país, con una distribución geográfica del 60% en los Andes (Sierra), 20% en la Costa y 20% en la región amazónica. Los proyectos se llevaron a cabo en los sectores "Agua y Saneamiento" y "Recursos naturales y Producción local" (50% en cada uno) y beneficiaron en total a más de 30.000 familias (es decir 1,5% de la población del Ecuador en aquel período). La COSUDE y el Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador asumieron juntos la responsabilidad del fondo de contravalor.

¿Cuál fue el **concepto** del fondo de contravalor? En los años 80, el problema de la deuda de numerosos países pobres se volvió en un tema prioritario de la agenda internacional de la cooperación al desarrollo. Junto con otros factores, el pago de la deuda era un obstáculo al desarrollo de muchos países; para tratar de aliviar este problema, ellos acudían, entre otras medidas, a los "programas de ajuste estructural". Unas de las ideas ligadas a estos programas fue también la de redimensionar el Estado; esto motivó a que los proyectos de desarrollo sean a menudo planificados e implementados sin una verdadera coordinación con el Estado. El fondo de contravalor reflejó la mentalidad de esa época, al crear una estructura independiente de las instituciones públicas. Con el fondo de contravalor, el propósito fue, así mismo, mitigar en el corto plazo ciertos efectos negativos de los programas de ajuste estructural en la población pobre.

En los años 90, surgieron cambios en las discusiones internacionales: para incrementar, entre otras cosas, la eficacia de la cooperación al desarrollo, se promovió una visión integral según la cual la responsabilidad del desarrollo debe ser asumida conjuntamen-

te por varios actores – en especial las instituciones públicas de los países en desarrollo. Se pretendía lograr la reducción de la pobreza mediante una estrategia basada en un consenso nacional (conocida como “Estrategia de lucha contra la pobreza”). Las discusiones internacionales desembocaron finalmente en el compromiso suscrito por 189 Estados en el año 2000, de implementar conjuntamente los “Objetivos de Desarrollo del Milenio”.

La magnitud de los **efectos** de la cooperación internacional al desarrollo es cuestionada ahora más que nunca. El concepto del fondo de contravalor en la forma en que fue implementado en aquel tiempo, ya no coincide – salvo excepciones – con el “state of the art” de la cooperación al desarrollo; sin embargo, la pregunta sobre los efectos logrados sigue en primer plano, es decir sobre los efectos de los proyectos de desarrollo co-financiados a través del fondo. Esta pregunta se dirige a los efectos relacionados con pobreza, sostenibilidad, empoderamiento, género y fortalecimiento institucional, pero también con la eficiencia, la efectividad y la pertinencia. Es obvio que los proyectos de desarrollo pueden tener buenos efectos pero también efectos no tan deseables. Esta observación no es una excusa, sino una realidad, ya que los proyectos de desarrollo son complejos y enfrentan a menudo un contexto difícil, y porque la cooperación al desarrollo sigue siendo un espacio de aprendizaje para todos los actores involucrados, con experiencias positivas y negativas. Por este motivo, la COSUDE y el Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador tienen interés en conocer los efectos de los proyectos ejecutados, 12 años después de la acción de reducción de la deuda en favor del Ecuador y la creación del fondo de contravalor, y 4 años después del cierre del mismo.

En esta publicación, presentamos el **review externo** de 10 proyectos representativos, seleccionados, entre otros criterios, en función de su ubicación geográfica y sector de actividad, así como en base a la **auto evaluación** de los ex colaboradores y colaboradoras del fondo de contravalor, quienes realizaron un análisis de todos los proyectos y de la experiencia relacionada con la estructura del fondo de contravalor.

La COSUDE y el Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador desean que esta publicación, además de presentar las experiencias, sea considerada, sobre todo, como una **rendición de cuentas** hacia los pueblos de Suiza y Ecuador. Respecto a la medición de los efectos, existen, sin embargo, muchas preguntas que solamente pueden ser contestadas de manera aproximativa. Esperamos que el presente documento pueda dar luces adicionales respecto a los efectos de la cooperación al desarrollo y generar conocimientos indispensables para el **aprendizaje**, con el fin de evitar errores en el futuro y aprovechar de mejor manera las potencialidades.

Quito, Septiembre 2006

Markus-Alexander Antonietti
Embajador de Suiza en Ecuador

Ing. José Jouvín
Ministro de Economía y Finanzas
del Ecuador

Resumen del Review externo de los efectos de 10 proyectos del FOES

El review externo se realizó sobre una muestra de 10 de los 107 proyectos del FOES, representativos en relación – entre otros factores - a los sectores y a la situación geográfica.

Conclusiones generales sobre los proyectos:

- o En relación al **contexto**: La crisis económica de 1999, y la consecuente subida de los índices de pobreza, afectó el entorno de los proyectos del FOES. El campo de la producción estaba confrontado con el vacío del Estado y de las políticas nacionales, mientras que en el sector agua y saneamiento se encontraron esquemas de participación más equilibrados entre sector público, privado y organizacional.
- o En relación al **diseño y modelos organizativos**: Se debió ser más riguroso en el análisis de los proyectos en un entorno fragmentado en varias problemáticas locales. Se debió optimizar la selección de los sectores de intervención. Es de primordial importancia el análisis de la capacidad técnica del equipo de las organizaciones ejecutoras y de su modelo de desarrollo. Los proyectos pudieron haberse insertado más en organizaciones locales, en el nacimiento de propuestas organizativas y en la co-ejecución con la población meta. La transferencia de capacidades, de aprendizajes técnicos desde las organizaciones ejecutoras a otros actores, fueron temas que debieron haber estado mucho más presentes en los proyectos. El tiempo de intervención del FOES a nivel de proyectos fue demasiado corto, tomando en cuenta la realidad de muchas intervenciones integrales que exigen un desarrollo secuencial.
- o En relación a los **enfoques**: Se dio cierto énfasis en ramas agronómicas, veterinarias o forestales. Existieron debilidades en lo social, lo que ocasionó que no se traten adecuadamente los temas organizativos, culturales y de género. Estos últimos tienen mucha influencia, sobre todo, en el proceso y en los posteriores efectos.
- o En relación a la **estrategia** del FOES: Fue mucho más direccionada en los proyectos de agua y saneamiento básico, que en los proyectos productivos.

Conclusiones en relación a proyectos de recursos naturales y producción local:

- o En relación al **contexto**: Un contexto generalmente difícil, causado por factores estructurales económicos y políticos adversos por un lado, y por problemáticas locales rurales diversas y fuertemente fragmentadas, por otro, condicionadas por medios físicos limitantes y modelos organizativos e institucionales en transición.
- o En relación a la **sostenibilidad**: Los factores que incidieron fuertemente en la sostenibilidad de los procesos iniciados son: las características de las instituciones eje-

ctoras, el diseño de los proyectos (donde se debe resaltar un buen análisis de contexto, enfoques y metodologías específicas), la forma de ejecución de los componentes, y los modelos organizativos y de gestión impulsados en relación a la población meta. Estos factores apoyaron para lograr sostenibilidad (con algunas limitaciones), principalmente a nivel de la continuidad del manejo de importantes conocimientos técnicos y de varias de las acciones iniciadas con los proyectos.

- o En relación a la **pobreza**: Los proyectos provocaron cambios favorables principalmente en las prácticas campesinas agroecológicas y de manejo ganadero. En unos casos, sobre todo en minifundios, permitieron intensificar la producción; en otros, aportaron a la diversificación de la producción con efectos importantes para la seguridad alimentaria; y, finalmente, facilitaron la difusión de propuestas tecnológicas innovadoras que dieron lugar al nacimiento de unidades de producción empresariales y de venta de servicios (pecuario). Se ven efectos positivos, sobre todo, por el incremento de excedentes agrícolas, producto del mejoramiento de la producción o la introducción de cultivos que diversificaron la alimentación y ahorraron gastos a las mujeres. En todos los casos, los rubros que se apoyaron tuvieron relación directa con una mayor generación de ingresos agrícolas, contribuyendo a la reducción de la pobreza.
- o En relación al **empoderamiento**: Los proyectos tuvieron un importante rol en el reconocimiento de grupos vulnerables como las mujeres productoras, los pequeños productores de café, las organizaciones indígenas comunales. En todos los casos se desencadenaron fuertes procesos de empoderamiento, producto de los enfoques participativos utilizados, en los que se debe destacar primero, el reposicionamiento de las mujeres en temas como el riego, segundo, la formación de una organización de café que superó a los intermediarios, y tercero, la consolidación de organizaciones de regantes y de segundo grado.
- o En relación al **género**: Se encontraron mejores efectos en las intervenciones en favor de las mujeres, cuando existió la combinación de un modelo de organización específica de mujeres ligado a una propuesta estratégica productiva que aseguró beneficios económicos y articuló una organización. En los grupos mixtos de carácter empresarial, el empoderamiento de las mujeres fue más lento debido a un menor nivel de capacitación y de vinculación a procesos externos, en comparación a los hombres. Su participación se garantizó con actividades económicas que las benefició en esquemas comunales. En las organizaciones de segundo grado estudiadas, la presencia activa de las mujeres es menos evidente, reflejándose más bien a nivel familiar si los ingresos son de manejo de las mujeres. En todos los casos, las mujeres valoraron la capacitación que les permitió acceder a nuevos conocimientos y ámbitos de trabajo.
- o En relación a la **calificación** (ver anexo 2 en la parte 4: anexos del review externo): La calificación general de los cinco proyectos analizados en este sector es "medio". La calificación de los criterios de manera separada: "entre bueno y medio" en relación a pertinencia, "medio" en relación a eficacia, eficiencia, pobreza, sostenibilidad y empoderamiento; y "entre medio y bajo" en relación a género.

Conclusiones en relación a proyectos de agua potable y saneamiento básico:

- En relación al **contexto**: Se debe resaltar la existencia de intervenciones más equilibradas entre actores del agua, públicos y privados, que operativizaron los enfoques de desarrollo local y descentralización que pudieron desembocar en propuestas nacionales de gestión del agua. En general, existió un entorno relativamente favorable.
- En relación a la **sostenibilidad**: El factor institucional fue de mucha importancia para la sostenibilidad de los sistemas, destacándose la relevancia de aquellos que favorecieron intervenciones integrales (técnico – social – ambiental), que complementaron y legitimaron los distintos roles y funciones de los actores involucrados. Además, la tipología de sistemas destaca dos factores clave adicionales que incidieron en la sostenibilidad: el tamaño de los sistemas y su complejidad técnica. Un importante factor de partida es la calidad de los estudios y de la ejecución técnica de los sistemas para garantizar su posterior funcionamiento técnico; que demostró que subsisten debilidades en este aspecto. En cuanto a la sostenibilidad económica y organizativa, las grandes juntas de agua manifestaron esquemas más sostenibles que las pequeñas, destacándose en todas, importantes niveles de consolidación del tema de operación y mantenimiento rutinario, no así en temas de calidad de agua y de problemas ambientales recurrentes. Estos últimos mostraron que existen elementos de la sostenibilidad que sólo se garantizan más allá de los propios sistemas con un tratamiento global del sector. En general, existe sostenibilidad de los efectos, con algunos límites.



- o En relación a **la pobreza, al empoderamiento y al género**: Como principales efectos de los proyectos de agua, se debe enfatizar el aporte a la disminución de la pobreza por necesidades básicas insatisfechas en las zonas donde se implementaron; el mejoramiento visible de la higiene y del aseo, la importancia del ahorro del tiempo para niños y mujeres, y el cambio de actitud en temas como protección de fuentes, contaminación y cuidado del agua; y, principalmente, la institucionalización de las Juntas de agua donde la participación de hombres y mujeres de manera más equitativa empieza a concretarse. En general, hubo efectos positivos en relación al apoyo a la reducción de la pobreza, empoderamiento y género.
- o En relación a la **calificación** (ver anexo 2 en la parte 4: anexos del review externo): La calificación general de los cinco proyectos analizados en este sector es "medio". La calificación de los criterios de manera separada: "entre bueno y medio" en relación a eficacia y pertinencia, y "medio" en relación a eficiencia, pobreza, sostenibilidad, empoderamiento, y género.

Conclusión en relación a la calificación del Review externo y a la Auto evaluación:

La **calificación** de los 10 proyectos analizados en el review externo coincide tendencialmente con la auto evaluación de los proyectos realizada por el equipo del FOES (ver anexo 2 en la parte 4, anexos del review externo); esta conclusión del review externo valoriza, en general, el poder declaratorio de la auto evaluación de la cartera total de los 107 proyectos del FOES (ver anexo 1 en la parte 4, anexos de la autoevaluación).

Resumen de la Auto evaluación de los efectos del FOES

La auto evaluación se realizó sobre los 107 proyectos del FOES y también sobre la estructura y el trabajo mismo del FOES.

Reflexiones en torno a los proyectos:

- Calificados sobre cuatro criterios (sostenibilidad, aporte a la reducción de la pobreza, fortalecimiento organizacional y generación de efectos favorables), el 40% de los 107 proyectos fueron calificados como "exitosos", el 30% con un desempeño mediano y el 30% evidenciaron problemas (ver anexo 1 de la parte 4, anexos de la auto evaluación).
- Los proyectos de agua y de saneamiento básico recibieron mejor calificación que los proyectos de manejo sostenible de recursos naturales, entre otras razones, por tener un efecto directo en la pobreza, por la importancia del tema para el grupo meta y por tener vínculos con instituciones locales del Estado (co-financiamiento).
- En ambos temas, uno de los problemas fue la débil capacidad local, considerando: el punto de partida de muchas organizaciones, la experiencia necesaria acumulada y la inversión adecuada. En general, se requiere de más tiempo para lograr un nivel organizativo adecuado.

Estructura organizativa:

- Existió una estructura adecuada para separar niveles de decisión en el FOES.
- El Comité Técnico tuvo un potencial subutilizado para enriquecer y complementar el trabajo del FOES.
- El FOES tenía una Secretaría eficiente y efectiva, incluyendo el trabajo de seguimiento de consultoras/es locales. Sin embargo, pudo ser adecuado contar con una masa crítica pero limitada de personal técnico fijo, con sede en las regiones de mayor concentración de los proyectos.
- COSUDE tuvo un rol protagónico, quizás demasiado fuerte, en relación al concepto de fondo bilateral.
- La inestabilidad política no afectó el funcionamiento del FOES (trabajo de los comités).

Proceso de selección y calificación:

- o Existió una rica cosecha de instrumentos metodológicos (paulatinamente mejorada), con un sesgo técnico ocasional. Sin embargo, hubo poco análisis económico-financiero y del entorno de los proyectos.
- o La ejecución de los proyectos fue realizada por diferentes actores, en la mayoría ONGs. Hubiera sido interesante poner más énfasis en organizaciones de base, a través de un fondo de pre-inversión.
- o Hubiera sido recomendable dar más énfasis a la intervención de otros actores en el mismo ámbito y analizar mejor la demanda directa de la población meta, canalizada a través de instituciones ejecutoras.

Los temas de intervención:

- o Debido a las altas expectativas en Suiza y en Ecuador, al inicio del trabajo del FOES, se configuró un portafolio disperso; fue optimizado posteriormente, a través de una concentración temática.
- o Sin embargo, para el tema de recursos naturales, se mantuvo un enfoque heterogéneo, parcialmente debido a la ausencia de políticas nacionales.
- o El tema de agua y de saneamiento básico fue oportuno. Al igual que los otros, estuvo confrontado con la ausencia del Gobierno Central, aunque sí hubo presencia de los gobiernos locales.

Otros aspectos analizados:

- o El FOES realizó una cobertura nacional (el sobreendudamiento afecta a toda la población), pero se focalizó en regiones con mayor pobreza de manera correcta, según su objetivo principal.
- o La temporalidad (vida corta del FOES y las intervenciones de corto plazo a nivel de proyectos) contrastó con las necesidades reales en el terreno.
- o Hubo un buen manejo financiero del FOES, aprobado por auditorías.

Kallari yuyay

1994 watapi, Suiza mamallaktapi, Ecuador mamallaktapak karu llaktakunamanta kullkita mañashkata uriyachunmi ruyayta rurarkakuna, kay uriyayka 60 junu CHF karka (shina 47 junu dolarkunaka chay pacha tukuy tupuykunawan). Shina chay kullki mañachi uriyaymanta allta japinkapak Ecuador mamallaktaka 25 patsakri rantimanta kullkitami wiñachirka. Chay rantimanta kullkika 15 junu CHFmi karka (14 junu dolarkuna) 1995 shina 2002 watakuwapika llankay ruyaykuna ñukanchi mamallakta ñawpakman richunmi kay kullkita japirka.

Kay Ecuador mamallaktaman karu llaktakuna kullki mañachishkata uriyachika, kay Suiza mamallakta kullki mañachikunata uriyachina, yuyaykuna ukupimi karka, shina kay kispachikunataka maykan wakcha mamallaktakunatami rurarka, shinallatak kay yuyaykunataka Parlamento Suizopi tiyak mashikunami ari nishka, shina kay Confederación Helvetica nishka tantanakuy 700 patsak watakunata paktachi yuyaripi. Kay ruraykunaka kay 1989 watapi mana mamallakta ukupi mana llankak tantanakuykuna mañashkamantami kallamashka, kay mañaytaka kay shutiwanmi mañashka "Ñawpakman llukshika kullki mañachita uriyachikpimi tiyanka", kay mañayka 250 waranka runakunapak killka aspikunatami tantachishka (shina chusku patsakri Suiza mamallaktapi tukuy tiyak runakunamanta). Shina tukuyka 500 junu CHF karka, kay kullki mañachi uriyachinkapak wakichirirka (350 junu dolarkuna), shina kaykunawanka 2 junu CHF karka (1.4 junu dolarkunami), kay kullki mañachi kullkikuna uriyarka, kay yanapayka 40 wakcha mamallaktakunamantami karka. Kay yanapayka ishikay mamallakta pura, shina tawka mamallaktapurami rurashka. Shina ishikay mamallakta puraka 12 kutinmi rurashka kay ruraytaka shuk mamallaktapak ranti kullki churaymi tiyashka, shinami Ecuador mamallaktapish karka. Kay 12 mamallaktapak ranti kullkita churayka 270 junu CHFmanmi chayashka (190 junu dolarkuna).

kay 1995 manta 2002 watakamaka, kay Ecuador shina Suiza mamallaktakunapak mamallaktapak ranti kullki churay tantakuyka 100 yuyay llankaykunatami kullkiwan yanapashka shina ñukanchik mamallakta ñawpakman llukshichun nishpa, suyukunapi takikpika chasnamí kashka; Punasuyumanka 60 patsakri, Antisumanka 20 patsakri shinallatak Curtisuyumanka kutishuk 20 patsakrita. Kay yuyay llankaykunaka kay "Yakupak shina Chuyalla kawsaypak yuyay llankaykunaman, shinallatak "Allpamamata kamanapak shina ima ayllu llaktapi tiyak mirachinapak" yuyay llankaykunapakmi yanapayka kashka (50 patsakri sapan kuna), chay yuyay llankaykunawanka 30.000 ayllukunami yanaparishka (nishka 1,5 patsakri chay pacha tukuy runakunamanta). Kay COSUDE nishka tantanakuy (Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación nishka) Ecuador mamallaktapak Kullkita Apak tantanakuywanmi ishikantin tantatalla chay mamallaktapak ranti kullki churaytaka apankapak japirka.

¿Imati mamallaktapak ranti kullki churay yuyayka karka? . 1980 watakunapi kay karu llaktakunamanta kullki mañaymanta tawka mamallaktakuna llakita charirkakuna, chaymantami chay kullkita mañachik mamallaktakuna shuk llankankapak ruraykunata rurarka. Shuktak llakikunawan kay karu mamallaktakullki mañashka llakika chay wakcha mamallaktakuna ñawpakman shukshichunka killpaymi karka, kay llakimanta llukshinkapakka chay wakcha mamallaktakunaka paykunapak ukupika " kullki uriyachi ruraykunatami rurarkakuna". Kay ruraykunataka Mamallakta pushakunaman mana yachayta churashpami rurarkakuna; shinami kay mamallakta ñawpakman llukshichun yuyay llankaykunataka pakallata paykuna rurarkakuna. Kay mamallaktapak ranti kullki churay, kullkikunaka chay pacha yuyaykunawanmi wiñarirka, kay wiñarika mamallaktakunapi tiyay tantankuykunapak kanllapimi wiñarirka. Kay mamallaktapak ranti kullki churaywanka ima llaki chay mamallaktakunapi tiyak wakcha runakuna shamuk pachapi tiyanamantami chasna wiñachirka.

1990 watakunapika karu llaktakunamanta imashina yanapana yuyaykunapika trukaykunami tiyarka: chayka chay yanapaykuna alli yanapachun mamallaktakuna ñawpakman llukshichun, kay yuyaykunawanka shuk mamallakta ñawpakman llukshichunka tawkakuna purami chay llankaytaka japirina karka, ashtawanshi wakcha mamallakta ukupi tiyak tantanakuykuna. Kay yuyayka wakcha kawsayta uriyachinapak tukuykuna shuk yuyaywan ruranatami yuyarkakuna ("Wakcha kawsayta makanakunkapak yuyaykuna" shutiwanmi riksirkakuna). Chay karu llaktakunapi rimarikunaka 2000 watapimi 189 Mamallaktakuna ranti ranti kay yuyaykunapi sakirirka, shina wankulla kay "Waranka watapi ñawpakman llukshinata paktachita" rurankapak.

Kay yanapayta rurashka kipa ima tiyashkata tupuyta rurakpika, kunan pachakuna ashtawanpish rimaykunami tiyan. Kay mamallaktapak ranti kullki churay yuyayka chay pachamanta yuyaywan kunan pacha yuyaywanka mana pakta paktaehu kan, shina maykan "state of the art", nishka yuyayllami asha alli kashka, shinapash, ima alli chay kullkikunawan yuyay llankaykunata ruray tiyashka tapuykunaka kunankamami puntapi tiyan.

Kay tapuyka wakcha kawsay, sinchiyana, japina, kari warmi, tantankuykuna sinchiyay ima shina kunan pacha kashkamantami tiyan, shinallatak kay ima shina ruray, may alli ruray, maykama rurayta rikushpa. Shinami kay ñawpakman llukshichun yanapak yuyay llankaykunaka wakinpika alli rurayta kun shinallatak mana alli ruraytapashmi kun. Kay rikuyka mana yankachu ashtawanpash shinami kan, shinapash kay mamallaktakunata ñawpakman llukshichun yanapak yuyay llankaykunaka mana yawalla jamuktanachu kan, shinapash kay yuyay llankaykuna yanapakkunaka tukuykunami kay pachakunami yachashpa katikun, shinami allitapash mana allitapash yachakunkuna. Kaykunamantami kay COSUDE nishka tantanakuy shina Ecuador mamallaktapak Kullkita Apak tantanakuywan yachasha ninkuna kay 12 watakuna kipa ima yuyay llankaykunata rurashkata Kay ecuador mamallaktapi, shina kay mamallaktapak ranti kullki churay wiñarishka pachamanta imapitak ñukanchi mamallaktata yanapashka, kutin shinallatak 4 wata tukurishka kipaka ima ruraykunati tiyashkatami yachasha nin.

Kay killkaypika 10 yuyay llankay adlashka llankaytami rikuchinchi, shina may kuskapi llankayta rurashkata shina ima llankay ukupi kashkata, ashtawanpish kay mamallaktapak ranti kullki churay uku tantanakuyipi llankak runakuna **paykunallatak tupurishkata**, shinapash ima shina kay mamallaktapak ranti kullki churay uku rurashkatapash yachashunmi.

Kay COSUDE nishka tantanakuy shinapash Ecuador mamallaktapak Kullkita Apak tantanakuywanka kay killkashka panka imashina kay llankasha katimushkallataka mana willasha ninchu ashtawanpish kay Suiza mamallakta shinallatak Ecuador mamallaktapi tiyak runakunamanmi **ima rurashkata willak chayachisha nin**. Shina kayka ima rurashkata tupusha nishpalla, shinapash tawka tapuykunami tiyan, chay tapuykunataka maykankunallatami alli willay tukurin. Kay llankaywanka maykan imashina rurashkata rikuchisha ninchi, kay ñawpakman llukshichun yanapakkuna may imata rurashkata, kay willaykunaka kipa punllakuna ama pantarikunata charinchunmi willanchi.

Kitu llakta, sitwa killa 2006 wata

Markus-Alexander Antonietti
Suisamanta Ecuador Mamallaktata
Kamachik

Ing. José Jouvin
Ecuador mamallaktapak Kullkita Apak
tantanakuywan

10 yuyay llankaykuna ima rurashkata rikuchik

Kay jawata rikuytaka 107 kay FOES yuyay llankaymanta 10 yuyay llankayta japishmani rikushkanchi, kay rikuytaka may kuskapi kakta yallikarin rikushkanchi.

Kay yuyay llankaykunamanta llukchishka tukuri yuyaykuna

- **Kay muyuymanta:** 1999 watapi yapa llaki tiyarika chaywanka wakcha kawsayta rikuk tupuyta rurapika wichiyarikummi, chay llakikunaka FOES nishka yuyay llankaykunakata llakichirkami. Kay imata rurashka llukshinaka mamallakta kamachikunawan chinapurakunakurka, shina yaku kuskawan chuyalla kana kuskakunapika allilla llankaykunatamicharirka, shina mamallaktapi kay tantanakuykuna shina-pash mana mamallakta ukupi kan tantanakuykuna.
- **Shina ima shina sinchilla kanamanta:** kay manyamanta yuyay llankaykunata rikunapakka allitami rikuna kanchi, shina kay muyuntinkunapika yapa llakikuna tiyashkamanta. Maykan kuskakunapi kay yuyay llankaykunatami llankashkatami mashkana kan. May allimi kan chay yuyay llankaykunata llankak tantanakuy ukupi maykan yachak runakuna llankashkata shinallatak imashina kay ñawpakman llukshina llankaykunata rurashkata. Kay yuyay llankaykunaka kуска ukupi kak tantanakuykunapimi paykurina kan, shina chay ukumantami ima rurunata llukchina kan shinallatak maykan chay yanapayta chaskirikunamami ashataka llankana kan. Kay yuyay llankaykunawan yachaykunata rurashpa kutishuk yanaparik tantanakuykunapi tiyak runakunaman yachaykimata kuna yuyaytami yallitaka charina kan, chaytaka chay kuskakuna kipa-punllaman paykunalla kutishuk yuyay llankaykunata paykunalla llankashpa katichun. Kay FOES nishka yuyay llankaykunata llankana pachaka ashallami karka, shina all ñawpakman llukshina ruraykuna katinpi katinpi rurana kashkamanta.
- **Shina ima shina rikuymanta:** kay rikuykunataka allpamamamanta, wiwakunamanta shina yurakunamanta kuskakumantami rikuna kan. Shina runa tantanakuykunaka mana sinchi kanchu, chay llakika mana all chay tantanakuy ukupi imashina kana yuyaykunata, shina runa yachaykunata kari warmi yachaykunata all llankachun mana sakishka, kay mana sakikunaka kipa pacha tukuy llankaykunapimi llakichishka.
- **Shina kay FOES imashina ruranamanta:** Kay ruraykunaka yakumanta, chuyalla kawsaymanta yuyay llankaykunamanmi yallita tiyashka, ashtawan kay llankayma ima llukchina yuyay llankaykuna ashallami tiyashka.

Kay allpamamapi tiyak kawsaymanta shinallatak ima llukshina yuyay llankaykunamanta llukchishka tukuri yuyaykuna.

- **Shina muyuymanta:** Kay muyumanta rikukpika asha shinchillami kay rikuyka, shina shuk manyamanta rukukpika kay kullkita apana shina mamallaktata apana kamachikuna mana all kan, shinallatak kutishuk manyamanta rikukpika tukuy

sami llakikunami tiyashka shina rakirikuna, shina wakinpika mana alli tantanakuykuna shinallatak kutishuk llakikunapash.

- o Shina **ima shina sinchilla kanamanta**: Kay yuyay llankaykunata kallarithka kipa fiawpakman llukshichunka kay llakikunami tiyan: mana alli kay llankaykunata apak tantanakuykuna, shinallatak imashina chay yuyay llankayta rurashka (chay ruraypika alli taripayta rurana karka shinallatak imashina ruranatapash alli rikuna karka), imashinatak chay yuyay llankaykunata rurana kan, shinallatak imashina tantanakushpatak chay llankaykunata chaskikkuna llankana kan. Kay yuyaykunaka imashina sinchiyanatami yanapashka (mana tukuy allichu kashka), chay asha llakikunaka kipa punlla imashina chay yuyay llankaykuna katichun yachaykuna illashkamanta, shinallatak ima rurana ñan illay rikurishkamanta.
- o Shina **wakcha kawsaymanta**: kay yuyay llankaykunaka ashtawanpish runa ayllu llaktakunatami yanaparka shina allpamamapi llankay ukupi kutin wakra kamay llankaykunapipash. Maykan manyapika shina uchilla allpakunapi yapa ruraykunata llankachirka, kutishuk manyakunapika tukuy sami murukunata mirachirka kaytaka kawsanapak mikuykuna tiyachun nishpa, tukuripika kay wakra wiwakunata may allita charinapak mushuk yuyaykunata kushpa chaymantami tawka chay llankayta rurankapak kallarikakuna shinapsh chay yachaykunapatash katunata yuyarirkakuna. Chay kipaka alli tarpuykunami tiyashka, shina allpamamanta murukuna may allita japishkakuna, kayka may alli llankayta rurashkamanta maykankunapika kutishuk tarpuyta rurashkamanta, kay llankaykunaka sumak murukunata kushka chaymanta warkikunaka imata rurankapakshi yapa murukunatami charishka. Chay tukuy llankaykunapika ashtawan kullkita charinkapakmi kay llankaykunataka rurashka shinami wakcha kawsay uriyachun kay yuyay llankaykunaka yanapashka.
- o Shina **imashina sinchiyamanta**: Kay Yuyay llankaykunaka maykan yallipi kak tantankuykunata mashkarkami shina warmikuna tantanakushka llankakkunata, uchilla mishkiyachina tarpuk runakunata, ayllu runa llaktapi tiyak runakunatami tarirka. Kay tukuy sami llankaykunapimi imashina sinchiyachinata mashkarirka chay yuyayka ñaka nishka tantakuy ukupi llankak runakuna paykunapish llankashkamanta, chay llankay ukupika warmikunaka yalliyami llankarka shina yaku apona ukupi, kutishuk manyapika mishki rurakata llankak runakuna shuk jatun tantanakuyta rurashpa chawpipi japisha katukkunata misharka, shinallatka kutishuk manyakunapika yakuta apak, runakunata apak tantanakuykuna sinchiyarkami.
- o Shina **kari warmimanta**: Yalli alli yanapaykarin warmikuna llankashka tantanakuy ukupimi alli llankayka rikurirka, kay alli rurayka shuk alli warmikunapak tantanakuy alli imata llankanata yuyari charishkamanta, chay ishkay yuyay tantarishtapa kullkitapash tantanakuytapash sinchiyachirkakunami. Shina karikunantik chakru tantanakuy uku llankaypika kay alli yayapayka mana tiyashkachu shina, warmikunaka mana pakta pakta yachaykunata karikunawan charishkamanta mana imatapash pakta rural tukun. Warmikunapak llankay ukupi yanapayka ashtawan tantalla charinatami yanapashka. Kay runa ayllu llanta tantanakuykunata taripayta rurakpika ashalla warmikunaka llankashkakuna, ashtawankari ayllu uku fiawpakman richunmi warmikunaka yapata llankashkakuna. Tukuy llankaykunapi ashtawan mushuy yachaykunami warmikunataka yanapashka, chay yachaykunawan kutishuk llankaykunatapash tarishkakuna.

➤ **Shina tupuymanta** (2 tantachishka 4nikipi ukupi rikuy): Kay pichka yuyay llankaykunata tukuyta tupukpika "chawpimi" kashka. Kay tupuyta rurankapakka shina "maykan allí maykan chawpi" kachun yuyaytaka imashina katinatami rikushka, shina, kutin "chawpi" tupuyta rurankapakka wakcha kawsay, may allí rural, may sinchikay, imashina kipaman apaytami rikushka, shinallatak "chawpimanta waykuman" tupuytaka kari warmi ima shina yanaparishkatami rikushka.

Kay chuyalla yaku shina chuyalla kawsaymanta yuyay llankaykunamanta sinchishka tukuri yuyaykuna.

➤ **Shina muyuymanta:** Kay muyuymanta rikushpaka maykan yaku tantanakuykunata puzhakkuna pakta paktami kay llankay ukupika llankashpa katimushka, kay ruraykunaka kuska llaktakuna mamallaktamanta rakirishpa ñawpakman katinata yuyashkaku, shina llankaykunawanka tukuy mamallaktapi yakumanta tantanashpa tantanakuykunaka paykunalla apankapak yuyaykunatami llukchishkakuna. Kay kuskapika allí muyuykunami tiyashka.

➤ **Shina imashina sinchiyamanta:** Kay imashina tantanakuyta sinchiyachishpa apanami kay yuyay llankay kipa punllakunapi allí richunka yalli allí kana kan (kaypika yachaykuna- runa kawasay – pachamamapi tiyakkuna), kaykunami paktachin shina allí nishpa rikuchin tukuy chay ukupi llankakunata. Ashtawan ima shina kay llankaykuna allí rikta rikuchiktaka ishka yuyaymi sinchiyanapakka rikurin: ima leya llankaykuna shina ima allí yuyaykuna. Kay allí yachaykunaka ashtawanpish



yalli allimi kan, kay yachaykunawan kipa punlla alli kay llankaykuna fiawpakman katichun, shina kay ukupimi asha llaki tiyan. Kutin kullkimanta kipa katinapakka kay yakumanta jatun tantanakuykunaka uchilla tantakuykunataka mishankunami kay imashina apanapi, kutin kay chuya yakuta rikukpika mana mishanchu. Chay ukupika uchilla tantanakuykunaka kipa punlla imashina apanata rikuchinmi. Tukuyta rikukpika kipa punlla sinchiyayka tiyanmi, maykan llakikunawanpish.

- o Shina **wakcha kawsaymanta, japinamanta, kari warmimanta:** Kay yaku yuyay llankaykunamanta maykan yuyaykunaka, shina wakcha kawsayta uriyachinkapakmi yanapashka, shinallatak ima mutsuy chay llankashka kuskakunapi tiyashkamanta, shinallatak chuyalla kawsayta tupukpika allichiri tiyashkami, kay allichikuna wawakunapak, warmikunapak pachakunata uriyachishka, shinallatak chay kuskakunapi kawsay mashikunaka yakuya wakichinata, pukyukunata kamanata, yaku tantanakuykunata sinchiyachinatami yachashkakuna, chay tantanakuy ukupika karikuna warmikunapish pakta pakta llankanami kan nishkakunami. Tukuyta rikukpika wakcha kawsayta uriyachi, kayta japinamanta, shina kari warmimanta rikukpika alli yuyaymi tiyashka.
- o Shina **tupuymanta** (2 tantachishka 4niki ukupi rikuy): Tukuy alli rikuyta rurakpika kay pichka yuyay llankaykunata rikukpika "chawpimi" kan. Shina kutin rakishpa rikukpika "allimanta shina chawpimi" kan kayka may alli rurayta alli kashkata rikushpa, kutin kay "chawpimi" kay wakcha kawsayman, sinchiyachinawan, japinawan, kari warmimanta rikukpi.

Kay jawalla rikuyta rurashkata, shinallatak shullati tupurishka yuyaykunamanta tukuyi yuyay.

Kay 10 yuyay llankaykunata tupuyta rurashkaka, kay FOES nishka tantanakuy ukupi llankakkuna shukllatati tupuri rurashkawan chimpapurarinmi (kay willaytaka 2 tantachihka 4niki ukupi rikuy), kay yuyaymanka kay 107 yuyay llankay ukupi llankakkuna paykunallatik rurashka tupuyta rikuchik pankakunata rikushpami kay yuyaymanka chayashkanchi (kay willaytaka 1 tanchi 4niki ukupi rikuy).

FOES ukupi llankayta rurashkamanta shukllati tupuyta rurashkata rikuchik:

Kay shukllati rurashka tupuyka, FOES nishka tantanakuy 107 yuyay llankaykunata rurashkamanta rikuchin, shinallatak kaytaka imashina FOES chay ukupi llankashkata rurashkamanta llankakkuna rurashkamanta.

Yuyay llankaykunamantaka kay yuyaykunatami Guyana kanchi:

- Kay yuyaytaka chusku yuyaypimi tupurishka (Sinchiyapani, wakcha kawsay uriyachun yanapaypi, tantanakuy sinchiyanapi shinapash ima alli ruraykuna tiyashkata rikuytipash), kay 107 yuyay llankaymanta, 40 patsakkri yuyay llankaykunaka may alli sumak nishpami tupushkakuna, 30 patsakkri yuyay llankaykunata shina shinalla alli kashka nishkakunami, kutin 30 patsakkri yuyay llankaykunapika llakikunatami tarishkakuna (kay willaytaka 1 tantachi 4niki shukllati tupuri ukupi rikuy).
- Kay yakumanta shina chuyalla kawsaymanta yuyay llankaykunaka, pachamamata alli apana yuyay llankaykunawan chimpapurachikpika yalli alli nishpami tupushkakuna, kaykunaka wakcha kawsay uriyachun yalli yanapashkamanta, shinallatak kay llankay ukupika maykan mutsukkuna shinapash mamallaktamanta tantanakuykuna wankursihpa llankashkamanta.
- Ishkantik llankaykunapimi chay kuskakunapi alli llankayka illak rikurishka, shina kaymantami tawka tantanakuykuna fiawpakman kallarishkakuna, kaypakka yalli yuyay charishka chay pacha yanapashkami yallita yanapashka. Tukuypika yalli pachakunami mutsurin shuk tantanakuy sinchi sinchi kachunka.

Ima shina tantanakuy ukupi kashkamanta:

- Kay FOES ukupika shuk sinchi tantanakuyimi tiyashka, chay tantanakuyimi ima yuyayta llukchinkapakpish yanapashka.
- Kay Yachakkunapak Tantanakuyka yapa yuyayta charirka shinapash kay FOES nishka tantanakuy ukupi llankakkunaman chay yuyaykunata mana kurka.
- Kay FOES nishka tantanakuyka shuk Killka kamachikta may allitami charin, kay ukupika tawka llankakkunami ima kuskakunapi llankakkunata katita rurakpash tiyan. Shinapash, may allimi kanman karika chay llankakkuna tukuy yuyay llankayta llankashka kuskakunapi tiyakpika, chaytaka ima shian chay llankaykuna rikushkata yachashpa katichun.
- Kay COSUDE nishka tantanakuyka may alli llankaytami ishka mamallaktapura kallki charishkamantaka rurashka.
- Kay mamallaktakunapi llakikuna tiyashkaka mana llakichishkachukay kay FOES nishka tantanakuy llankashpa katichunka (tantanakuykuna llankayta rurashkamanta).

Ima shina akillana shina tupuyta rurashkamanta:

- o Kay llankaykunapika sumak yachachina ñankunatami tarishkakuna (sapan pacha alliechishpa katishka), asha pachapi yachachikkunawan. Shinapash, mana alli alli kay kullkimanta imashina kullkita apanamanta alli rikuyka kay yuyay llankay ukukunapika tiyashkachu.
- o Kay yuyay llankaykunataka tawka tantanakuykunami llankashkakuna, yallitakari mana mamallaktapi tiyak tantanakuykuna (ONGs). Yalli allikarin maykan chay mutsuri llaktakunapi tiyak tantanakuykuna kay llankaykunata rurakpichari alli kanman karka.
- o Shinallatak alli chari kanman karka kutishuk llankakkuna, tantanakuykuna chaypi llankachun, shinallami maykan yapa mutsuri llaktakunata rikunman karka, shina llankashpami alli kullkita yanapak tantakuykunawan alli aparinman karka.

Maykan yuyaykunapitak llankarirka:

- o Kay FOES tantanakuy llankaykuna ñawpakman alli llukshichun yuyaykunata yapami tiyarka, shina Suiza mamallaktapi shinapash Ecuador mamallaktapipash, chay yuyayka tawka sami llankay tiyashkamanta, shina kipamanka maykan alli yuyaykunapimi rakirishpa sakirka.
- o Shinapash, kay pachamamapi tiyak kawsaykunata yuyaypika, tukuy sami ruraytami llankarkakuna, kaytaka mamallakta ukupi mana kamachikuna tiyashkamanta.
- o Yakumanta shina chuyalla kawsaymanta yuyaykunapika kay llankaykuna may alli karka. Kutishuk yuyay llankaykunapi shina kay llankaykunapika mamallakta pushakuna mana rikurirkachu ashtwanpash chay marka ukupi tiyak pushakkunami yanaparkakuna.

Kutishuk rikuykunata alli rimarishka:

- o Kay FOES nishka tantanakuyka tukuy mamallaktapi ukupimi llankarka (kay kullkita mañay llakika tukuykunatami llakichin), shinapash maykan yalli llakita charik llaktakunapimi kay llankaytaka rurarka, shina paktachi chayta yuyashkamanta.
- o Kay mashna pachata (kay FOES nishka tantanakuyka asha pachallatami yuyay llankaykunata llankashpa tiyashka), llankamushkami maykan yalli mutsurikunawan takarishka.
- o Kay FOES nishka tantanakuy kullki apayta rurashkataka alli nishkami, chaymantami chay kullkita katirita rurakkuna alli nishka.

Introduction

In 1989, Switzerland reduced Ecuador's foreign debt by Sw F 60 million (equivalent to US\$14 million according to the exchange rate at that time). To benefit from this forgiveness of its total debt with Switzerland, Ecuador was required to set up a counterpart fund equivalent to 25% of this amount, that is, Sw F 15 million (US\$14 million). This fund was used from 1995 to 2002 to fund development projects.

The debt cancellation for the benefit of Ecuador was part of Switzerland's **debt relief measures** implemented on behalf of the world's poorest countries, passed by the Swiss Parliament on the occasion of the 700th anniversary of the foundation of the Swiss Confederation and carried out by the Swiss State Secretariat for Economic Affairs (SECO). These measures arose essentially from a petition submitted in 1989 by Swiss non-governmental organizations entitled "Development starts with debt relief," which was signed by 250,000 persons (that is, 4% of Switzerland's entire population at that time). As a whole, Sw F 500 million (US\$350 million) were set aside for debt relief measures, which was able to reduce total debt amounting to more than Sw F 2 billion (US\$1.4 billion) for the benefit of 40 poor countries. These measures included bilateral and multilateral actions. On 12 occasions, debt was reduced by the creation of bilateral counterpart funds, such as the one established in Ecuador. The volume of the 12 counterpart funds as a whole amounted to Sw F 270 million (US\$190 million).

From 1995 to 2002, the Ecuadorian-Swiss **counterpart fund** supported more than 100 development projects in the country, with the following geographical distribution: 40% in the Andes (sierra), 20% in the coastal region, and 20% in the Amazon region. The projects involved the water and sanitation sector and the natural resources and agricultural production sector (50% for each) and brought overall benefits to more than 100,000 families (that is, 1.5% of Ecuador's population at the time). The Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC) and the Ministry of Economy and Finance of Ecuador were responsible for managing the counterpart fund together.

What was the **concept** behind the counterpart fund? In the eighties, the debt problem of many poor countries became a priority issue on the international agenda of development cooperation. Along with other factors, the debt problem was an obstacle to the development of many countries; to tackle this problem, they resorted to "structural adjustment programs," among other measures. One of the ideas behind these programs was that the State had to be resized; this meant that the development projects were sometimes planned and implemented without any genuine coordination with the State. The counterpart fund reflected the approach prevailing at that time and was aimed at creating a structure outside the framework of public institutions. The idea behind the counterpart fund was also to mitigate certain short-term negative impacts of structural adjustment programs on the poor population.

In the nineties, changes emerged as a result of international discussions: to increase, among other things, the effectiveness of development cooperation, a comprehensive vision was promoted whereby responsibility for development had to be taken up jointly by various players, especially the public institutions of developing countries. The intention was to achieve poverty abatement by means of a strategy based on national consensus (known as "Strategy to combat poverty"). International discussions finally led to the commitment signed in 2000 by 189 States to jointly implement the Millennium Development Goals.

The measurement of the **impacts** of international development cooperation is now being questioned more than ever. The concept of a counterpart fund as it was implemented at that time is no longer in line, barring few exceptions, with state-of-the-art development cooperation. Nevertheless, the question of the impacts achieved continues to be at the forefront of development concerns, that is, the impacts of the development projects jointly funded by the fund. This question is aimed at the impacts regarding poverty, sustainability, empowerment, gender, and institutional capacity building, but also regarding efficiency, effectiveness and relevance. It is obvious that development projects may exert positive impacts but they may also have impacts that are not so positive. This remark is not meant to be an excuse, but rather a reality, because development projects are complex and must oftentimes take place in a difficult environment and because development cooperation continues to be a learning opportunity for all the players involved, with positive and negative experiences. As a result, 12 years after Ecuador's debt was forgiven and the counterpart fund established and 4 years after the fund's termination, SDC and the Ministry of Economy and Finance of Ecuador are still interested in learning about the impacts of the projects that were implemented.

In the present publication, we are presenting an **external review** of 10 representative projects, selected, among other factors, on the basis of their geographical location and sector of activity, as well as the **self-assessment** of former staff of the counterpart fund, who examined all the projects and also the experience involved in the structure of the counterpart fund.

SDC and the Ministry of Economy and Finance of Ecuador wish this publication to be viewed above all as an **accountability report** addressed to the Swiss and Ecuadorian people, in addition to a presentation of its experiences. As for the measurement of the impacts, however, there are many questions that can only be answered approximately. We hope that the present publication may be able to shed further light on the impacts of development cooperation and generate knowledge that is indispensable for **learning**, to avoid mistakes in the future and better take advantage of the potential.

Quito, September 2006

Markus-Alexander Antonietti
Swiss Ambassador to Ecuador

Ing. José Jouvin
Minister of Economy and Finance
of Ecuador

Summary of the external review of the impacts of 10 FOES projects

The external review was conducted on a sample of 10 of the 107 projects implemented by the Swiss-Ecuadorian Counterpart Fund (FOES), representing a range of sectors and geographical locations, among other factors.

General conclusions about the projects:

- **Context:** The economic crisis of 1999 and the resulting rise in poverty indicators affected the environment of FOES projects. The production sector had to contend with a vacuum in terms of the State and domestic policies, whereas in the water and sanitation sector, there were more balanced participation mechanisms between the public sector, the private sector and the organizational sector.
- **Organizational design and models:** Project analysis in an environment fragmented into various local problems must be more stringent. The selection of intervention sectors must be optimized. It is of the utmost importance to review the technical capacity of the team of implementing organizations and their development model. The projects must be inserted more into local organizations, the creation of organizational proposals, and joint implementation with the target population. The topic of transferring capabilities and technical learning from implementing organizations to other players should be far more pervasive in the projects. The FOES's time-limits for project intervention were too short, bearing in mind the reality of many comprehensive interventions required by sequential development.
- **Approaches:** Emphasis can be found in agronomy, veterinary sciences or forestry. There are weaknesses in the social sector, which means that organizational, cultural and gender issues, which have a great deal of influence on the entire process and subsequent impacts, are not adequately addressed.
- **FOES strategy:** It was much more aimed at water and basic sanitation projects than at production projects.

Conclusions regarding natural resources and local production projects:

- **Context:** A context that was generally difficult, as a result, on the one hand, of adverse economic and political structural factors, and on the other hand, of various and highly fragmented local rural problems, conditioned by constraining physical means and organizational and institutional models in transition.
- **Sustainability:** The factors that heavily influence the sustainability of processes that were started are: the characteristics of implementing institutions, project design (where sound review of context, approaches, and specific methodologies

must be highlighted), the way of implementing the components, and the organizational and management models promoted in the target population. These factors contributed to achieving sustainability (with some constraints), mainly in terms of continuity of the management of important technical know-how and various actions started up with the projects.

- o **Poverty:** The projects triggered favorable changes, mainly in the agro-ecological and cattle-raising practices of rural farmers. In some cases, especially in small land-holdings, the projects made it possible to intensify production, whereas in others they contributed to diversifying production with major impacts on food security; and finally they facilitate the dissemination of innovative technological proposals that led to the establishment of business production and service sale units (farming and cattle-raising). Positive impacts can be seen above all in the increase in farm surpluses, as a result of improvements in production or the introduction of crops that diversified food and led to savings for women. In all cases, the items that remained unchanged were directly related to higher creation of farm income, contributing to reducing poverty.
- o **Empowerment:** the projects played an important role in recognizing vulnerable groups such as producer women, small coffee producers, and indigenous community organizations. In all cases, powerful empowerment processes were unleashed as a result of the participatory approaches that were used, among which the following must be highlighted in terms of enabling women to take their own decisions: in one case the participation of women in irrigation activities, in another case the establishment of a coffee organization that was more successful than the intermediaries, and in the remaining cases the consolidation of irrigation and second-tier organizations.
- o **Gender:** It was found that the impacts were more successful in the interventions aimed at women when there was a combination of a model of a specific women's organization linked to a strategic productive proposal ensuring economic benefits and articulating an organization. In the mixed groups with a business character, the empowerment of women is slower because of lower levels of training and connection to external processes compared to those of men. Women's participation is guaranteed with economic activities that benefit them in community structures. In the second-tier organizations that were examined, the active presence of women is less evident. But women are more active in households where the income is managed by them. In all cases, the women appreciated the training they were given and which enabled them to gain access to new knowledge and working activities.
- o **Rating** (see Annex 2 in Part 4: attachments to the external review): The overall rating of the five projects that were examined in this sector was "average." The rating in terms of the separate standards was as follows: "between good and average" regarding relevance, "average" regarding effectiveness, efficiency, poverty, sustainability, and empowerment, and "between average and low" regarding gender.

Conclusions regarding clean water supply and basic sanitation projects:

- Context:** Regarding context, more balanced interventions between public and private water supply players, who use local development and decentralization approaches that could lead to national water management proposals, should be highlighted. As a rule, there is a relatively favorable environment.
- Sustainability:** The institutional factor is of the utmost importance for the sustainability of the systems, highlighting the relevance of those that favor comprehensive interventions (technical, social, and environmental), which complement and legitimize the different roles and functions of the players involved. Furthermore, the typology of systems underscores two additional key factors that have an incidence on sustainability: the size of the systems and their technical complexity. An important initial factor is the quality of the studies and the technical implementation of the systems to guarantee their subsequent technical functioning, thus showing that weaknesses persist in this regard. As for economic and organizational sustainability, the large boards show more sustainable structures than the small ones, although all of them are noteworthy for having important levels of consolidation in terms of routine operation and maintenance, but not in terms of water quality and recurrent environmental problems. The latter showed that there are elements of sustainability that can only be guaranteed beyond their own systems on the basis of a global treatment of the sector. As a rule, there is sustainability of impacts, although with some constraints.



- o **Poverty, empowerment and gender:** It must be noted that the principal impacts of water projects is their contribution to reducing poverty by meeting unmet basic needs in areas where they were implemented, as well as the visible improvement in hygiene and cleanliness, the importance of time-saving for women and children, the shift of attitudes regarding the protection of water sources, as well as water pollution, saving, and care, and mainly the institutionalization of water boards where the more equitable participation of men and women is beginning to materialize. In general, there were positive impacts regarding the support for poverty reduction, empowerment, and gender.
- o **Rating** (see Annex 2 in Part 4: attachments to the external review): The overall rating for the five projects that were reviewed in this sector is "average." The rating by separate standards was "between good and average" in terms of effectiveness and relevance, and "average" in terms of efficiency, poverty, sustainability, empowerment and gender.

Conclusion in terms of the rating of the external review and the self-assessment:

The **rating** of the 10 projects examined in the external review agrees, in underlying terms, with the self-assessment of the projects conducted by the FOES team (see Annex 2 in Part 4: attachments to the external review); this conclusion of the external review gives value, in general, to the stating power of the self-assessment of the total portfolio of the 107 projects of the FOES (see Annex 2 in Part 4: attachments to the external review).

Summary of Self-Assessment of the impacts of the FOES

The self-assessment was conducted on the 107 projects of the FOES and also on the structure and work itself of the FOES.

Thoughts on the projects:

- Rated on the basis of four standards (sustainability, contribution to poverty reduction, organizational capacity building, and generation of favorable impacts), 40% of the 107 projects were rated as "successful," 30% as "average performance," and 30% proved to have had problems (see Annex 1 of Part 4, attachments to the Self-assessment).
- The water and basic sanitation projects were rated better than the projects for the sustainable management of natural resources, because they exerted a direct impact on poverty, they were important for the target group, and they were connected to local State institutions (co-funding), among other reasons.
- For both sectors, one of the problems was the weakness of local capacity, taking into consideration the following: the point of departure of many organizations, the need for cumulative experiences, and adequate investment. As a rule, more time is required to achieve a suitable degree of organization.

Organizational structure:

- There was an adequate structure to separate decision-making levels in the FOES.
- The Technical Committee had the potential to enrich and complement the work of FOES, but this potential was under-utilized.
- The FOES had an efficient and effective Secretariat, including the follow-up work on local consultants. Nevertheless, it would have been advisable to benefit from a critical, albeit limited, number of permanent technical staff, with headquarters in the regions where most of the projects were concentrated.
- SDC played a leading role, possibly too powerful a role, regarding the idea behind the bilateral fund.
- Political instability did not affect the functioning of FOES (committee work).

Selection and rating process:

- o There was an abundance of methodological instruments (gradually improved), occasionally with a technical bias. Nevertheless, there was little analysis of the economic-financial situation and environment of the projects.
- o The projects were implemented by various players, most of them NGOs. It would have been interesting to place greater emphasis on grass-roots organizations, through a pre-investment fund.
- o It would have been advisable to place greater emphasis on the intervention of other players in the same environment and better analyze direct demand of the target population, channeled through implementing institutions.

Intervention issues:

- o Because of high expectations in Switzerland and Ecuador, at the start of FOES's work, a dispersed portfolio was drawn up; later it was optimized by concentrating the topics.
- o Nevertheless, for the topic of natural resources, a disparate approach was used, partially because of the absence of national policies.
- o The topic of water and basic sanitation was timely. As for the others, it had to contend with the absence of Central Government participation, although local governments did become involved.

Other aspects analyzed:

- o The FOES strove for nationwide coverage (over indebtedness affected the entire population) but focused rightly on those regions characterized by the highest rate of poverty, in keeping with its main objective.
- o The time framework (short life span of the FOES and short-term interventions of the projects) contrasted with real needs in the field.
- o The FOES benefited from sound management, ratified by audits.

Einleitung

1994 hat die Schweiz gegenüber **Ecuador** Auslandsschulden in Höhe von 60 Millionen CHF erlassen (zum damaligen Wechselkurs waren das umgerechnet 47 Millionen USD). Zur Erlangung der vollständigen Streichung hat Ecuador einen Fonds im Gegenwert von 25% gestiftet. Dieser Gegenwertfonds in Höhe von 15 Millionen CHF (14 Millionen USD) wurde in der Zeit von 1995 – 2002 zur Finanzierung von Entwicklungsprojekten eingesetzt.

Die Entschuldungsaktion zugunsten Ecuadors war Teil der **Entschuldungsmassnahmen** der Schweiz zugunsten ärmerer Entwicklungsländer, die 1991 anlässlich der 700-Jahresfeier der schweizerischen Eidgenossenschaft vom Parlament gesprochen wurden. Die Massnahmen wurden vom SECO (Staatssekretariat für Wirtschaft) durchgeführt, wobei die DEZA (Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit) die operative Verantwortung für die Gegenwertfonds übernahm; zusätzlich hatte die schweizerische Schweizer Hilfswerke (heute Alliance Sud) eine Beratungsrolle. Die Massnahmen gingen unter anderem auf eine 1989 eingereichten Petition „Entwicklung braucht Entschuldung“ der schweizerischen Hilfswerke zurück, welche von rund 250'000 Personen (entspricht vier Prozent der damaligen schweizerischen Bevölkerung) unterschrieben wurde. Für Entschuldungsmassnahmen wurden insgesamt 500 Millionen CHF (350 Millionen USD) reserviert, um damit eine Entschuldung von über 2 Milliarden CHF (1,4 Milliarden USD) zu erreichen; rund 40 ärmere Entwicklungsländer profitierten davon. Die Massnahmen umfassten bilaterale und multilaterale Aktionen. Auf bilateraler Ebene wurde die Entschuldung in 12 Fällen mit der Auktion eines Gegenwertfonds realisiert, so auch im Fall von Ecuador. Das Summen aller zwölf Gegenwertfonds betrug 270 Millionen CHF (190 Millionen USD).

Der bilaterale **Gegenwertfonds** Ecuador-Schweiz unterstützte in den Jahren 1995 – 2002 über 100 Entwicklungsprojekte im Land, wobei geographisch gesehen die Projekte zu 60% in den Anden (Sierra) und zu je 20% an der Küste und im Amazonasgebiet lagen. Unterstützt wurden Projekte in den Sektoren „Trinkwasserversorgung und Siedungshygiene“ und „Natürliche Ressourcen und lokale Produktion“ (je 50%), wobei damit insgesamt über 30'000 Familien profitierten (entspricht 1,5% der damaligen Bevölkerung Ecuadors). Die DEZA und das ecuadorianische Wirtschafts- und Finanzministerium nahmen gemeinsam die Verantwortung für den Gegenwertfonds wahr.

Welches **Konzept** stand hinter den Gegenwertfonds? In den 80iger-Jahren wurde das Schuldenproblem vieler ärmerer Entwicklungsländer ein Hauptthema in der internationalen Agenda der Entwicklungszusammenarbeit. Neben anderen Faktoren belastete das Schuldenproblem die Entwicklung vieler Länder; diese versuchten das Problem unter anderem mittels so genannter „Strukturanpassungsprogramme“ zu mindern. Darin eingebunden war auch das vorherrschende Denken, den Staat zu redimensionieren: Entwicklungsprojekte wurden deshalb oftmals neben dem Staat vorbei geplant und umgesetzt, ohne wirkliche Koordination mit demselben. Der Gegenwertfonds entsprach diesem damaligen Denken, da eine Struktur ausserhalb der staatlichen Institutionen geschaffen wurde. Mit den Gegenwertfonds verfolgte man auch die Idee, die teilweise kurzfristig negativen Effekte der Strukturanpassungsprogramme auf die arme Bevölkerung partiell abzufedern.

In den 90iger-Jahren kam Bewegung in die internationalen Diskussionen: unter anderem zur Erhöhung der Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit wurde eine ganzheitliche Sicht befürwortet, in denen verschiedene Akteure gemeinsam ihre Entwicklungsverantwortung wahrzunehmen haben – insbesondere auch die staatlichen Institutionen der Entwicklungsländer. Mit einer auf nationalem Konsens beruhenden Strategie wollte man der weit verbreiteten Armut zu Leibe rücken (so genannte „Armutsbekämpfungsstrategie“). Internationale Diskussionen mündeten im Anschluss in den im Jahre 2000 von 189 Staaten unterschriebenen Kompromiss, gemeinsam die „Millennium Entwicklungsziele“ umzusetzen.

Die Messung der **Wirkung** der internationalen Entwicklungszusammenarbeit ist heute mehr denn je gefragt. Obwohl das Konzept Gegenwertfonds, wie es damals umgesetzt wurde, heute – mit gewissen Einschränkungen – nicht mehr ganz „state of the art“ der Entwicklungszusammenarbeit darstellt, steht – wie bei anderen Aktivitäten der Zusammenarbeit – immer wieder die Frage nach der erreichten Wirkung im Vordergrund, der Wirkung der durch den Fonds kofinanzierten Entwicklungsprojekte. Dabei stehen Fragen bezüglich Armut, Nachhaltigkeit, Empowerment, Gender und institutionelle Stärkung, aber auch Fragen nach Effizienz, Effektivität und Pertinenz im Vordergrund. Es ist selbstredend, dass Entwicklungsprojekte gute, aber auch weniger gute Wirkungen haben können. Diese Bemerkung ist weniger Selbstschutz, sondern eine Realität, denn Entwicklungsprojekte sind komplex und sind meistens mit einem schwierigerem Umfeld konfrontiert, und zweitens ist die Entwicklungszusammenarbeit immer auch ein Lernfeld für alle beteiligten Akteure, dies mit positiven und negativen Erfahrungen. Die DEZA und das ecuadorianische Wirtschafts- und Finanzministerium interessierten sich deshalb für die Wirkung der realisierten Projekte, dies 12 Jahre nach der Entschuldungsaktion zugunsten Ecuadors und der damit verbundenen Äufnung des Gegenwertfonds, resp. 4 Jahre nach Schliessung desselben.

In dieser Publikation stellen wir die **externe Review** von 10 unter anderem in Bezug auf Geographie und Sektoren repräsentativ ausgewählten Projekten zur Verfügung, wie auch die **Selbstevaluation** der ehemaligen Mitarbeitenden des Gegenwertfonds, die eine Analyse aller Projekte aber auch der Erfahrungen mit der Struktur des Gegenwertfonds vornahmen.

Die DEZA und das ecuadorianische Wirtschafts- und Finanzministerium möchten diese Publikation neben der Darstellung der gemachten Erfahrungen vor allem auch als eine **Rechenschaftsablegung** gegenüber der schweizerischen und ecuadorianischen Bevölkerung verstanden wissen. Bei der Wirkungsmessung können jedoch viele Fragen nur annähernd beantwortet. Wir hoffen, dass diese Publikation trotzdem dazu dient, die Wirkungen der Entwicklungszusammenarbeit vertieft zu beleuchten und auch notwendige, für das **Lernen** erforderliche Erkenntnisse aufzuarbeiten, um in der zukünftigen Zusammenarbeit Fehler zu vermeiden bzw. Potenziale besser ausschöpfen zu können.

Quito, im Semptember 2006

Markus-Alexander Antonietti
Botschafter der Schweiz in Ecuador

Ing. José Jouvin
Wirtschafts- und Finanzminister Ecuadors

Zusammenfassung der externen Review der Auswirkungen von 10 Projekten des FOES

Die externe Review erfolgte anhand einer Stichprobe von 10 der insgesamt 107 Projekten des FOES, unter anderem repräsentativ ausgewählt aus verschiedenen Regionen und geografischen Lagen.

Allgemeine Schlussfolgerungen aus den Projekten:

- **Kontext:** Die Wirtschaftskrise des Jahres 1999 und der nachfolgende Anstieg der Armutsindikatoren zeigte Auswirkungen auf das Umfeld der FOES-Projekte. Der Bereich Produktion wurde mit der Abwesenheit des Staates und nationaler Politiken konfrontiert, während im Sektor Wasserversorgung und Siedlungshygiene die Partizipation zwischen dem öffentlichen und dem privaten Sektor sowie den Organisationen ausgeglichener war.
- **Design und Organisationsmodelle:** Bei der Analyse von Projekten mit einem in verschiedene lokale Problemfelder aufgesplitterten Umfeld sollte strenger vorgegangen werden. Die Auswahl der Einsatzbereiche muss optimiert werden. Von wesentlicher Bedeutung ist es, die fachlichen Kompetenzen der durchführenden Organisationen und deren Entwicklungsmodelle zu analysieren. Die Projekte müssen stärker in lokale Organisationen eingebunden werden, und es sollte mehr Gewicht auf die Entwicklung organisatorischer Vorschläge und auf eine gemeinsame Durchführung mit der Zielbevölkerung gelegt werden. Themen wie die Vermittlung von Kapazitäten, das fachbezogene Lernen der durchführenden Organisationen hin zu anderen Akteuren, sollten viel stärker in den Projekten präsent sein. Die Einsatzdauer von FOES in den Projekten war zu kurz, in Anbetracht der vielen integrierten Interventionen, welche eine sequentielle Entwicklung erfordern.
- **Ansätze:** Es ist eine Konzentration auf landwirtschaftliche, tiermedizinische oder forstwirtschaftliche Bereiche erkennbar. Schwächen im Bereich Soziales bewirkten, dass organisatorische, kulturelle und genderbezogene Themen, welche einen starken Einfluss auf den gesamten Prozess und nachfolgende Auswirkungen haben, nicht angemessen berücksichtigt wurden.
- **Strategie des FOES:** Die Ausrichtung auf Projekte des Bereichs Wasserversorgung und Siedlungshygiene war wesentlich stärker als auf Projekte im Produktionsbereich.

Schlussfolgerungen bezüglich der Projekte im Bereich natürliche Ressourcen und lokale Produktion:

- **Kontext:** Der Kontext war im Allgemeinen schwierig. Dieser wurde zum einen verursacht durch widrige wirtschaftliche und politische Strukturaktoren und zum

anderen durch verschiedene lokale, stark verzettelte Problematiken, die ihrerseits aus den sich durch Ressourcen und Infrastruktur ergebenden Einschränkungen und aus in Transition befindlichen Organisations- und Institutionsmodellen herrührten.

- o **Nachhaltigkeit:** Die Nachhaltigkeit der begonnenen Prozesse wurde stark beeinflusst von den Eigenschaften der durchführenden Institutionen, dem Projektdesign (vor allem gute Kontextanalyse, spezifische Ansätze und Methodologien), der Durchführungsart der Komponenten, und der Anwendung von auf die Zielbevölkerung bezogenen Organisations- und Managementmodellen. Diese Faktoren haben (mit einigen Einschränkungen) zum Erreichen von Nachhaltigkeit beigetragen, hauptsächlich in Bezug auf Kontinuität in der Handhabung wichtigen Fachwissens und hinsichtlich einiger der mit den Projekten initiierten Aktionen.
- o **Armut:** Die Projekte haben günstige Veränderungen, vor allem bezüglich bäuerlichen agroökologischen Praktiken und in der Viehhaltung bewirkt. In einigen Fällen, vor allem im Fall von kleinsten landwirtschaftlich genutzten Flächen „Minifundien“, konnte die Produktion intensiviert werden; in anderen Fällen wurde ein Beitrag zur Diversifizierung der Produktion, mit wichtigen Auswirkungen auf die Ernährungssicherheit, geleistet. Letztendlich wurde die Verbreitung innovativer technologischer Erneuerungen unterstützt, die zur Entstehung unternehmerischer Produktions- und Dienstleistungseinheiten im viehhalterischen Bereich beitrugen. Es sind positive Auswirkungen feststellbar, vor allem die Zunahme landwirtschaftlicher Überschussproduktion. Diese ist einerseits auf die erfolgte Produktionsverbesserung zurückzuführen und andererseits auf die Einführung neuer Anbaupflanzen, die eine Ernährungsdiversifikation sowie eine Ausgabenreduktion für die Frauen bewirkte. In allen Fällen war eine direkte Beziehung zwischen den unterstützten Sektoren und der Erhöhung der landwirtschaftlichen Einkommen feststellbar, die wiederum zu einer Armutsminderung beitrug.
- o **Empowerment:** Die Projekte spielten eine massgebliche Rolle in der Anerkennung vulnerabler Gruppen, wie kleine Kaffee-Produzenten und kommunale indigene Organisationen. In allen Fällen wurden durch die benutzten partizipativen Ansätze wichtige Empowerment-Prozesse ausgelöst, wobei vor allem die bessere Stellung der Frauen in Themenbereichen wie Bewässerung in einem Fall und die Bildung einer Zwischenhändler ausschaltenden Kaffeeproduzentenorganisation in einem anderen hervorgehoben werden muss, wie auch die Gründung von Bewässerungsorganisationen und Organisationen zweiten Grades wie z.B. Vereinigung von Bauern oder Dachorganisationen in allen weiteren Fällen.
- o **Gender:** Auf Frauen gerichtete Interventionen waren erfolgreicher, wenn ein spezifisch frauenbezogenes Organisationsmodell mit einem, einen wirtschaftlichen Nutzen versprechenden, strategischen Produktionsvorschlag verbunden wurde. In gemischten Gruppen mit Unternehmercharakter ging das Empowerment der Frauen langsamer vorstatten, wegen eines, im Vergleich zu den Männern, niedrigeren Ausbildungsniveaus der Frauen und einem geringeren Zugang der Frauen zu externen Prozessen. Die Partizipation der Frauen wurde durch wirtschaftliche Aktivitäten gewährleistet, durch welche sie auf kommunaler Ebene begünstigt wurden. In den untersuchten Organisationen zweiten Grades war eine aktive Präsenz der Frauen in geringerem Masse vorhanden. Diese äussert sich eher auf familiärer Ebene, wenn die Frauen eigene Einkommen verwalteten. In allen Fällen wurde die

... ihrerseits
... kungen und
... herrührten.

... stark beein-
... projektdesign
... (gien), der
... auf die
... llen. Diese
... chhaltigkeit
... g wichtigen
... Aktionen.

... bäuerlichen
... n, vor allem
... konnte die
... ersifizierung
... it, geleistet.
... ungen unter-
... gseinheiten
... stellbar, vor
... nerseits auf
... its auf die
... sowie eine
... Beziehung
... schaftlichen

... le in der
... kommuna-
... partizipati-
... die besse-
... fall und die
... nisation in
... dung von
... wie z.B.
... en.

... nn ein spe-
... schaftlichen
... wurde. In
... rument der
... , niedrige-
... Frauen zu
... schaftliche
... nstigt wur-
... ve Präsenz
... familiärer
... wurde die

... ihnen erteilte Ausbildung, die es ihnen ermöglichte neue Kenntnisse zu erwerben
... und neue Arbeitsbereiche zu erschliessen, von den Frauen positiv bewertet.

- **Bewertung** (siehe Anhang 2 in Teil 4; Anhänge zur externen Review): Die fünf in diesem Sektor analysierten Projekte wurden insgesamt mit "durchschnittlich" bewertet. Die getrennte Bewertung der Kriterien ist folgende: "zwischen gut und durchschnittlich" in Bezug auf Relevanz, "durchschnittlich" in Bezug auf Effizienz, Effektivität, Armut, Nachhaltigkeit und Empowerment, und "zwischen durchschnittlich und schwach" in Bezug auf Gender.

Schlussfolgerungen bezüglich der Projekte im Bereich Trinkwasserversorgung und Sanitärhygiene:

- **Kontext:** Bezüglich des Kontextes sind ausgewogene Interventionen von öffentlichen und privaten Akteuren des Wasserbereiches hervorzuheben. Hierbei wurden lokale Entwicklungs- und Dezentralisierungsansätze umgesetzt, aus denen nationale Vorschläge für Regelungen im Wasserbereich entstehen konnten. Im Allgemeinen bestanden relativ günstige Rahmenbedingungen.

- **Nachhaltigkeit:** Der institutionelle Faktor war von wesentlicher Bedeutung für die Nachhaltigkeit der Systeme. Dabei zeigt sich die Relevanz derjenigen Projekte, die integrierte Interventionen (technisch – sozial – umweltbezogen) förderten, durch welche die verschiedenen Rollen und Funktionen der Beteiligten ergänzt und legitimiert wurden. Die System-Typologie betont ausserdem zwei zusätzliche, die



Nachhaltigkeit beeinflussende Schlüsselfaktoren: den Umfang der Systeme und ihre technische Komplexität. Ein wichtiger Ausgangsfaktor ist die Qualität der Studien und die technische Durchführung der Systeme, durch welche nachfolgend ihr Funktionieren garantiert wird; hierbei zeigten sich Schwächen. Bezüglich wirtschaftlicher und organisatorischer Nachhaltigkeit, wiesen grosse Wasserverwaltungskomitees nachhaltigere Strukturen auf als kleine, wobei jedoch alle ein bemerkenswertes Konsolidierungsniveau in Bezug auf routinemässigen Betrieb und Unterhalt zeigten. Dies war jedoch nicht der Fall im Bereich der Themen Wasserqualität und den sich daraus ergebenden Umweltproblemen. Letzteres zeigt, dass Elemente der Nachhaltigkeit vorhanden sind, die nur jenseits der Systeme selbst, durch eine globale Behandlung des Sektors garantiert werden können. Generell ist eine Nachhaltigkeit der Auswirkungen, wenn auch mit einigen Einschränkungen, feststellbar.

- o **Armut, Empowerment und Gender:** Als wesentlichste Auswirkung der Wasserprojekte ist ihr Beitrag zur Minderung der durch ungedeckte Grundbedürfnisse in den Projektzonen definierten Armut hervorzuheben. Es ist eine sichtbare Verbesserung der Hygiene feststellbar, eine bedeutende Zeitersparnis für Frauen und Kinder, eine Verhaltensänderung bezüglich Themen zum Schutz der Wasserquellen, Verschmutzung, Einsparung und Schutz des Wassers und vor allem in der Institutionalisierung der Wasserverwaltungskomitees, in denen sich eine gleichmässige Beteiligung von Männern und Frauen abzeichnen beginnt. Generell waren positive Auswirkungen betreffend Armutsminderung, Empowerment und Gender-Aspekten sichtbar.
- o **Bewertung** (siehe Anhang 2 in Teil 4: Anhänge zur externen Review): Die fünf in diesem Sektor analysierten Projekte wurden insgesamt mit "durchschnittlich" bewertet". Die getrennte Bewertung der Kriterien ist folgende: "zwischen gut und durchschnittlich" in Bezug auf Effizienz und Relevanz, und "durchschnittlich" in Bezug auf Effektivität, Armut, Nachhaltigkeit, Empowerment und Gender.

Schlussfolgerungen bezüglich der Bewertung durch externe Review und Selbstevaluation:

Die Bewertung der 10 in der externen Review untersuchten Projekte stimmt tendenziell mit der durch das FOES-Team vorgenommenen Selbstevaluation der Projekte überein (siehe Anhang 2 in Teil 4: Anhänge zur externen Review). Diese Schlussfolgerung der externen Review gibt der Selbstevaluation der insgesamt 107 Projekten des FOES generell mehr Aussagekraft (siehe Anhang 1 in Teil 4: Anhänge zur Selbstevaluation).

Zusammenfassung der Selbstevaluation von Auswirkungen des FOES

Die Selbstevaluation wurde sowohl in Bezug auf die 107 Projekte des FOES als auch auf die Struktur und Arbeit des FOES selbst durchgeführt.

Überlegungen zu den Projekten:

- Es wurden vier Kriterien bewertet (Nachhaltigkeit, Beitrag zur Armutsminderung, Organisationsstärkung und Schaffung günstiger Auswirkungen). 40% der 107 Projekte wurden als „erfolgreich“ bewertet, 30% als „durchschnittlich erfüllt“ und 30% ließen Probleme erkennen (siehe Anhang 1 in Teil 4, Anhänge zur Selbstevaluation).
- Die Projekte im Bereich Wasserversorgung und Siedlungshygiene wurden besser bewertet als die Projekte im Bereich nachhaltige Nutzung der natürlichen Ressourcen, unter anderem wegen der direkten Auswirkung auf Armut, der Bedeutung des Themas für die Zielgruppe und wegen der bestehenden Verbindungen zu lokalen staatlichen Institutionen (Kofinanzierung).
- In beiden Themenbereichen lag eines der Probleme in der schwachen lokalen Kapazität, wobei folgende Punkte berücksichtigt wurden: der Ausgangspunkt vieler Organisationen, die notwendige Erfahrung und der angemessene Aufwand. Generell ist für das Erreichen eines angemessenen Organisationsniveaus mehr Zeit notwendig.

Organisationsstruktur:

- Der FOES verfügte über eine angemessene Struktur zur Trennung von Entscheidungsbereichen.
- Das Potential des Fachkomitees zur Bereicherung und Vervollständigung der Arbeit des FOES wurde nicht ausreichend genutzt.
- Der FOES verfügte über ein effizientes und effektives Sekretariat, welches auch Konsultationen durch lokale Konsulenten/Konsulentinnen vornahm. Es wäre jedoch von Vorteil gewesen, über einen begrenzten aber festen Bestand von in den Schwerpunktgebieten der Projekte angesiedeltem Fachpersonal zu verfügen.
- Die DEZA spielte eine starke - möglicherweise zu starke - Rolle in Bezug auf das Konzept des Gegenwertfonds.
- Die politische Instabilität hatte keinen Einfluss auf das Funktionieren von FOES (Arbeit der Komitees).

Auswahl- und Bewertungsprozess:

- o Es gab ein reichhaltiges und nach und nach verbessertes methodologisches Instrumentarium, gelegentlich mit einer zu starken technischen Tendenz. Wirtschaftlich-finanzielle Analysen und Analysen der Projektumgebung kamen jedoch zu kurz.
- o Die Projekte wurden von verschiedenen Akteuren durchgeführt, im wesentlichen NGOs. Eine stärkere Konzentration auf Basisorganisationen über Finanzaufweisungen für Investitionen wäre interessant gewesen.
- o Empfehlenswert wäre ein stärkerer Einbezug von Interventionen anderer Akteure im selben Bereich gewesen sowie eine bessere Analyse der direkten Nachfrage der Zielbevölkerung, gelenkt über durchführende Institutionen.

Interventionsthemen:

- o Aufgrund der in der Schweiz und in Ecuador zu Beginn der Arbeit des FOES bestehenden hohen Erwartungen, wurde ein breitgestreutes Portfolio entworfen. Dieses wurde später durch thematische Schwerpunktsetzung optimiert.
- o Im Themenbereich natürlicher Ressourcen wurde jedoch, teilweise aufgrund des Nichtvorhandenseins nationaler Politiken, ein heterogener Ansatz beibehalten.
- o „Wasserversorgung und Siedlungshygiene“ war als Themenbereich angebracht. Wie die anderen, hatte auch dieser Bereich unter der Abwesenheit der Zentralregierung zu leiden, jedoch war eine Beteiligung der Lokalregierungen vorhanden.

Andere untersuchte Aspekte:

- o Der FOES erreichte eine landesweite Deckung (die Überschuldung betrifft die gesamte Bevölkerung), doch lag der Schwerpunkt dem obersten Ziel entsprechend, auf Gebieten mit der höchsten Armut.
- o Die Befristung (kurze Lebensfrist des FOES und kurzfristige Interventionen auf Projektebene) stand im Widerspruch zu den echten Bedürfnissen vor Ort.
- o Das Finanzmanagement des FOES war, wie durch Audits bestätigt wurde, gut.

Introduction

En 1994, Suisse a effectué en faveur de l'Équateur une opération de réduction de la dette externe qui s'élevait à CHF 60 millions (équivalents à USD 47 millions selon le taux de change de l'époque). Pour bénéficier de la remise totale de sa dette, l'Équateur a créé un fonds de contre valeur correspondant à 25% de cette somme. Ce fonds de contre valeur de CHF 15 millions (USD 14 millions) a été utilisé entre 1995 et 2002 pour financer des projets de développement.

L'action de réduction de la dette réalisée en faveur de l'Équateur a fait partie des **mesures de réduction de la dette** suisse en faveur des pays les plus pauvres. Ces mesures ont été approuvées par le Parlement suisse en 1991 à l'occasion de l'anniversaire des 700 ans de la Confédération Helvétique. Les mesures ont été exécutées par le SECO (Secrétariat d'État à l'économie); la responsabilité opérationnelle pour les fonds de contre valeur a été assumée par la DDC (Agence Suisse pour le Développement et la Coopération); en plus la Communauté de travail des œuvres d'entre aide suisses (aujourd'hui Alliance Sud) a contribué avec une assistance technique. Ces mesures sont notamment à l'origine d'une pétition présentée en 1989 par les organisations non gouvernementales suisses, intitulée « Le désendettement : une question de survie ». Cette pétition a été signée par 250 000 personnes (c'est-à-dire, 4% de la population suisse à l'époque). Au total, CHF 500 millions ont été réservés pour des mesures de réduction de la dette (USD 350 millions), parvenant ainsi à une réduction de la dette totale de plus de CHF 2 billions (USD 1,4 billion) au bénéfice de 40 pays pauvres. Ces mesures ont inclus des actions bilatérales et multilatérales. Au niveau bilatéral, la réduction de la dette s'est effectuée, dans 12 cas, à travers la création d'un fonds de contre valeur, comme dans le cas de l'Équateur. Le volume des douze fonds de contre valeur pris ensemble s'est élevé à CHF 270 millions (USD 190 millions).

Entre 1995 et 2002, le fonds de contre valeur équatorien suisse a appuyé plus de 100 projets de développement dans le pays, avec une distribution géographique: 60% dans les hautes (Sierra), 20% dans la Côte et 20% dans la région de l'Amazonie. Les projets faisaient partie des secteurs « Eau et Assainissement » et « Ressources naturelles et Production locale » (50% chacun) et ont bénéficié plus de 30 000 familles au total (c'est-à-dire 1,5% de la population de l'Équateur à l'époque). La DDC et le Ministère de l'Économie et de Finances de l'Équateur ont assumé la responsabilité du fonds de contre valeur.

Quel a été le **concept** du fonds de contre valeur? Dans les années 80, le problème de la dette de plusieurs pays pauvres est devenu un thème prioritaire dans l'agenda international de la coopération au développement. Parmi d'autres facteurs, le problème de la dette a été un obstacle au développement de plusieurs pays; pour essayer de combattre ce problème, ces pays faisaient appel, entre autres, aux «programmes d'ajustement structurels». Une des idées principales liées à ces programmes a été aussi celle de redimensionner l'État; ce qui a donné lieu à une planification et une application des projets de développement dans la plupart des cas sans une véritable coordination avec l'État. Le fonds de contre valeur était le résultat de la mentalité de l'époque pour créer une structure en dehors des institutions publiques. L'idée de ce fonds a été aussi de lutter, à court terme, contre des effets négatifs des programmes d'ajustement structurel dans la population pauvre.

Dans les années 90, il y a eu des changements dans les débats internationaux: pour améliorer, entre autres, l'efficacité de la coopération au développement, une vision intégral s'est promue selon laquelle la responsabilité du développement doit être assumée conjointement par plusieurs acteurs – en particulier les institutions publiques des pays en développement. L'idée était d'arriver à réduire la pauvreté avec une stratégie basée dans un consensus national (connue comme « Stratégie de lutte contre la pauvreté »). Les débats internationaux ont abouti finalement dans un compromis souscrit dans l'année 2000 par 189 États, pour mettre en marche conjointement les « Objectifs de Développement du Millenium ».

La mesure des **effets** de la coopération internationale au développement est aujourd'hui plus que jamais mise en question. Le concept de fonds de contre valeur tel qu'il a été conçu, ne coïncide pas –sauf quelques exceptions– avec le « state of the art », de la coopération au développement. Cependant, la question des effets obtenus reste prioritaire, c'est-à-dire celle des effets des projets de développement cofinancés à travers le fonds. Cette question amène à des effets liés à la pauvreté, au caractère durable, à l'empowerment, au genre, au renforcement institutionnel, mais aussi à l'efficacité, à l'effectivité et à la pertinence. C'est évident que les projets de développement peuvent avoir des effets positifs mais aussi des effets moins positifs. Cette observation n'est pas une excuse, mais une réalité parce que les projets de développement sont complexes et sont souvent confrontés à un contexte difficile, et parce que la coopération au développement est toujours un espace d'apprentissage pour tous les acteurs, avec des expériences positives et négatives. C'est pour cette raison que La DDC et le Ministère de l'Économie et des Finances de l'Équateur ont voulu connaître les effets des projets exécutés, 12 ans après la réduction de la dette en faveur de l'Équateur et la création du fonds de contre valeur, et 4 ans après la fermeture de ce fonds.

Dans cette publication, nous présentons le **review externe** de 10 projets représentatifs, sélectionnés, entre autres, en fonction de sa situation géographique et de son secteur d'activité, ainsi que l'**autoévaluation** des anciens collaborateurs et collaboratrices du fonds de contre valeur qui ont réalisé une analyse de tous les projets et des expériences liées à la structure de ce fonds.

La DDC et le Ministère de l'Économie et des Finances de l'Équateur souhaitent qu'au delà de présenter des expériences, cette publication soit considérée notamment comme un mémoire pour les peuples de Suisse et de l'Équateur. En ce qui concerne la mesure des effets, il n'y a que des réponses approximatives aux questions posées. Nous espérons que cette publication puisse donner quelques éclairages additionnels par rapport aux effets de la coopération au développement et entraîner des connaissances indispensables pour l'**apprentissage**, afin d'éviter des erreurs au futur et de mieux profiter des potentialités.

Quito, septembre 2006

Markus-Alexander Antonietti
Ambassadeur de Suisse en Équateur

Ing. José Jouvin
Ministre d'Économie et de Finances
de l'Équateur

Résumé du Review externe des effets de 10 projets du FOES

Le review externe s'est effectué sur un échantillon de 10 des 107 projets du FOES, représentant, entre autres, des secteurs et de la situation géographique.

Conclusions générales sur les projets:

- **Par rapport au contexte:** La crise économique de 1999 et la croissance des indices de pauvreté, conséquence de la crise, ont frappé l'entourage des projets du FOES. Le domaine de la production a été confronté par l'absence de l'Etat et des politiques nationales, tandis que dans le domaine de l'eau et de l'assainissement, on trouve des schémas de participation plus équilibrés entre secteur publique, privé et organisationnel.
- **Par rapport au schémas et aux modèles organisationnels:** Il faut être plus rigoureux dans l'analyse des projets dans un entourage fragmenté dans plusieurs problématiques locales. Il faut optimiser la sélection des secteurs d'intervention. Il est impératif d'analyser la capacité technique de l'équipe des organisations exécutrices et de son modèle de développement. Les projets doivent s'insérer plus dans les organisations locales, dans la naissance des propositions organisatrices et dans la co-exécution avec la population cible. Le thème du transfert des capacités, des apprentissages techniques depuis les organisations exécutrices à d'autres acteurs, doit être plus présent dans les projets. Le temps d'intervention du FOES au niveau des projets était trop court, notamment en raison de la réalité de plusieurs interventions intégrales qui exigent un développement séquentiel.
- **Par rapport aux approches:** Les branches agronomiques, vétérinaires ou forestières sont mise en avance. Il existe des points faibles dans le domaine social, ce qui conduit que les thèmes : organisationnel, culturel et de genre, ne soient pas traités de manière adéquate. Ces thèmes ont une grande influence dans tout le processus et dans les effets postérieurs.
- **Par rapport à la stratégie** du FOES: Elle a été beaucoup plus dirigée dans les projets d'eau et d'assainissement de base, que dans les projets productifs.

Conclusions par rapport aux projets de ressources naturelles et de production locale :

- **Par rapport au contexte:** En général, il y a eu un contexte difficile, d'une part, en raison des facteurs structurels économiques et politiques adverses et d'autre part, en raison des problématiques locales rurales diverses et fortement fragmentée, conditionnées par des moyens physiques limitants et des modèles organisationnels et institutionnels en transition.

- o Par rapport au **caractère durable**: Les facteurs qui s'attaquent de façon forte au caractère durable des processus entamés sont: les caractéristiques des institutions exécutrices, le design des projets (où il faut mettre en évidence la bonne analyse du contexte, des points de vue et des méthodologies spécifiques), la forme d'exécution des composantes et, les modèles organisationnels et de gestion réalisés en raison de la population cible. Ces facteurs ont aidé à fidéliser le caractère durable (avec quelques limitations), notamment au niveau de la continuation de la gestion des connaissances techniques fondamentales et de plusieurs actions qui ont démarré avec les projets.
- o Par rapport à la **pauvreté**: Les projets ont entraînés des changements favorables notamment dans les pratiques paysannes agricoles et dans la gestion du bétail. Dans certains cas, surtout dans les petits champs, ces pratiques ont permis d'accroître la production; dans d'autres cas, elles ont contribué à la diversification de la production avec des effets importants sur la sécurité alimentaire; et, finalement, elles ont favoriser la diffusion des propositions technologiques innovatrices qui ont donné lieu à la naissance des unités de production d'entreprises et de vente de services (d'élevage). Il y a eu des effets positifs, en raison, notamment, de la croissance des excédents agricoles, résultat de l'amélioration de la production ou l'introduction des cultures qui ont diversifié la nourriture et qui ont épargné les dépenses de femmes. Dans tous les cas, les chaînes productives qui se sont maintenues ont eu une relation directe avec une création importante de revenus agricoles, en contribuant à la réduction de la pauvreté.
- o Par rapport à l'**empowerment**: les projets ont eu un rôle important dans la reconnaissance des groupes vulnérables comme les femmes productrices, les petits producteurs de café et les organisations indigènes communales. Dans tous les cas, des processus d'empowerment forts se sont déclenchés comme résultat des approches participatives utilisées, parmi lesquelles il faut souligner, dans un premier cas, le rôle plus important des femmes dans des thèmes comme le risque, dans un deuxième cas, la formation d'une organisation de café qui a dépassé les intermédiaires et, dans les autres cas, la consolidation des organisations d'arrosage et de second degré.
- o Par rapport au **genre**: On a trouvé des meilleurs effets dans les interventions en faveur des femmes, quand il y a eu la combinaison d'un modèle d'organisation spécifique des femmes avec une proposition stratégique productive qui garantit des bénéfices économiques et articule une organisation. Dans les groupes mixtes à caractère commercial, l'empowerment des femmes est plus lent en raison des niveaux de capacitation et de relation avec les processus externes qui sont plus faibles que ceux des hommes. Sa participation est garanti par des activités économiques qui les bénéficient dans les schémas communaux. Dans les organisations de second degré étudiées, la présence active des femmes est moins évidente. Elle se reflète plutôt au niveau familial lorsque les revenus sont administrés par les femmes. Dans tous les cas, les femmes ont apprécié la capacitation qui les a permis d'accéder à des nouvelles connaissances et à des meilleurs cadres de travail.
- o Par rapport à la **qualification** (voir annexe 2 dans la partie 4: annexes du review externe): la qualification générale des cinq projets analysés dans ce secteur est « moyen ». La qualification des critères pris séparément par rapport à la pertinence: « entre bien et moyen », « moyen » pour l'efficacité, efficacité, pauvreté, caractère durable et empowerment, et « entre moyen et faible » pour le critère de genre.

Conclusions par rapport aux projets d'eau potable et d'assainissement de base:

- **Par rapport au contexte:** Dans le domaine de l'eau, il faut souligner l'existence d'interventions plus équilibrées entre acteurs publiques et privés. Ces acteurs mettent en marche des approches de développement local et de décentralisation qui peuvent aboutir à des propositions nationales de gestion de l'eau. En général, il y a eu un climat assez favorable.
- **Par rapport au caractère durable:** Le facteur institutionnel est très important pour assurer des effets durables dans les systèmes. Parmi ces systèmes, ceux qui sont considérés de premier ordre, favorisent les interventions intégrales (technico - social - environnementale), complètent et légitiment les différents rôles et fonctions des acteurs présents. De plus, la typologie du système met l'accent sur deux facteurs clés additionnels qui ont des conséquences sur le caractère durable: la taille du système et sa complexité technique. Un facteur important de départ est la qualité des études et l'exécution technique des systèmes pour garantir son fonctionnement technique postérieur. Dans ce dernier aspect, on constate l'existence des faiblesses. S'agissant du caractère durable technique et organisationnel, les Conseils avec une grande taille ont démontré qu'ils ont des schémas plus durables que les petits. Tous, ils ont mis l'accent sur les niveaux de consolidation, assez importants, d'opération et du maintien routinier. Ceci dit, les thèmes de qualité d'eau et des problèmes environnementaux récurrents n'ont pas eu les mêmes niveaux. Ces derniers thèmes ont montré que quelques éléments à caractère durable sont garantis uniquement au delà de ces systèmes, avec un traitement global du secteur. En général, le caractère durable des effets existe, avec quelques limites.



- o Par rapport à la **pauvreté, empowerment et genre**: Parmi les principaux effets des projets d'eau, il faut souligner l'apport des projets en ce qui concerne la réduction de la pauvreté notamment des besoins vitaux insatisfaits dans les zones où ils se sont installés; l'amélioration visible de l'hygiène et de la propreté, l'importance d'épargner du temps pour les enfants et les femmes, le changement d'attitude dans les thèmes de protection des sources, pollution et épargne, protection de l'eau et, notamment, l'institutionnalisation des Conseils d'eau où la participation des hommes et des femmes est plus équitable. En général, il y a eu des effets positifs par rapport à l'appui dans la réduction à la pauvreté, l'empowerment et le genre.
- o Par rapport à la **qualification** (voir annexe 2 de la partie 4: annexe du review externe): la qualification générale des cinq projets analysés dans ce secteur est « moyen ». La qualification des critères pris séparément par rapport à l'efficience et à la pertinence: « entre bien et moyen », et « moyen » pour l'efficience, pauvreté, caractère durable, empowerment et genre.

Conclusion par rapport à la qualification du Review externe et de l'Autoévaluation:

La **qualification** des 10 projets analysés dans le review externe coïncide en tendance avec l'autoévaluation des projets effectués par l'équipe du FOES (voir annexe 2 de la partie 4, annexes du review externe); cette conclusion du review externe met en valeur, en général, la pertinence de l'autoévaluation du portefeuille total des 107 projets du FOES (voir annexe 1 de la partie 4, annexes de l'autoévaluation).

Résumé de l'Autoévaluation des effets du FOES

L'autoévaluation s'est effectuée sur les 107 projets du FOES et aussi sur la structure et le travail même du FOES.

Reflexions autour des projets:

- Qualifiés par quatre critères (le caractère durable du projet, l'apport à la réduction de la pauvreté, le renforcement organisationnel et la production d'effets favorables), 40% des 107 projets cofinancés ont été qualifiés de « succès », 30% avec un résultat moyen et 30% ont eu des problèmes (voir annexe 1 de la partie 4, annexes de l'autoévaluation).
- Les projets d'eau et d'assainissement de base ont eu une meilleure qualification que les projets de gestion durable de ressources naturelles, entre autres, à cause des effets directs sur la pauvreté, de l'importance du thème pour le groupe objectif et des liens avec des institutions locales de l'État (cofinancement).
- Dans les deux thèmes, un des problèmes a été la faible capacité locale en tenant en compte: le point de départ des organisations, l'expérience nécessaire accumulée et l'investissement adéquat. Le renforcement organisationnel a besoin en générale plus de temps pour obtenir un niveau pertinent.

Structure organisationnelle:

- Il y a eu une structure adéquate pour séparer les niveaux de décision dans le FOES.
- Le Comité Technique a eu un potentiel sous-utilisé pour enrichir et compléter le travail du FOES.
- Le FOES a eu un Secrétariat efficace et effectif, en incluant le travail de suivi des consultants locaux. Cependant, un nombre considérable, mais limité, de personnel technique permanent, dont leur siège se situe dans les régions avec une grande concentration des projets, aurait pu être adéquat.
- Le DOC a eu un rôle prépondérant, peut-être trop fort, en relation au concept de travail bilatéral.
- L'instabilité politique au niveau national n'a pas empêché le travail des comités du FOES.

Processus de sélection et qualification:

- o Il y eu un produit riche en instruments méthodologiques (peu à peu améliorés), quelques fois avec un biais technique. Cependant, il y a eu très peu d'analyse économique - financier ainsi que d'analyse du contexte des projets.
- o L'exécution des projets a été réalisée par différents acteurs, dans la plupart ONG. Ceci dit, le fait d'inclure d'une meilleure façon des organisations de base, à travers un fonds de pre-investissement, aurait été plus intéressant.
- o Cela aurait été plus pertinent de prendre en compte encore plus l'intervention des autres acteurs dans le même domaine et d'analyser mieux la demande directe de la population objective, à travers d'institutions exécutrices.

Les thèmes d'intervention:

- o En raison des attentes assez fortes en Suisse et en Équateur, au début du travail de FOES, il s'est constitué un portefeuille espacé, qui a été amélioré postérieurement, grâce à une concentration thématique.
- o Cependant, pour le thème de la gestion durable des ressources naturelles, il s'est maintenu une approche hétérogène, en raison, entre autres, de l'absence des politiques au niveau national.
- o Le thème de l'eau et de l'assainissement de base a été pertinent. De la même façon, que ces deux derniers, le thème de la gestion durable des ressources naturelles a été aussi confronté à l'absence du Gouvernement Central. Ceci dit, il faut souligner que cette fois-ci, il y a eu une présence des gouvernements locaux.

Autres aspects analysés:

- o Le FOES a réalisé une couverture nationale (le surendettement endommage toute la population), mais il s'est focalisé dans les régions les plus pauvres, bien en accord avec son objectif principal.
- o D'autre part, la temporalité (courte durée du FOES et les interventions de courte durée au niveau des projets) a contrasté avec les besoins réels au terrain.
- o Il y a eu une bonne gestion financière, approuvé par des audits.

Introduzione

Nel 1994 la Svizzera attivò, in favore dell' **Ecuador**, una operazione di riduzione del debito estero che ammontava a 60 milioni di Franchi Svizzeri (equivalenti a 47 milioni di dollari in base al tasso di cambio dell'epoca). Per beneficiare del condono totale del suo debito, l'Ecuador creò un fondo di controvalore per il 25% di questo importo. Questo fondo di controvalore di 15 milioni di Franchi Svizzeri (14 milioni di dollari) venne utilizzato dal 1995 al 2002 per finanziare progetti di sviluppo.

La misura di riduzione del debito realizzato in favore dell'Ecuador fece parte delle **misure di riduzione del debito da parte della Svizzera**, in favore dei Paesi più poveri, approvate dal Parlamento svizzero in occasione del 700° anniversario della Confederazione Elvetica ed eseguite dal SECO (Segreteria Svizzera di Stato per gli Affari Economici). Queste misure presero origine a partire da una richiesta presentata nel 1984 dalle organizzazioni non governative svizzere, intitolata "Lo sviluppo passa attraverso la riduzione del debito", che raccolse le firme di 250.000 persone (vale a dire il quattro per cento della popolazione svizzera all'epoca). In totale 500 milioni di Franchi Svizzeri furono destinati alle misure di riduzione del debito (350 milioni di dollari), ottenendo così una riduzione del debito totale di oltre 2 miliardi di franchi svizzeri (1,4 miliardi di dollari in beneficio di 40 paesi poveri. Queste misure comprendevano azioni bilaterali e multilaterali. A livello bilaterale in 12 opportunità la riduzione del debito venne realizzata mediante la creazione di un fondo di controvalore come nel caso dell'Ecuador. Il volume complessivo dei dodici fondi di controvalore raggiunse i 270 milioni di franchi svizzeri (190 milioni di dollari).

Dal 1995 al 2002 il **fondo di controvalore** Ecuadoriano-Svizzero, appoggiò più di 100 progetti di sviluppo nel Paese, con una distribuzione geografica del 60% nelle Ande (Sierra), 20% nella Costa e 20% nella regione amazzonica. I progetti appartenevano ai settori "Condotta acqua potabile ed evacuazione acque luride" e "Risorse Naturali e Produzione Locale" (50% in ognuno di essi) e beneficiarono oltre 30.000 famiglie (vale a dire l'1,5% della popolazione dell'Ecuador in quel periodo). La COSUDE (Agenzia Svizzera per lo Sviluppo e la Cooperazione) e il Ministero di Economia e Finanza dell'Ecuador assunsero insieme la responsabilità del fondo di controvalore.

Qual'era il **concetto** del fondo di controvalore? Negli anni '80 il problema del debito di numerosi Paesi poveri divenne un tema prioritario dell'agenda internazionale della cooperazione allo sviluppo. Insieme ad altri fattori, il problema del debito era un ostacolo allo sviluppo di molti Paesi; per cercare di attenuare il problema, si ricorreva ad altre misure, ai "programmi di aggiustamento strutturale". Una delle idee legate a questi programmi era quella di ridimensionare lo Stato; questo paradigma favoreggiò una pianificazione e messa in atto dei progetti di sviluppo senza un vero e proprio coordinamento con lo Stato. Il fondo di controvalore rispecchiò la mentalità di quell'epoca, creando una struttura al di fuori delle istituzioni pubbliche. Con il fondo di controvalore, l'idea era anche quella di mitigare a breve termine certi effetti negativi dei programmi di aggiustamento strutturale sulla popolazione povera.

Negli anni '90 sorsero dei cambiamenti nelle discussioni internazionali: per incrementare, tra le altre cose, l'efficacia della cooperazione allo sviluppo, si promosse la visione integrale in base alla quale la responsabilità dello sviluppo deve essere assunta in forma congiunta da vari attori - in particolare le istituzioni pubbliche dei Paesi in via di sviluppo. Si cercava di ridurre la povertà mediante una strategia basata su un consenso nazionale (nota come "Strategia di lotta contro la povertà"). Le discussioni internazionali sfociarono infine nell'impegno sottoscritto nell'anno 2000 da 189 Stati di realizzare insieme gli "Obiettivi di Sviluppo del Millennio".

La misura degli **effetti** della cooperazione internazionale allo sviluppo viene ora, più che mai, messa in discussione. Il concetto del fondo di controvalore nella forma in cui venne implementato in quel tempo, non coincide più - tranne eccezioni - con lo "state of the art" della cooperazione allo sviluppo; la domanda, tuttavia, sugli effetti ottenuti in primo piano, gli effetti, cioè, dei progetti di sviluppo co-finanziati attraverso il fondo, resta in prima linea. Questa domanda si rivolge agli effetti relazionati con la povertà, sostenibilità, empowerment, genere e rafforzamento istituzionale, però anche con l'efficienza, l'efficacia e la pertinenza. È ovvio che i progetti di sviluppo possono avere buoni effetti, però possono averne anche dei meno buoni. Questa osservazione non è una scusa, ma una constatazione, già che i progetti di sviluppo sono imprendimenti complessi e vengono spesso affrontati in un contesto difficile. D'altronde, la cooperazione allo sviluppo continua ad essere uno spazio di apprendimento per tutti gli attori coinvolti, con esperienze positive e negative. Per questo motivo la COSUDE e il Ministero dell'Economia e Finanza dell'Ecuador sono interessati a conoscere gli effetti dei progetti realizzati, 12 anni dopo l'azione di riduzione del debito in favore dell'Ecuador e la creazione del fondo di controvalore, e 4 anni dopo la sua chiusura.

In questa pubblicazione presentiamo la **revisione esterna** di 10 progetti rappresentativi, selezionati, tra le altre cose, in funzione della loro ubicazione geografica e settore di attività, così come della auto-valutazione degli ex-collaboratori e collaboratrici del fondo di controvalore che realizzarono un'analisi di tutti i progetti e anche dell'esperienza rapportata alla struttura del fondo di controvalore.

La COSUDE e il Ministero d'Economia e Finanza dell'Ecuador auspicano che la presente pubblicazione, oltre a presentare le esperienze, venga intesa soprattutto come una **rendicontazione** nei confronti del popolo svizzero ed ecuadoriano. Riguardo la misurazione degli effetti, tuttavia, esistono molte domande alle quali si può rispondere solo in forma approssimata. Speriamo che la presente pubblicazione possa dare maggiore luce sugli effetti della cooperazione allo sviluppo e generare conoscenze indispensabili per l'**apprendimento**, ai fini di evitare errori in futuro e sfruttare nel miglior modo possibile le potenzialità.

Quito, Settembre 2006

Markus-Alexander Antonietti
Ambasciatore della Svizzera in Ecuador

Ing. José Jouvin
Ministro di Economia e Finanza
dell'Ecuador

Sintesi della Revisione esterna sugli effetti di 10 progetti del FOES

La retrospettiva esterna è stata realizzata su un campione di 10 dei 107 progetti del FOES, rappresentativi in relazione – tra le altre cose – a settori e situazione geografica.

Conclusioni generali sui progetti:

- In relazione al **contesto**: La crisi economica del 1999 e il conseguente aumento degli indici di povertà, complicò il contesto dei progetti del FOES. L'ambito produttivo fu confrontato all'assenza dello Stato e delle politiche nazionali, mentre nel settore di condotta acqua potabile ed evacuazione acque luride, si trovarono schemi di partecipazione più equilibrati tra settore pubblico, privato e organizzativo.
- Riguardo il **disegno e modelli organizzativi**: Bisogna essere più rigorosi nell'analisi dei progetti in un contesto frammentato in diverse problematiche locali. Si deve ottimizzare la selezione dei settori d'intervento. È di primordiale importanza l'analisi della capacità tecnica del corpo delle organizzazioni locali e del loro modello di sviluppo. I progetti avrebbero dovuto inserirsi di più nelle organizzazioni locali, nella nascita di proposte organizzative e nella co-esecuzione con la popolazione obiettivo. La tematica del trasferimento di capacità, di apprendimenti tecnici dalle organizzazioni esecutrici agli altri attori, deve essere molto più presente nei progetti. Il tempo d'intervento del FOES a livello di progetti era troppo corto, considerando la realtà di molti interventi integrali che esigono uno sviluppo sequenziale.
- Riguardo l'**approccio**: Si vede enfasi nei rami agronomici, veterinari o forestali. Si riscontrano punti deboli nel settore sociale che causano un inadeguato trattamento delle tematiche organizzative, culturali e di genere, che hanno molta influenza su tutto il processo e sui successivi effetti.
- In relazione alla **strategia** del FOES: È stata molto più orientata verso i progetti di condotta acqua potabile ed evacuazione acque luride, che sui progetti produttivi.

Conclusioni riguardo i progetti di risorse naturali e produzione locale:

- Riguardo al **contesto**: Un contesto generalmente difficile, causato da un lato, da fattori strutturali economici e politici avversi e, dall'altro, da problematiche locali naturali diverse e fortemente frammentate, condizionate da mezzi fisici limitati e modelli organizzativi e istituzionali in transizione.
- Riguardo alla **sostenibilità**: I fattori che incidono fortemente sulla sostenibilità dei processi iniziati sono: le caratteristiche delle istituzioni esecutrici, il disegno dei progetti (dove si deve sottolineare un'buona analisi di contesto, approccio e metodologie specifiche), la forma di esecuzione delle componenti, e i modelli organizzativi e di

gestione attivati in relazione alla popolazione obiettivo. Questi fattori hanno coadiuvato per raggiungere una maggiore sostenibilità (con alcune limitazioni), principalmente a livello della continuità della gestione d'importanti conoscenze tecniche e di varie delle azioni iniziate con i progetti.

- o In relazione alla **povertà**: I progetti hanno provocato cambiamenti favorevoli principalmente nelle pratiche contadine agroecologiche e di gestione del bestiame. In alcuni casi, soprattutto nei minifondi, hanno permesso di intensificare la produzione; in altri, hanno contribuito alla diversificazione della produzione con importanti effetti sulla sicurezza alimentare; e, infine, hanno facilitato la diffusione di proposte tecnologiche innovatrici che hanno dato luogo alla nascita di unità di produzione imprenditoriali e di vendita di servizi. Si notano effetti positivi soprattutto dall'incremento di eccedenti agricoli, prodotto del miglioramento della produzione e dell'introduzione di coltivazioni che hanno diversificato l'alimentazione risparmiando spese alle donne. In tutti i casi i coltivi diffusi hanno avuto una relazione diretta con una maggiore generazione di ingressi agricoli, contribuendo alla riduzione della povertà.
- o Riguardo al **"empowerment"**: I progetti hanno giocato un ruolo importante nel riconoscimento di gruppi vulnerabili come le donne produttrici, i piccoli produttori di caffè, le organizzazioni indigene comunali. In tutti i casi si sono scatenati forti processi di empowerment prodotto degli approcci partecipativi utilizzati, in cui si deve evidenziare la nuova dimensione delle donne nelle tematiche come l'irrigazione in un caso, la formazione di una organizzazione di caffè che superò gli intermediari e, in un altro caso, il consolidamento di un organizzazione di irrigatori e di organizzazioni secondo grado nei casi restanti.
- o Riguardo al **genere**: Si sono riscontrati migliori effetti sugli interventi in favore delle donne, quando è esistita la combinazione di un modello di organizzazione specifica delle donne legate ad una proposta strategica produttiva volta ad assicurare benefici economici e capace di articolare una organizzazione. Nei gruppi misti di carattere imprenditoriali, l'empowerment delle donne è più lento a causa di minori livelli di formazione e dello svincolamento a processi esterni, rispetto agli uomini. La loro partecipazione si garantisce con attività economiche volte a beneficiarle all'interno di schemi comunali. Nelle organizzazioni di secondo grado studiate, la presenza attiva delle donne è meno evidente, riflettendosi piuttosto a livello familiare se le entrate sono gestite dalle donne. In tutti i casi, le donne hanno apprezzato la formazione che ha permesso loro di accedere a nuove conoscenze e ambiti di lavoro.
- o Riguardo alla **valutazione** (vedi allegato 2 nella parte 4^a: allegati della retrospettiva esterna): La valutazione generale dei cinque progetti analizzati in questo settore è: "medio". La valutazione dei criteri in forma separata: "tra buono e medio" per quanto riguarda la pertinenza; "medio" in relazione alla efficacia, efficienza, povertà, sostenibilità e empowerment; e "tra medio e basso" riguardo il genere.

Conclusioni riguardo progetti di condotta acqua potabile ed evacuazione acque luride:

- **Riguardo al contesto:** Sul contesto si deve sottolineare l'esistenza di interventi più equilibrati tra attori dell'acqua pubblici e privati, che rendevano operativi questi approcci di sviluppo locale e decentramenti che possono sfociare in proposte nazionali di gestione dell'acqua. In generale è esistito un ambiente relativamente favorevole.
- **Riguardo alla sostenibilità:** Il fattore istituzionale è molto importante per la sostenibilità dei sistemi, sottolineando la rilevanza di quelli interventi che favoriscono un approccio integrale (tecnico - sociale - ambientale), che sostengono e legittimano i diversi ruoli e funzioni degli attori coinvolti. La tipologia di sistemi evidenzia, altresì, due ulteriori fattori chiave che incidono sulla sostenibilità: le dimensioni dei sistemi e la loro complessità tecnica. Un importante fattore di partenza è la qualità degli studi e dell'esecuzione tecnica dei sistemi per garantirne il successivo funzionamento tecnico; dimostrando così che sussistono debolezze in quest'aspetto. Riguardo alla sostenibilità economica e organizzativa, le associazioni d'utenti più grandi hanno dimostrato schemi più viabili di quelle piccole, rilevando in tutti, importanti livelli di consolidamento del tema operativo e mantenimento di routine, non così in tematiche di qualità dell'acqua e di problemi ambientali ricorrenti. Questi problemi hanno dimostrato che ci sono elementi della sostenibilità che si garantiscono solamente oltre i singoli sistemi, mediante un trattamento globale al livello del settore. In generale la sostenibilità degli effetti esiste con alcuni limiti.



- Riguardo la **povertà, empowerment e genere**: Come principali effetti dei progetti di acqua si deve sottolineare il loro contributo al calo della povertà per necessità di base insoddisfatte nelle zone dove sono stati attivati; così come il miglioramento visibile dell'igiene e della pulizia, l'importanza del risparmio di tempo per bambini e donne, il cambiamento di atteggiamento riguardo ai temi di protezione di fonti, inquinamento e risparmio, cura dell'acqua e, principalmente, la istituzionalizzazione delle Giunte di acqua dove la partecipazione di uomini e donne in modo paritetico comincia a concretizzarsi. Ci sono stati, in generale, effetti positivi riguardo la riduzione della povertà, empowerment e genere.
- Riguardo alla **valutazione** (vedi allegato 2 nella parte 4ª; allegati della revisione esterna): La valutazione generale dei cinque progetti analizzati in questo settore è "medio". La valutazione dei criteri in forma separata è: "tra buono e medio" riguardo l'efficacia e pertinenza; e "medio" riguardo l'efficienza, povertà, sostenibilità, empowerment e genere.

Conclusione riguardo la valutazione della Revisione esterna e la Autovalutazione:

La **valutazione** dei 10 progetti analizzati nella retrospettiva esterna coincide tendenzialmente con l'autovalutazione dei progetti realizzata dal corpo tecnico del FOES (vedi allegato 2 nella parte 4ª, allegati della retrospettiva esterna); questa conclusione della revisione esterna valorizza, in generale, il potere dichiarativo della autovalutazione del portafoglio totale dei 1207 progetti del FOES (vedi allegato 1 nella parte 4ª, allegati della autovalutazione).

Sintesi dell'Autovalutazione degli effetti del FOES

L'autovalutazione è stata realizzata sui 107 progetti del FOES e anche sulla struttura e il lavoro stesso del FOES.

Reflessioni intorno ai progetti:

- Classificati in base a quattro criteri (sostenibilità, contributo alla riduzione della povertà, rafforzamento organizzativo e generazione di effetti favorevoli), il 40% dei 107 progetti sono stati valutati come "di successo", il 30% con un disimpegno medio e il 30% hanno messo in luce problemi (vedi allegato 1 della parte 4^a, allegati della autovalutazione).
- I progetti di condotta acqua potabile ed evacuazione acque luride sono stati valutati più positivamente di quelli di gestione sostenibile di risorse naturali e questo, tra altre ragioni, per avere un effetto diretto sulla povertà, per l'importanza del tema per il gruppo obiettivo e per avere legami con istituzioni locali dello Stato (co-finanziamento).
- In entrambi i temi, uno dei problemi è stata la debole capacità locale, considerando: il punto di partenza di molte organizzazioni, l'esperienza necessaria accumulata e l'investimento adeguato. In generale si richiede più tempo per ottenere un livello organizzativo adeguato.

Struttura organizzativa:

- È esistita una struttura adeguata per separare livelli decisionali nel FOES.
- Il Comitato Tecnico ha avuto un potenziale sotto-utilizzato per arricchire e complementare il lavoro del FOES.
- Il FOES aveva una Segreteria efficiente ed efficace, compreso il lavoro di monitoraggio di consulenti locali. Sarebbe stato adeguato, tuttavia, contare su una massa critica, però limitata, di personale tecnico fisso, con sede nelle regioni a maggiore concentrazione di progetti.
- COSUDE ha rivestito un ruolo protagonista, forse troppo forte, in relazione al concetto di fondo bilaterale.
- L'instabilità politica non ha pregiudicato il funzionamento del FOES (lavoro dei comitati).

Processo di selezione e valutazione:

- o Esisteva una ricca raccolta di strumenti metodologici (migliorata progressivamente), con un taglio tecnico occasionale. C'era, tuttavia, poca analisi economico-finanziaria e dell'ambiente dei progetti.
- o L'esecuzione dei progetti fu realizzata da differenti attori, in prevalenza ONG. Sarebbe stato interessante porre maggiore attenzione ad organizzazioni di base attraverso un fondo di pre-investimento.
- o Sarebbe stato raccomandabile dare maggiore attenzione all'intervento d'altri attori nello stesso ambito e analizzare meglio la domanda diretta della popolazione obiettivo, canalizzata mediante istituzioni esecutive.

I temi d'intervento:

- o Per via delle alte aspettative in Svizzera e in Ecuador, all'inizio del lavoro del FOES, si è configurato un portafoglio sparso; venne poi ottimizzato mediante una concentrazione tematica.
- o Tuttavia, per quanto riguarda il tema di risorse naturali, si è mantenuto un approccio eterogeneo, parzialmente a causa della mancanza di politiche nazionali.
- o Il tema di condotta acqua potabile ed evacuazione acque luride è stato opportuno. Come gli altri, è stato confrontato con l'assenza del Governo Centrale anche se si è registrata la presenza dei governi locali.

Altri aspetti analizzati:

- o Il FOES ha realizzato una copertura nazionale (l'eccesso d'indebitamento pregiudica tutta la popolazione), però è stato focalizzato in regioni di maggiore povertà in forma corretta, secondo il suo obiettivo principale.
- o La temporaneità (vita breve del FOES e gli interventi a breve termine a livello di progetti) contrasta con i bisogni reali sul campo.
- o C'è stata una buona gestione finanziaria del FOES, approvata da revisioni di conti.

essivamente
nico-finan-

enza ONG.
ni di base

altri attori
ione obiet-

del FOES,
ta concen-

un approc-
li.

opportuno.
che se si è

pregiudi-
povertà in

llo di pro-

i di conti.

Segunda Parte

proyectos y conclusiones

Segunda Parte

1. Los proyectos de recursos naturales y producción local

- | | |
|---|----|
| 1.1. El contexto de intervención de los proyectos | 57 |
| 1.2. Naturaleza y características de los proyectos y las instituciones ejecutoras | 59 |
| 1.3. Sostenibilidad de los proyectos | 61 |
| 1.4. Efectos en género | 65 |
| 1.5. Efectos en el empoderamiento | 67 |
| 1.6. Efectos en relación a la pobreza | 68 |
| 1.7. Factores que contribuyeron al nivel de sostenibilidad alcanzado | 70 |

2. Los proyectos de agua y saneamiento

- | | |
|---|----|
| 2.1. Contexto y modalidad de apoyo de los proyectos de agua y saneamiento | 71 |
| 2.2. Descripción de los sistemas de agua y saneamiento | 73 |
| 2.3. Sostenibilidad de los sistemas | 74 |
| 2.4. Efectos de los sistemas | 75 |
| 2.5. Los factores que más contribuyen a la sostenibilidad | 77 |

3. Conclusiones

78



Review externo de los efectos de 10 proyectos del FOES

Review externo de efectos de 10 proyectos de recursos naturales y
producción local, y agua y saneamiento ejecutados desde el FOES

Documento elaborado por la consultora ecuatoriana: María del Carmen Soliz Carrión

2. Los proyectos de recursos naturales y producción local



2.1. El Contexto de intervención de los proyectos

Al momento de la evaluación de efectos han pasado 11 años desde el inicio del convenio del FOES (1995) y 4 años desde su terminación. En este periodo, se sucedieron cambios políticos, económicos, sociales e institucionales fuertes. El FOES se inició cuando el país tenía una relativa estabilidad política, sin embargo a mediados (1999) de su ejecución tuvo su expresión una de las crisis económicas más fuertes que ha vivido la historia del país (período bancario, hiperinflación, inestabilidad política, deuda externa inmanejable, redistribución del ingreso nacional, bajo gasto social), que elevó los niveles de pobreza afectando al 71% de la población del Ecuador, tendencia que al momento actual ha podido revertirse parcialmente (40%, pero no tanto al nivel rural, donde la pobreza sigue en 70%). De otro lado, se asiste a una década de desinstitucionalización del Estado, donde la tendencia general fue el retiro paulatino del Estado en áreas como la producción, los servicios básicos, las inversiones sociales entre otras áreas y por tanto la implementación de modelos de desarrollo al margen del estado, favoreciendo esquemas de descentralización y desarrollo local así como de esquemas privados.

De los temas que el FOES intervino se confirman estas tendencias, es así que en el campo de la producción y ambiente, encontramos un único actor que fueron las ONGs con los proyectos de agua y saneamiento la presencia de gobiernos locales, ONGs y contratistas privados.

Una vez los contextos específicos en los que se desarrollaron los casos elegidos reflejan un lugar a dudas, una problemática diversa y compleja por regiones naturales: mientras en la costa, el proyecto seleccionado enfrenta una situación de emergencia por el asenso del Niño, los proyectos de la sierra, se construyen en base a la necesidad de

encontrar alternativas productivas en un medio rural adverso caracterizado por la pobreza de recursos de las poblaciones indígenas y campesinas y la presión que ejerce sobre ecosistemas frágiles como el bosque andino o el páramo, y el proyecto de la amazonía busca dar respuesta económicas y productivas a las poblaciones quechuas en condiciones de colonización y ante la necesidad de conservación del bosque amazónico.

Los proyectos a su vez proponen escenarios diferentes en el caso Manglaralto Colonche, un escenario rural pero vinculado a uno de los polos de la economía más dinámicos del país (Santa Elena- Guayaquil) que contrasta con la pobreza, marginación y precariedad de la economía campesina de la zona. En Sideay- Cuenca estamos ante un escenario periurbano, de intenso minifundio y ligado a una antigua práctica migratoria al exterior, en tanto que en el Ingenio- Loja es una problemática eminentemente rural en condiciones de aislamiento, poca presión sobre la tierra y migración temprana al exterior. LLangahua - Tungurahua, presenta una condición de aislamiento, una economía comunal y poca integración económica, mientras que la experiencia amazónica busca la integración económica frente a la cercanía de centros urbanos importantes como Archidona y Napo.

Los sistemas productivos en los que se insertan los proyectos dan cuenta de algunas tendencias: en la sierra la existencia de un patrón dominante ganadero sobre todo de las economías de altura, en tanto que en las economías parcelarias una tendencia a la intensificación en frutales y hortalizas, cuando existe vinculación al mercado y opciones de riego o, a la diversificación en condiciones de recursos escasos, mientras que en los valles como Loja y la Amazonía, se advierte la presencia de cultivos para la exportación o el mercado interno como el café y el cacao respectivamente. Estos sistemas productivos condicionan fuertemente las elecciones productivas de los proyectos.

Hay que remarcar que las experiencias analizadas confirman los distintos patrones de género en la producción que difieren sustancialmente en la costa, sierra y amazonía, habiendo una mayor integración de las mujeres en la producción en la sierra, una menor, discontinua y más focalizada articulación en la costa, que tiende a aumentar en zonas aisladas o periféricas, mientras que en la amazonía, el carácter bilocal de sus sistemas productivos basados en el manejo de dos espacios, uno concentrado cercano a centros urbanos, lugar de habitación y otro en las fincas generalmente distantes, plantea una complementariedad de hombres y mujeres en el trabajo en fincas, manteniéndose una especificidad del trabajo de la mujer en cultivos comerciales como el cacao o café (podas, cosecha).

Los proyectos a su vez se insertan en culturas organizativas distintas: el nivel organizativo de los campesinos de la costa de zonas marginales da cuenta de procesos incipientes y segmentados, con una dependencia de los ingresos masculinos producto del asalariamiento urbano, vinculados a circuitos económicos fuertes y exógenos (los comerciantes llegan a la zona a comprar las producciones), acusan niveles bajos de organización y control de los procesos productivos. En la sierra, los proyectos elegidos demuestran dos situaciones: la de las zonas campesinas no indígenas de economías parcelarias y esquemas organizativos basados en la comunidad, como Loja y Cuenca y la de las zonas indígenas de economías comunales, con esquemas organizativos de carácter socio- políticos dominantes a partir de la conformación de asociaciones y cooperativas

organizadas a las organizaciones de segundo grado. De otro lado, la experiencia de la amazonía, de indígenas quichuas, está ligada a un esquema de manejo territorial, con un fuerte proceso organizativo político y la búsqueda de un modelo autocentrado.

Finalmente, el contexto institucional dominante en todas las zonas analizadas encuentra un único actor privilegiado en presencia en este momento en temas productivos y medio ambientales: las ONGs, advirtiéndose la inexistencia o retiro de intervenciones del estado (MAG, CREA, PREDESUR, INIAP) y un apareamiento en escena aunque muy lentamente de gobiernos seccionales y organizaciones de productores, auspiciadas hasta últimas por proyectos del BID o Banco Mundial (PRODEPINE, PROLOCAL) (Ver cuadro No 3).

Conclusión: El contexto en el que se desarrollaron los proyectos nos muestra de un lado factores estructurales económicos y políticos adversos y de otro problemáticas sociales rurales diversas y fragmentadas fuertemente condicionadas por medios físicos limitados y modelos organizativos e institucionales en transición, a los que desde propuestas productivas se dio respuestas.

4.2. Naturaleza y características de los proyectos y las instituciones ejecutoras

La descripción de los proyectos de la muestra, así como la institución que los ejecutó se presentan en el cuadro No 4. Los cinco proyectos fueron ejecutados por Fundaciones (FOES) sin fines de lucro (ver cuadro No 5 y 6). Tres de las 5 ya tuvieron intervenciones previas en la zona: IEDECA, DYA y PROPUEBLO, y corresponden a las instituciones más grandes y de mayor experiencia de la muestra. A la vez en estas zonas hubo presencia institucional diversa. Dos instituciones inician intervenciones y su característica es ser pequeñas, relativamente nuevas y con poca experiencia en proyectos de desarrollo (FUNDATIERRA, VAVILOV), a su vez éstas actúan sobre zonas con niveles bajos de organización y en una de ellas poca presencia de otras instituciones. En dos casos, VAVILOV e IEDECA las experiencias del proyecto son únicas y no se relacionan con otras instituciones o etapas promovidas por el FOES.

Las cinco instituciones tienen una especificidad en temas productivos y medio ambientales. Dos de ellas además manejan temas sociales como salud y educación (PROPUEBLO y DYA). En cuanto a temas de generación de ingresos, aspectos socio organizativos y de género se debe resaltar que ninguna tuvo especialistas de planta en su institución, correspondiéndose más bien con equipos que vienen de las ciencias agronómicas. Estos temas son asumidos con contrataciones puntuales o por los propios técnicos de la institución.

Cuatro de las cinco instituciones ejecutaron directamente el proyecto, en tanto que una tiene un esquema de cogestión con la organización indígena, lo que le da un valor agregado en el tema del empoderamiento. (DYA).

Más allá la fundación VAVILOV, las otras instituciones siguen en la zona. IEDECA continúa realizando un seguimiento técnico sin proyecto y asociado al CORICAM. En los casos de FUNDATIERRA y PROPUEBLO éstas toman la oportunidad para articular

nuevas acciones y propuestas. FUNDATIERRA realiza proyectos simultáneos (FECD, CARE). PROPUEBLO articula sus acciones con dos nuevas propuestas financiadas por el FOES, aunque en las fases posteriores cambian el destinatario a jefes de familia y la organización productiva y en Napo se co-ejecuta con la GTZ. Sin embargo, una vez terminados los proyectos los componentes que no se consolidaron no continuaron (temas ambientales).

El sistema de seguimiento y monitoreo de parte del FOES, contó con una evaluación ex ante, el seguimiento desde el equipo central a los proyectos y una evaluación final. En el caso de IEDECA, el FOES ejecuta una fase final de riego para cumplir actividades pendientes. Solo en un caso (PROPUEBLO) se arma un programa específico PROMAGES para la implementación de ejes transversales con todos los proyectos de la zona.

En todos los casos las ONGs demostraron capacidad de diseñar y ejecutar proyectos en general, así como solvencia técnica y económica, sin embargo hubo poco desarrollo en ejes específicos como los de género y generación de ingresos.

Rubros de intervención (ver cuadro No 7): Los rubros que desarrollaron en gran medida guardan una correspondencia con la problemática y demostraron ser pertinentes: en cuatro de las cinco experiencias existe un componente ganadero que en las condiciones de mano de obra escasa, resulta una alternativa viable, dos trabajan temas de cultivos comerciales de importancia en el mercado nacional e internacional como son el café y el cacao y tres trabajan el componente de huertos orgánicos de hortalizas a nivel de seguridad alimentaria y mercado local.

Criterios de selección: los proyectos no fueron seleccionados en base a criterios de pobreza, como tampoco existieron criterios especiales para seleccionar a la población pobre dentro de las zonas que intervinieron, existiendo más bien criterios de atención a la demanda o interés por el desarrollo de los temas planteados por la institución. Al controlar la situación de pobreza de las zonas se puede advertir sin embargo que en todos los casos se encuentran en zonas de pobreza, aunque con distinta intensidad.

Objetivos: Los cinco proyectos tuvieron como objetivo contribuir en primer lugar a la seguridad alimentaria, luego al mejoramiento de ingresos y en dos casos el énfasis estuvo centrado en la protección del bosque y páramo (Llangahua y El Ingenio Santa Rosa). Éstos sufrieron readecuaciones. En tres casos el destinatario final fueron las mujeres, planteado desde el objetivo principal del proyecto.

Diseño de componentes y modalidades de ejecución: Dos proyectos de la muestra son sectoriales (en base a un componente central) y de tamaño pequeño (Sidcay y Manglaralto) y tres proyectos son integrales, con inversiones, coberturas geográficas grandes y complejos (El Ingenio – Loja, Llangahua, Napo).

Enfoques y metodologías propuestas: el principal enfoque de los proyectos es el enfoque agroecológico. No hubo enfoques ni metodologías de género, ni de generación de ingresos. Esto en gran medida está relacionado con las especialidades de las ONGs y sus equipos técnicos.

Estrategia central: El énfasis de los proyectos en todos los casos fue productivo, desarrollándose en el campo de la validación, generación y transferencia de alternativas técnicas los mayores avances. A su vez los proyectos se diseñaron desde la oferta de las producciones locales. En cuatro de los cinco casos se ensayaron sistemas de crédito o compra de insumos y no donaciones, siendo un factor importante para asegurar resultados durables.

Modelos organizativos impulsados por los proyectos (ver cuadro No 8): En los cinco proyectos se encontraron todos los modelos organizativos posibles: familiar, grupal, comunal, sectorial (riego, café) y empresarial. Para asistencia técnica se trabajó a nivel familiar y de grupos de interés. Dos proyectos estuvieron insertos en organizaciones de segundo grado. Uno, sentó las bases para una organización sectorial de café, dos se basan en grupos de mujeres. Una organización fortalece juntas de regantes.

Los proyectos integrales acusan cierta dispersión de resultados y metas y sobredimensionan la capacidad de ejecución de los componentes planteados en relación al tiempo de ejecución. En corto tiempo los proyectos sectoriales encuentran mejor focalizados los recursos.

Las esquemas organizativos funcionales al proyecto como comités forestales, agropromocionales, socio organizativos, de huertos, etc., no trascienden el marco del proyecto

Conclusión sobre la naturaleza y características de los proyectos y las instituciones operadoras: se puede concluir que tanto las características de las instituciones (experiencia, especificidad de los equipos, capacidad para articular procesos), el diseño de los proyectos y particularmente un buen análisis de contexto, enfoques y metodologías específicas así como la forma de ejecución de los componentes, y los modelos organizativos y de gestión impulsados en relación a la población meta son factores que inciden fuertemente en la sostenibilidad de los proyectos.

3.2. Sostenibilidad de los proyectos

Las siguientes son algunas expresiones de los entrevistados que reflejan la importancia que tuvo cada uno de los proyectos para su empoderamiento:

- *Con el proyecto nos organizamos, aprendimos a trabajar en una asociación fuerte, realizamos trabajos participativos, retomamos las mingas en los viveros, tenemos una planta pequeña para tostado y molido de café.* Don Héctor. El Ingenio Santa Rosa
- *Me gusta participar en la organización para estar reunidos, allí hay más fuerza, se puede tener más ayudas, se puede solicitar en reunión, por sí solito no hay nada.* Don Emilio. El Ingenio Santa Rosa.
- *La gente no quería reunirse, no creía, se les fue comentando, invitando a las reuniones, los técnicos venían y decían hay que estar allí aunque sea por curiosidad. Ellos dieron el inicio de la organización del café.* Doña Betsabé Junta parroquial de San Antonio. El Ingenio

- *Arrancar la legumbre e ir a cocinar. Nos gusta ir a trabajar tener legumbres limpias. Cuando está sembrado se ve lindo y más nos interesa estar en el huerto que en la casa. Mujeres de Sitio Nuevo.*
- *Vivir sin agua era duro, todo seco, solo en tiempo de lluvia había algo. Ahora tenemos agüita de qué vivir, ya se coge un ajito, es limpio una sabe cómo ha cultivado. Es una alegría ver crecer las plantitas. Ahora vendemos las hortalizas, de eso vivimos, traemos la comida para la semana. La huerta no es cosa fácil, tampoco vender, dicen que somos mindaldas que vendemos en los mercados. Con el agua mejoramos la vida, con las hortalizas dejamos de tejer el sombrero. Antes pasábamos todo el día sentadas y pagaban barato. Sidcay (Sara Orellana)*
- *Antes no querían aportar, ahora les piden 0,5, 1 dólar y ponen. Eso significa mucho. Llangahua.*
- *Es emocionante mejorar lo que es pastos y ganadería, nos da un recurso económico mensual, y estamos luchando por eso. Llangahua*
- *En los canales que rehabilitamos se hicieron revestimientos y pusieron compuertas, la gente maneja las compuertas con vocales por sectores que ponen turnos. Hay reconocimiento de derechos. No estamos peleando por el agua. Llangahua.*



- *Nos han abierto los ojos, antes conformistas, pensábamos que era de vivir así o más. Queremos empezar a generar recursos para nuestros pueblos en tierra, educación, salud, producción, plata. Que nuestras empresas sean una maquinita de hacer plata. Cooperativa CAIA*
- *Antes se hacía en forma comunal, fue un fracaso. Hemos cambiado, si decimos todos son responsables nadie es responsable. Cambiar el sistema de trabajo, integrar a un grupo a una actividad productiva, crear otras empresas. Como dirigentes tenemos que seguir apoyando. La semilla está sembrada, estamos cosechando. Presidente de Cooperativa. RUKULLACTA*
- *La gente hacía un trabajo rudimentario no tecnificado ni para negocio. Ahora se trabaja para eso, se sabe que se tiene que vivir de eso. El cambio es duro cuando empiezan a existir reglas. Ahora se ha logrado ser consistentes en el tiempo. Cooperativa. RUKULLACTA.*
- *Es bonito ver que se desarrolla una cadena de actividades que sean rentables. He vivido todo el proceso y sigo allí. Si no hubiera habido el proyecto ¿dónde hubiera estado?, dando mi trabajo a las petroleras. Fredy Shiguango. Gerente de plantales de pollos. CAIA*

Desarrollo de capacidades y conocimientos técnicos de la población. En todos los casos estudiados, los entrevistados-as refirieron importantes aprendizajes sencillos basados en producciones orgánicas, no uso de agroquímicos, conservación del agua y suelos, mejoramiento del manejo de animales en beneficio de la salud y el ambiente y adaptación a las condiciones agroecológicas y culturales de las poblaciones a las que se reflejaron en cambios en la actitud de la gente y en la adopción de nuevas formas de trabajo, que demuestra que el pilar de la sostenibilidad técnica estuvo asegurado. (Ver cuadro No 10).

Comunidades que tuvieron continuidad luego de la terminación del proyecto.

El grupo

El grupo de mujeres se mantiene, con un total de 32 socias de las 52 que iniciaron el proyecto. Se encontraron dos estrategias productivas: la de las horticultoras (8) que mantienen una superficie de 1000 metros y producen intensivamente para el mercado que corresponde a familias con disponibilidad de mano de obra y, las unidades pecuarias que intensificaron superficies de pasto (alfalfa y rey-gras) con un incremento sustancial de producción de cuyes. Se diversificaron cultivos con un ciclo de papa chaucha y/o arveja. El maíz es el cultivo dominante (80% es maíz asociado con fréjol). El riego por aspersión resultó de fácil manejo y no daña los sembrados.

Todas continúan realizando prácticas agroecológicas de producción y todas tienen hortalizas para autoconsumo. El problema más grave que enfrentan es la estabilidad del sistema de riego por aspersión donde las mujeres no tienen todos los conocimientos técnicos para mejorarlo.

El ganadero

En lo pecuario, varios promotores pecuarios venden sus servicios. Las fincas ganaderas adoptaron prácticas veterinarias, las chancheras comunales pasaron a ser familiares. En la comunidad de Santa Rosa se mantiene como una actividad rentable (8 chanchos), en otras fincas se mantiene la infraestructura pero con uno o dos chanchos estabulados.

En el campo agrícola se adoptó el paquete orgánico de beneficio húmedo para el maíz y se logró la certificación de 400 fincas de café, articuladas a las organizaciones de café.

Las huertas horticolas con las mujeres disminuyeron de tamaño, y se mantienen solo para el consumo.

En el componente forestal, sembraron unas 5000 plantas en el bosque que se quemaron (no hay responsables). La actividad forestal no ha tenido continuidad. No se siguen los viveros comunales. Se realiza forestación productiva en las fincas de café.

Manglaralto Colonche

- o De 300 familias unas 80 ligadas a los grupos de mujeres continúan produciendo de manera orgánica y haciendo huertos en época de garúa.
- o Parte de las fincas con huertos orgánicos se vincularon a los proyectos de apicultura y al proyecto de UPIS.
- o Los grupos de mujeres existentes continúan y son las más activas en la producción de hortalizas (3 en Manglaralto, 6 en Colonche). Hubo mayor impacto en zona de Colonche por aislada. Algunas mujeres tienen dificultad de conseguir semillas. No progresaron las iniciativas de mercado.
- o El sistema de riego ligado al agua potable ha dejado de funcionar en varios sectores.

Llangahua

- o Con el ordenamiento y la rehabilitación del riego, pero también por la división de la tierra, se consolidó el modelo ganadero, y se continuó la intensificación de pastos. Ahora, cada uno tiene alrededor de 17 has y han intensificado el pasto que de manera colectiva no lo hacían. De igual manera, se incrementó la cantidad de ganado por familia 3 a 4 por familia.
- o No se logró evitar la venta de abono. Los promotores técnicos pecuarios venden sus servicios.
- o Se desarrolló la ganadería lechera y varias familias completan la cadena con plantas queseras familiares.
- o En La Esperanza se eliminó la crianza de ovinos disminuyendo la presión sobre el páramo y permitiendo su regeneración.
- o Las acciones de páramo no se evidenciaron.
- o Las Juntas de riego continúan aplicando turnos y la organización COCP redefine sus objetivos.

Napo

- o Los paquetes tecnológicos que se difundieron fueron los que resultaron rentables como cacao, maíz, pollos, peces, yuca. Las tilapias se mantienen a nivel de autoconsumo, no así las cachamas por dificultades en su reproducción.
- o Se desarrollaron actividades económicas empresariales con un enfoque de cadena: la cooperativa RUKULLACTA continuó con la planta de balanceados, se compra de chonta a las familias socias en base de la que se hace el balanceado y que a su vez se vende a la cooperativa CAIA para pollos.

• Como resultado se conservan 1000 has de chonta.

• Se intensificó el cultivo de cacao.

Como la planta de balanceados, las otras unidades productivas no funcionaron (alevinos, tréveros, cerdos, planta de pie de cría, animales amazónicos, gallinas ponedoras). Tampoco funcionaron los ensayos en café y arroz y la crianza de chanchos.

Los puntos más débiles fueron los vinculados con la producción colectiva, con la continuidad de la actividad forestal y en el caso de los sistemas de riego por aspersión, se observan problemas tecnológicos derivados de la construcción de los sistemas que los grupos no pueden resolver.

Conclusión: En directa correspondencia con la naturaleza de los proyectos se puede afirmar que importantes conocimientos técnicos se mantienen demostrando cambios notables en las prácticas campesinas principalmente agroecológicas y de un mejor manejo ganadero. De otro lado, las acciones que se mantuvieron en el tiempo permitieron en unos casos, sobre todo de minifundio intensificar las producciones, en otros diversificar las producciones con efectos importantes para la alimentación y finalmente difundir propuestas tecnológicas innovadoras que dieron lugar al nacimiento de unidades de producción empresariales y de venta de servicios (pecuario). En todos los casos los rubros que se mantuvieron tuvieron relación directa con una mayor generación de ingresos agrícolas.

4.2. Efectos en género

En Sidcay

Hay un doble efecto de género y empoderamiento de las mujeres, el grupo se mantuvo estable y luego del proyecto pudieron continuar solas. La organización jurídica de las mujeres garantizó el acceso a los mercados agro ecológicos. El impacto fundamental fue el acceso de las mujeres al agua. Han consolidado la vinculación del sector a la Junta de riego central Ricaurte. Las mujeres de la caldera son las más organizadas de la parroquia de Sidcay y demuestran una capacidad de autogestión del riego y la organización. La principal dificultad es en relación a la eficiencia técnica del sistema de riego por aspersión donde no son autosuficientes.

En El Ingenio Santa Rosa

• No se desarrollaron mayores propuestas para las mujeres, conservan los aprendizajes técnicos en relación al manejo de animales menores y huertos.

• En el café se dio una mayor incorporación de las mujeres en etapas de selección antes del secado y despulpado de café. Se dio también una incorporación de muje-

res en las directivas de las asociaciones de café (50%) y la Federación APROCAFE. La principal dificultad está en que no siempre el precio del café remunera ese incremento de trabajo.

En Manglaralto - Colonche

Los grupos de mujeres se mantienen (Balsas, Carazo, Nabia, Las Lomas y Manantial) con un promedio de 8 mujeres por grupo. En el caso de Sitio nuevo, 23 mujeres. Son grupos de mujeres cohesionadas que han gestionado nuevas acciones. Coordinan con el cabildo, se sienten comuneras. El proyecto permitió que varias mujeres ocupen cargos en la junta de agua o proyectos. La principal dificultad está en que no generan ingresos económicos y no se asegura la continuidad de la compra de semillas, así como la poca formalización de los terrenos comunales donde realizan los huertos (Sitio Nuevo).

En Llangahua

- o Las mujeres participaron más en la capacitación y en las mingas para los canales de riego. No hubo progresos en el acceso de las mujeres en la directiva de la COCT.
- o Una mujer ganó la presidencia de la Junta Parroquial y ejerce un poder cohesionador para acciones

En Napo

- o La cooperativa CALA (sendero) está compuesta de 10 hombres y 18 mujeres. Una mujer es la presidenta.
- o Las mujeres se articularon a 5 grupos de validación donde escogieron paquetes rentables que funcionan como maíz, pollos, yuca, peces, gallinas ponedoras.

Conclusión:

- o Se encontraron mejores efectos en las intervenciones a favor de las mujeres, cuando existe la combinación de un modelo de organización específica de mujeres, ligada a una propuesta estratégica productiva que asegure beneficios económicos y articule una organización.
- o En los grupos mixtos de carácter empresarial, el empoderamiento de las mujeres es más lento por menores niveles de capacitación y vinculación a procesos externos que los hombres, su participación se garantiza con actividades económicas que las benefician. En esquemas comunales, la presencia activa de las mujeres, es menos evidente, reflejándose en el mejoramiento a nivel familiar si ingresos son de manejo de las mujeres. En todos los casos las mujeres valoraron la capacitación que les permitió acceder a nuevos conocimientos y ámbitos de trabajo.

2.3. Efectos en el empoderamiento



El ingenio Santa Rosa

Se conformaron organizaciones de segundo grado de café que agrupan a 500 caficultores de Espindola, Quilanga, Sosoranga y Calvas que a su vez es afiliada a la Federación Nacional (CORECAF), en la que tienen una representación de dos personas en el directorio.

Se desarrolló todo el sistema orgánico de certificación para orientar la producción al mercado de comercio justo que fue un importante resultado del proyecto con FINEC. Sacan café de calidad, son la tercera empresa en el país y primera en calidad.

En el caso Llangahua

Se dio un importante desarrollo de las Juntas de agua llegando a una junta central de riego de 8 canales.

Sin embargo, se constató un estancamiento de la organización COCP, enfrentada a la exigencia de dividir parte de la tierra colectiva, el desmantelamiento de la economía colectiva de la organización. Indefinición sobre los objetivos de la COCP, la competencia con otra organización de segundo grado, la presión de un liderazgo joven que empuja a las antiguas directivas, y los nuevos modelos de gestión territorial que deberá innovar, frente a las nuevas problemáticas ambientales.

En Napo

Se avanzó rápidamente hacia modelos empresariales formalizados que se califican como modelo de autogestión para la organización. Se entrega un porcentaje para la organización. Se ha logrado aceptar la forma de trabajo nueva.

En este modelo la parte administrativa financiera y de gestión es la más dura para las empresas en formación, siendo necesario controlar los aspectos de rentabilidad para que se consolide la iniciativa.

En los casos: Napo y El Ingenio – Santa Rosa se resalta la importancia de la capacitación a los propios técnicos de la organización, que ahora son extensionistas que se encuentran replicando programas de la misma organización.

Conclusión: Los proyectos tuvieron un importante rol en el reconocimiento de grupos vulnerables como las mujeres productoras, los pequeños productores de café, las organizaciones indígenas comunales, destacándose que en todos los casos desencadenaron fuertes procesos de empoderamiento producto de sus enfoques participativos, donde se debe destacar, la redimensión de las mujeres en temas como el riego en un caso, la formación de una organización de café que permitió liberarse de los intermediarios en otro caso, la consolidación de organizaciones de regantes y de segundo grado en los restantes casos.

1.6. Efectos en relación a la pobreza

Los proyectos contribuyeron a aportar de tres maneras en el mejoramiento de los ingresos:

- o El mejoramiento de la producción y productividad se tradujo en mejoramiento de excedentes vendidos que incrementaron ingresos.
- o En ahorro de gastos por montos mensuales pequeños pero representativos para las mujeres.
- o Generación de puestos de trabajo para miembros de la organización en las actividades empresariales.
- o Estos ingresos equipararon el costo de oportunidad de la mano de obra en la zona (7 USD) y en algunos casos los supera. (Ver cuadro No 11).



En Sidcay

- o las mujeres incrementaron ingresos por la introducción de hortalizas de manera intensiva y el mejoramiento de rendimientos en las actividades que realizaban (cuyes, cultivos como maíz o papa, o crianza de una vaca). Por ejemplo, vendiendo 20 cuyes al mes obtienen, 60USD de ingresos y vendiendo hortalizas (superficie 1000 m²) hasta 160 USD por mes.
- o Las mujeres dejaron de tejer el sombrero de paja toquilla porque las actividades agrícolas remuneran mejor su trabajo.

En Santa Rosa - El Ingenio

- Un pequeño productor cafetalero con 3 has de café exporta directamente a los mercados internacionales. En 3 has de café, obtuvo 62 qq de café lavado y 20 secado en cereza o no especial a un precio de 104USD libre de gastos de exportación. Demuestra ser una actividad que remunera por encima del costo de oportunidad de la mano de obra, además aporta económicamente a la organización colectiva.
- Se libraron de los intermediarios que les endeudaban en el año a intereses del 6% y prácticamente la cosecha resultaba vendida por las deudas.
- Los muy pequeños no parecen entregar café debido a que su pluriactividad compite con el incremento de actividades que demanda el paquete de certificación orgánica.

En el caso de Manglaralto,

Las mujeres tienen un ahorro de gastos por consumo de hortalizas de 0.5 a un dólar diario = 30 USD mensuales. Una parcela de 60 m², tienen un ingreso por venta de 40 USD por mes por el lapso de 6 meses en el que cultivan. (Mujeres de la Caldera)

En el caso de Llangahua

Se dio un incremento de la producción de leche por vaca que se duplicó de 3 litros a 6 litros. Se incrementó la cantidad de ganado por familia, que a partir de 4 vacas supera el costo de oportunidad de la mano de obra local. Se completó la cadena con la fabricación de quesos frescos a nivel artesanal.

En el caso de Napo

- Las unidades empresariales por el momento no generan ingresos porque están en una fase inicial. Estas aportan un porcentaje a la organización FONAKIN, y generan empleo (6 puestos de trabajo estables). A su vez han mejorado los ingresos de las familias proveedoras de chonta para la planta de balanceado.
- A nivel familiar es la intensificación del cacao la que les permitirá incrementar los ingresos, aunque a niveles menores del costo de oportunidad: intensifican una hectárea que les produce 600 USD al año.

Conclusión: Los proyectos contribuyeron de manera importante a la reducción de la pobreza en la población meta, sobre todo, por incremento de excedentes agrícolas provenientes del mejoramiento de la producción (riego y prácticas de manejo agroecológicas y genéticas) o la introducción de cultivos principalmente hortícolas que diversificaron la alimentación y ahorraron gastos a las mujeres, generando en todos los casos mayores ingresos. En un caso la implementación de unidades productivas empresariales y de transformación genera a su vez puestos de trabajo.

1.7. Factores que contribuyeron al nivel de sostenibilidad alcanzado

- o Diseño de los proyectos: debe contar con un análisis profundo del contexto (institucional, productivo, de mercados) que se revierta en una selección adecuada de rubros en relación al contexto.
- o La experiencia institucional o de los equipos en los temas de intervención.
- o La capacidad de los equipos técnicos para desarrollar las propuestas (Equipos de técnicos viviendo en la zona. Seguimiento permanente de las actividades. Promotores en cada zona).
- o El dominio de metodologías de capacitación adecuadas, enfoques integrales donde los enfoques de género y social sean tratados de manera específica.
- o Trabajar desde las personas que hacen la actividad, sobre todo en proyectos con una fuerte tendencia técnica.
- o Mecanismos de cogestión con los beneficiarios y transparencia en el manejo de los recursos.
- o Aportes claros de los beneficiarios para no caer en esquemas asistencialistas que refuercen la dependencia.
- o Propiciar modelos organizativos que refuercen las organizaciones de la población meta, antes que modelos funcionales a los proyectos. Así también buscar modelos que empoderen a campesinos pobres, mujeres y grupos vulnerables.
- o Para el desarrollo de las inversiones partir de las necesidades sentidas (de agua, económica, de ingresos...) y la motivación de los beneficiarios. Realizar inversiones que realmente solventen necesidades y que estén adaptadas al grado de madurez de las poblaciones meta.
- o Flexibilidad en el seguimiento de parte del FOES, que permitió adaptar las propuestas en la marcha hacia objetivos realistas y alcanzables.

Conclusión final: La calificación de los proyectos se presenta en el anexo No 2, concluyéndose que tendencialmente ésta coincide con la autoevaluación ex ante de los proyectos realizada por el equipo del FOES, es decir que los que obtuvieron una calificación baja o alta en la autoevaluación también la obtienen en la evaluación externa. Los puntos de diferencia están en que la evaluación externa puso más énfasis en factores institucionales que permitieron analizar la pertinencia, eficiencia y eficacia de los proyectos, así como en el análisis de género, donde en la mayoría de los casos no se consideraron metodologías específicas, lo que redundó en efectos poco visibles, que hizo disminuir la calificación sobre todo de los proyectos que habían obtenido puntajes altos (12).

2. Los proyectos de agua y saneamiento



2.1. Contexto y modalidad de apoyo de los proyectos de agua y saneamiento

El contexto en el que se desarrollaron los proyectos de agua potable se caracterizó por los siguientes elementos:

- Presencia de serios problemas de salud e insalubridad a consecuencia de las bajas coberturas de servicios básicos consumo del agua de quebradas y fuentes contaminadas, tiempo y riesgos en su transporte que lo hacen las mujeres. Emergencia por el fenómeno del Niño
- Precariedad o mal funcionamiento de sistemas construidos en intervenciones anteriores.

A nivel institucional, y a diferencia de los proyectos productivos, los Municipios y Consejos Provinciales fueron los proponentes de los proyectos, (en cuatro de los seis casos) y jugaron un rol muy importante en la elaboración de estudios, en el cofinanciamiento y la fiscalización. Se encontraron a su vez dos actitudes en la participación de los Gobiernos seccionales: aquellos que demuestran un cada vez mayor involucramiento no solo en la parte financiera sino en políticas y ordenanzas en agua, salud, aspectos ambientales, ejemplo Tungurahua y los que dejan en manos de contratistas sin un mayor desarrollo del eje agua a nivel institucional.

Se puede advertir sin embargo que subiste una indefinición de roles y competencias entre los distintos tipos de instituciones.

Otro factor importante del contexto es la institucionalización de las juntas que se conformaron en organizaciones muy fuertes y en muchos casos con más poder que los cabildos, juntas de campesinos o Juntas parroquiales. Las juntas grandes a su vez reclaman autonomía de funcionamiento en relación a los organismos municipales, aunque buscan frecuentemente sus apoyos.

En todos los sistemas, los usos productivos del agua cobran una mayor importancia.

Modalidades de ejecución y experiencia institucional: En la muestra seleccionada existieron cuatro modalidades de ejecución:

- o Ejecución directa desde los Municipios, con delegación a subcontratistas (Nallig Cerro Azul).
- o Participación mixta de ONGs como administradoras o ejecutoras conjuntamente con Municipios o Consejos Provinciales (CESA, FAP), modalidad sugerida por el FOES para agilizar la ejecución.
- o Coejecución entre Municipio y Consejo Provincial (Nallig y Guambaló Gualugochas).
- o Ejecución directamente desde ONGs (PROPUEBLO y CEAS), sin participación de entidades seccionales. Una de ellas posteriormente dejó esta línea de acción (PROPUEBLO).

En cuanto a Municipios y Consejo Provincial, se debe remarcar su experiencia y capacidad en la contratación o la administración directa de obras civiles, sin embargo existió poca experiencia en aspectos sociales o ambientales, aunque en todos los casos contrataron personal social para la realización de los sistemas de agua o alcantarillado por ser parte de las políticas de intervención desde el FOES.

En cuanto a las ONGs: una de ellas demostró tener una mayor experiencia en ejecución con enfoques integrales técnico social ambientales siendo un área de su especialidad institucional (CESA), pero en dos casos, se constató una debilidad en el aspecto técnico (CEAS, PROPUEBLO), y en una última, su participación se limitó a facilitar la administración del proyecto (FAP).

Todas las instituciones trabajaron en base a un enfoque técnico social ambiental y un paquete de capacitación y acompañamiento a las juntas y al operador, capacitación en temas de salud e higiene, operación y mantenimiento del sistema, fijación de tarifas. No se trató el tema de género más que en sus implicaciones prácticas por ser las mujeres las más constantes en las mingas.

Un aspecto que incidió en la sostenibilidad de los sistemas fue la calidad de los estudios realizados así como del proceso de ejecución, los cinco casos demostraron la presencia de problemas técnicos que gravaron el funcionamiento posterior de los sistemas.

Cuando se presentaron este tipo de problemas existió una mayor flexibilidad en cambios y adaptaciones en los diseños al momento de la ejecución desde las ONGs que en relación con Municipios y Consejos Provinciales quienes tuvieron parámetros técnicos más rigurosos pero actitudes de mayor rigidez para aceptar cambios. Las intervenciones con un nivel de coordinación entre organismos de regulación o fiscalización como el municipio y ONGs, se ven necesarias. Las intervenciones muy sueltas de ONGs en agua potable no resultaron eficientes.

A su vez, se constató que en esquemas de contratación privada por parte de los municipios o consejo provincial las obras se encarecen. El esquema mixto entre Municipios

Consejo Provinciales con ONG fue importante porque aportó con un enfoque integral y no solo desde la ingeniería hidráulica, se abarataron costos y se movilizaron recursos que en un esquema de contratistas no ocurre.

En relación a los proyectos de agua y saneamiento, existieron dos etapas de seguimiento del FOES: una primera inicial sin seguimiento y otra con seguimiento, a la primera corresponden los sistemas de CEAS y PROPUEBLO. Esta última tuvo un peso definitivo en el mejoramiento de la calidad de las intervenciones.

Conclusión: sobre el contexto y modalidad de apoyo de los proyectos de agua y saneamiento se debe resaltar la existencia de intervenciones más equilibradas entre actores del agua públicos y privados que operativizan los enfoques de desarrollo local y descentralización que pueden desembocar en propuestas nacionales de gestión del agua. Los distintos modelos de intervención a su vez señalan éste como un factor institucional de mucha importancia para la sostenibilidad de los sistemas destacándose la importancia de aquellos que favorecen esquemas que garanticen intervenciones integrales (técnico - social - ambiental), complementen y legitimen los distintos roles y funciones de los actores involucrados (juntas, gobiernos locales y seccionales, MIDUVI, ONG).

3.1. Descripción de los sistemas de agua y saneamiento¹

Uno de los 6 sistemas de agua potable son por gravedad y una de las intervenciones de la Costa (Manglaralto Colonche), es en base de pozos someros. Dos de los sistemas de la muestra son rehabilitaciones, en tanto que tres corresponden a sistemas nuevos, un sistema es de alcantarillado. (Ver cuadros No 14 y 15). Los sistemas analizados por su tamaño y complejidad técnica se clasificaron de la siguiente manera:



- Pequeños:** corresponden a sistemas comunales con 35 usuarios en el caso de Cerro Azul, y de 20 a 30 en los de Manglaralto y Colonche. Estos a criterio de sus ejecutores fueron sencillos.
- Medianos:** donde se puede ubicar a Chiquicaz - Chamboloma, con cobertura de dos comunidades y 180 usuarios actuales. Es un sistema complejo más por las deficiencias en el diseño y construcción técnica (sistema de bombeo, tanques sobre la línea de conducción, etc.)

¹ Se analizaron 6 sistemas, donde se ha incluido los sistemas construidos en Colonche y Manglaralto por PRO-PUEBLO, que corresponde al mismo proyecto de huertos orgánicos, que tuvo como un componente agua para consumo humano.

- o **Grandes:** donde se puede ubicar a los proyectos regionales y ligados a centros parroquiales o que abarcan 2 o más comunidades o parroquia como Nallig- la Arcadia San Antonio, con 280 usuarios, Guambaló - Gualugcucho (560 usuarios) y Bolívar - Guambalito Huasipamba (180 de alcantarillado). El grado de complejidad es variable: Nallig es el más complejo, en tanto que Guambaló - Gualugcucho y Bolívar - Guambalito - Huasipamba son sencillos.



2.3. Sostenibilidad de los sistemas

Funcionamiento técnico de los proyectos (Ver cuadro No 16)

Salvo uno todos tuvieron problemas técnicos constructivos, aunque en un solo caso realmente graves. Estos problemas fueron en captaciones inadecuadas, tanques de reserva fisurados, pozos con problemas en invierno y falta de conexiones domiciliarias en la intervención de emergencia por el fenómeno del Niño.

Funcionamiento organizativo - administrativo

Existe una consolidación importante del funcionamiento de las juntas, encontrándose dos grandes situaciones:

- o Juntas grandes, han incorporado esquemas organizativos completos y eficientes, así como mecanismos democráticos de participación de los usuarios e incluso beneficios sociales para los usuarios y
- o Juntas de pequeños, sistemas con una fragilidad en la continuidad de la organización, directivas ausentes, poca legitimación de las mujeres, conflictos y manejo poco transparente de las cuentas.

En los sistemas grandes, la estabilidad de las directivas es mayor pues la nominación de dignidades es vista como un motivo de ascenso, estatus e incluso poder, no así en las pequeñas donde nadie quiere ser dirigente.

Manejo económico de los sistemas

Existe una relación directa entre el tamaño del sistema, el número de usuarios y la sostenibilidad económica. Se encontraron algunas tendencias: existe una homologación de tarifas sin importar el número de usuarios todas las juntas tienden a establecer tarifas alrededor de 1 USD. También existe una tendencia a subir los metros cúbicos de la tarifa básica por usos productivos escondidos, y se hacen pocos esfuerzos en calcular una

neña real. En sistemas con mal funcionamiento se mantienen estacionarios y no justifican rigor en el cobro de tarifas, tampoco hay pago por derechos de ingreso. Las juntas menores no utilizan el dinero para otros fines que no sea el agua.

Operación y mantenimiento de los sistemas

- En todos los casos sus operadores son estables y coordinan con las directivas cuando éstas funcionan.
- En los sistemas pequeños o que funcionan deficientemente, el pago al operador es simbólico o simplemente adoptan por hacer las rutinas emergentes de manera rotativa.
- Se encontró un mantenimiento en las rutinas de limpieza de las infraestructuras, no así en la cloración.

Sostenibilidad ambiental

- Ninguna junta realiza análisis periódicos sobre la calidad de agua.
- Ninguna junta está realizando correctamente la cloración.
- Todas las juntas enfrentan problemas ambientales serios: minería, tala de bosques, intensificación agrícola, ceniza, pero no se abordó de manera sostenida el problema, pues se necesita desarrollar alianzas que no compatibilizan con la autarquía de las juntas.

En tres casos existieron iniciativas importantes de protección de vertientes: en Guambaló Gualaghuco se protegió tres hectáreas con plantas nativas, los sistemas de Manglaralto protegieron una hectárea en la captación y en Cerro Azul se desarrolló una experiencia de turismo frente a los potenciales de la zona.

Conclusión: La tipología de sistemas destaca dos factores claves que inciden en la sostenibilidad: el tamaño de los sistemas y su complejidad técnica. Un factor importante de partida es la calidad de los estudios y de la ejecución técnica de los sistemas para garantizar su posterior funcionamiento técnico, demostrándose que subsisten debilidades en este aspecto. En cuanto a la sostenibilidad económica y organizativa, las juntas grandes demostraron esquemas más sostenibles que las pequeñas, destacándose en los importantes niveles de consolidación del tema de operación y mantenimiento rutinario, no así en temas de calidad de agua y de problemas ambientales recurrentes, como últimos demostración de que existen elementos de la sostenibilidad que solo se garantizan más allá de los propios sistemas con un tratamiento global del sector.

3.2. Efectos de los sistemas

Algunos de los efectos referidos por los propios actores señalan lo siguiente:

- *Todo lo que cargamos en cemento dejamos de cargar en agua después. Junta Nallig.*
- *La minga hace sentirse dueño del bien público. En el Ecuador no es de nadie. La ejecución del proyecto nos enseñó una vez más que la unidad hace la fuerza y que*

hay que ser tinosos para no hacer controversia. Había un Nalligcentrismo, no se quería incorporar a otros. Ahora se reconoce el trabajo realizado.

- *El agua es progreso, donde hemos hecho el sistema atrás iba la carretera Mercedes Rey.*
- *Con el agua aprendimos, el tratamiento del agua, la limpieza de la captación y los tanques, aprendimos a hablar a presentarse donde quiera, el aseo de uno mismo, la salud, roce social más amplio, nos organizamos más, vimos que podíamos manejar una organización, conocimos más lo bueno que es estar unidos, visibilizamos el bosque que tenía buena agua, se descubrió muchos valores, sentados encima del tesoro y muriendo de sed. (Doña DINA)*
- *Las razones de nuestro éxito: llevar el reglamento en la mano. Junta de Guambaló Gualuchuco*
- *La junta de agua trabaja con la junta parroquial, hay una junta de defensa y tenemos la misma categoría de respaldo, ya somos una institución aquí. Directiva de Guambaló Gualuchuco.*
- *Nos capacitaron en todo lo que es el manejo del agua, pero nos capacitaron después, era de capacitar antes esa fue una falla. Nos capacitaron en colocar vedetas, administración, cómo llevar las cuentas al día, tener un reglamento para que haya una buena administración. Junta Chiquicaz Chamboloma*
- *Antes las mujeres traíamos el agua en galones y se lavaba la ropa en el río, ahora ya no vamos al río. Cerro Azul.*
- *Como empleado del estado se imponía, en CESA se comparte, se da confianza a que opinen, conversen, se negociaba, no se sentían rezagados, los técnicos respaldamos a las directivas de las juntas. Cada cual fuimos importantes en nuestro rol, el ingeniero no valía más. Nelson Barragán*

Efectos en la salud

- Ha cambiado la calidad de vida. Los niños ya no toman agua de los pozos, de quebradas o canales de riego. Existe un mejoramiento visible de la higiene y el aseo (baños más frecuentes, lavado de ropa más frecuente, etc.).
- A nivel de la salud, sin embargo, no se tiene evidencias concretas de la disminución de parasitosis. En el caso de Manglaralto y Colonche se afirma que no existen casos de cólera. Existen menos problemas dentales, y menos enfermedades de la piel.
- Existen, además, cambios notables de actitud de la gente en relación a temas de contaminación, en relación a una cultura del cuidado de las fuentes de agua y ahorro de agua de los sistemas.

Efectos de género:

- La presencia de las mujeres en las mingas lentamente se revierte en acceso a direcciones principalmente en cargos de secretaría y tesorería. En algunas juntas existen cambios que favorecen la inclusión de nuevos sectores jóvenes y mujeres.
- El principal impacto referido es en el ahorro de tiempo y la seguridad por eliminación de riesgos en el transporte desde lugares lejanos y peligrosos.
- En la ejecución de las obras la retroexcavadora ayudó mucho a disminuir las excavaciones sobre todo de las mujeres.



Efectos en el empoderamiento:

Como se ha dicho anteriormente, las juntas grandes sobre todo se han institucionalizado, contribuyendo a empoderar a los usuarios.

Conclusión: Como principales efectos de los proyectos de agua se debe remarcar, el aporte de los proyectos a la disminución de la pobreza por necesidades básicas insatisfechas en las zonas donde se implementaron, así también el mejoramiento visible de la higiene y aseo, la importancia del ahorro de tiempo para niños y mujeres, el cambio de actitud en temas de protección de fuentes, contaminación y ahorro, cuidado del agua, y principalmente la institucionalización de las Juntas de agua donde la participación de hombres y mujeres de manera más equitativa empieza a concretarse.

2.3. Los factores que más contribuyen a la sostenibilidad

- Un diseño adecuado con tecnología adaptada a las condiciones de la población. El uso de una bomba eléctrica de costos de operación altos por ejemplo contrasta con la pobreza de la población usuaria. Debe además existir flexibilidad en cambios de diseños cuando se advierten problemas como el mencionado.
- Equipo técnico social especializado. El Caso de Chiquicaz Chamboloma demuestra la necesidad de no repetir la improvisación en la ejecución, en el país existe suficiente capacidad técnica para contar con un Ing. Civil en los proyectos.
- Enfoques técnico – social – ambiental aplicados de manera coordinada entre los distintos técnicos involucrados en la ejecución que promueva el intercambio de saberes y no imposiciones

- o Partir de la necesidad, así como del compromiso de los directivos y participación de todos los usuarios en el proceso.
- o Un adecuado nivel de instrucción de la directiva, posibilita iniciativas importantes en beneficio de los sistemas.
- o Transparencia en el manejo de recursos: participación en la junta en la apertura de sobres y en las decisiones sobre cambios. Oportunidad del financiamiento
- o Sostenibilidad institucional. Coordinación y apoyo de los gobiernos seccionales y del estado. Mayor involucramiento no solo en la parte financiera sino en políticas y ordenanzas.
- o Luego de la ejecución se debe lograr el seguimiento en la parte organizativa y/o técnica o desde el municipio o MIDUVI o estructuras creadas para ello.
- o Seguimiento periódico a la operación y mantenimiento del sistema: por lo menos dos veces al año de parte de instituciones de control, que asegure dar respuestas rápidas y oportunas a los problemas.
- o En el caso del alcantarillado: una junta estable con capacidad organizativa en el manejo del sistema.

Conclusión final: La calificación obtenida por los proyectos de agua y saneamiento desde la evaluación externa (anexo 2), de igual manera tendencialmente coincide con la calificación realizada por el equipo del FOES. Sin embargo, debido al análisis de la sostenibilidad, un sistema calificado con 12 disminuyó sustancialmente, y el calificado con cero, por tener un nivel de funcionamiento subió su puntaje. El funcionamiento técnico de los sistemas hizo bajar las calificaciones de algunos, así como el tratamiento de los temas de empoderamiento y género.

3. Conclusiones

Contexto

- o La crisis económica, factor estructural elevó los índices de pobreza en el área rural duplicándola y actuando como una variable compleja e independiente que no fue posible revertir desde iniciativas locales muy focalizadas, aunque hubieron avances a nivel nacional.
- o En el campo de la producción sorprende el vacío de participación del estado en el proceso: su involucramiento en la definición de políticas nacionales apropiadas así como su rol en el tema productivo y en particular en relación a las producciones campesinas debe volver a ponerse en la agenda de debate.
- o Con la salida del estado de su rol de asistencia técnica, también se debilitó la propuesta basada en los postulados de la revolución verde, y posibilitó el desarrollo de propuestas agroecológicas y ambientalmente sanas, limpias u orgánicas adaptadas a los ecosistemas locales.

- En los proyectos de agua y saneamiento se encontraron esquemas de participación más equilibrados entre el sector público, privado y organizacional. Aunque subsisten las indefiniciones en roles y competencias y contextos diferentes hay avances hacia políticas realmente nacionales.

Diseño de proyectos y modelos de desarrollo

- Se debe ser más rigurosos en el análisis del diseño de los proyectos frente a los contextos para dar respuesta con estrategias y metodologías diferenciadas según los casos (contextos periurbanos, cercanía o lejanía a mercados, economías comunales, etc).
- El análisis de los contextos demostró una enorme fragmentación de las problemáticas locales, por lo que deben diseñarse proyectos articuladores que hagan contrapeso con la diversidad.
- Es importante seleccionar bien los rubros de intervención: incluso en las experiencias denominadas integrales, siempre se llegó a desarrollar rubros económicamente viables: café en Loja, cacao y pollos en Napo, ganadería, pequeña ganadería y hortalizas en Sidcay Manglaralto. Estos rubros están en directa relación con los modelos productivos que han logrado consolidarse en el país.



- Descontando la capacidad de gestión, administrativa y técnica de partida de todas las ONGs de la muestra, el factor explicativo más importante para los efectos e impactos logrados a nivel institucional es la capacidad técnica de los equipos y el modelo de desarrollo que impulsaron los proyectos. Es importante en este punto asegurar que las experiencias de los equipos se conviertan en acumulados institucionales (sistematización por ejemplo).
- Los modelos de intervención en los proyectos fueron modelos de asistencia técnica, validación y transferencia tecnológica por tanto con un fuerte componente de capacitación, sin llegar a plantearse directamente el tema de generación de ingresos, o la creación de valor agregado.
- El punto más débil que se debe observar en futuros procesos es la relación entre los componentes planteados y el tiempo corto de ejecución de los proyectos sobre todo cuando estos son integrales y exigen un desarrollo secuencial (ej. si no hay riego, no es posible el desarrollo ganadero)

Modelos organizativos

- o La evaluación demuestra la importancia de proyectos que se insertan en organizaciones campesinas existentes (Napo, Llangahua), demostrando las ventajas de aprender a trabajar juntos entre actores diversos (desarrollo de sinergias, mecanismos de control social claros).
- o Importancia de proyectos que se insertaron en el nacimiento de propuestas organizativas (grupos de mujeres y organizaciones de café) que al responder a necesidades reales (empoderamiento de las mujeres, acceso a recursos, comercialización) demostraron un rápido desarrollo y consolidación.
- o La asistencia técnica al estar dirigida principalmente a familias o grupos de interés en sí misma no genera opciones organizativas, opera mejor y resulta más eficiente en la difusión cuando se inserta en contextos organizativos existentes que cuando son funcionales a los proyectos.
- o Se debe concebir diseños de proyectos de co-ejecución con la población meta. Esto obligaría a buscar el interlocutor, a una transferencia de capacidades a los técnicos locales.
- o No se observó a su vez transferencia de capacidades desde ONGs a otros actores como gobiernos locales o a niveles mayores. La mayor experiencia de trabajo de las ONGs está en lo micro pero existe poca experiencia en el desarrollo de esquemas que enlacen con niveles mayores, debiéndose avanzar en ese sentido sobre todo en temas ambientales y de mercado.

Enfoques

- o Se debe destacar la existencia de un acumulado institucional en las ONGs que han desarrollado metodologías, probado enfoques y un importante saber hacer. En todas las experiencias se observa que se pudo lograr grandes aprendizajes técnicos que se revirtieron en el mejoramiento de los procesos productivos.
- o En cuanto a género, es concluyente el hecho de que falta desarrollo de capacidades institucionales en el tema. Sería recomendable que en nuevos procesos se considere la necesidad de exigir en el diseño de los proyectos mayores precisiones sobre los mecanismos que se implementarán para garantizar la participación equitativa de las mujeres en los beneficios de los proyectos. Importante además que una especialista monitoree este tema en la ejecución de los proyectos.
- o En las experiencias analizadas se ve énfasis en ramas agronómicas, veterinarias y forestales y la ausencia de lo social, lo que hace que no se traten adecuadamente los temas organizativos, culturales y de género que tienen mucha influencia en todo el proceso y en los posteriores efectos.
- o A nivel micro, hubo un mejoramiento en las condiciones de vida de las poblaciones meta. Sería recomendable que cada proyecto tenga una pequeña y sencilla línea de base para poder medir luego la evolución y que pueda aportar en el tema de caracterizar los ingresos agrícolas débilmente trabajados en los indicadores oficiales.

Relación producción – recursos naturales

Sobrio el enfoque agroecológico dado a las intervenciones, los proyectos no logran resolver ni en la concepción ni en la ejecución el difícil reto de lograr esquemas organizativos viables que permitan la conservación de los recursos estratégicos de los territorios. Varios factores inciden: la pobreza de las zonas, la lentitud de los procesos de concertación vs. el corto plazo de los proyectos, el poco desarrollo de metodologías que operativicen los postulados generales, la falta de métodos de trabajo en alianza entre instituciones de la regulación (estado) y gestionarios directos.

Empoderamiento

Todos los proyectos aportaron en niveles diferentes al empoderamiento de la población. Existen esquemas más favorables en relación a los grupos débiles como las mujeres o los productores como los grupos de mujeres, que permiten focalizar el desarrollo de las capacidades en temas organizativos, de gestión y administración. Las organizaciones gremiales de café demuestran el empoderamiento de los productores frente a intermediarios y las organizaciones de segundo grado no han perdido importancia en la representación de sus poblaciones demostrando capacidad para normar, desarrollar control colectivo del territorio así como asumir temas como la gestión del agua.

Agua y saneamiento

- Existe ya un modelo técnico social ambiental que permite intervenciones sostenibles.
- A pesar del avance en el contexto institucional, queda irresuelta la sostenibilidad técnica y social de los sistemas en el tiempo. El punto de atención más importante es buscar enlaces institucionales permanentes (MIDUVI, Municipios, Consejos Provinciales - Juntas de agua)



Es necesario avanzar en la definición de roles más precisos y diferenciados entre las instituciones intervinientes para que operen los beneficios de la complementariedad institucional y se pueda dar respuesta a la diversidad de situaciones que presentan los sistemas pequeños muy frágiles, sistemas grandes autárquicos, temas de calidad de agua, de protección de vertientes y amenazas ambientales persistentes (industrias contaminadoras, minería, intensificación agrícola, tala de bosques, etc.), entre los más críticos.

La estrategia del FOES fue mucho más direccionada en agua y saneamiento que en los proyectos productivos, para responder a las trabas burocráticas de gobiernos locales. Una nueva intervención debería apostar a desbloquear este tema buscando soluciones más eficientes que apunten al fortalecimiento de las capacidades administrativas para consolidar su propia legitimidad en el manejo del tema.

Tercera Parte |
análisis y reflexiones

התאחדות
המורים

התאחדות המורים
המרכז הלאומי
רחוב בן-יהודה 10
תל-אביב 6100

ד"ר משה גורן
מנהל

התאחדות המורים
מחלקת חינוך
רחוב בן-יהודה 10
תל-אביב 6100

התאחדות המורים
מחלקת חינוך
רחוב בן-יהודה 10
תל-אביב 6100

Tercera Parte

Introducción 87

PARTE 1: Análisis de las fortalezas y debilidades de algunos de los ejes de trabajo del FOES

a). Estructura organizativa 87

b). Proceso de selección y calificación 89

c). Los temas de intervención 90

d). Cobertura 91

e). Sintonía con temas de COSUDE 92

f). Otros aspectos analizados 92

PARTE 2: Reflexiones en torno a los proyectos cofinanciados por el FOES

a). Conclusiones generales 93

b). Conclusiones relativas a los proyectos de saneamiento básico 94

c). Conclusiones relativas a los proyectos de recursos naturales 95

Auto evaluación de los efectos de los proyectos del FOES

Apreciaciones y percepciones ex post sobre la operación del Fondo de Contravalor Ecuatoriano Sulzo -FOES-

Documento elaborado por la consultora ecuatoriana: Martha Cecilia Moncada Paredes²

INTRODUCCIÓN

Este documento sintetiza las reflexiones y opiniones vertidas en el taller de discusión llevado a cabo los días 1 y 2 de marzo del 2006 con la participación de una parte del equipo de profesionales³ que constituyó la Secretaría Técnica del FOES, un ex-consultor externo⁴, el Representante de la COSUDE⁵, el delegado de la Cancillería ecuatoriana para este evento⁶ y la consultora encargada⁷ de realizar un review externo del efecto generado por esta experiencia.

El documento está organizado en tres partes: la primera condensa la reflexión conjunta sobre las limitaciones y fortalezas de lo que fue el trabajo del FOES en algunos temas y ejes centrales de su funcionamiento; la segunda parte recoge el análisis de la calificación de los 107 proyectos co-financiados por el Fondo y la tercera parte contiene los aspectos que sirvieron de base para la realización de este análisis.

Parte 1:

Análisis de las fortalezas y debilidades de algunos de los ejes de trabajo del FOES

a) Estructura organizativa

La **estructura** del FOES estaba compuesta de tres niveles: la Secretaría Técnica, que tenía a su cargo la gestión operativa del Fondo; el Comité Técnico cuyo objetivo era actuar como instancia asesora a través de la representación de diversos actores públicos y privados y la cooperación suiza, y el Comité Bilateral que se desempeñó como la máxima instancia de decisión. Los tres niveles que constituían la estructura organizativa del FOES, cada uno con responsabilidades y funciones delimitadas, favorecieron para distinguir la adopción de decisiones técnicas, por un lado, y de las políticas, por otro, contribuyendo a generar una percepción de *transparencia y profesionalismo en el funcionamiento* de esta experiencia de canje. Mientras la presencia de dos niveles de decisión con roles complementarios otorgó credibilidad y legitimidad a las decisiones

¹ Jefa coordinadora del FOES

² William Dueñas, Rita Fernández, Francisco Carrasco, Martha Moncada, y Sergio Pino

³ Baldo Flores

⁴ Jorge Denter

⁵ Fernando Samaniego

⁶ María Solís

adoptadas, la característica de "bilateral" afianzó la noción de que el fondo no tenía nacionalidad definida: no era un fondo suizo, como tampoco era únicamente ecuatoriano.

Otra de las importantes fortalezas de esta estructura organizativa hace relación con la composición de la **Secretaría** consistente en un equipo pequeño que funcionó con costos operativos razonables (menores al 10%). El equipo de la Secretaría estuvo, además, constituido por profesionales ecuatorianos conocedores de los problemas y potencialidades del país. Esta particularidad en la composición de la Secretaría refleja la existencia de capacidades nacionales instaladas.

El trabajo de la Secretaría se apoyó en consultores/as regionales para el seguimiento de los proyectos, facilitando la descentralización de la gestión operativa. Esta modalidad, si bien eficiente en términos de proximidad con los proyectos, no siempre reflejó los mejores resultados. La contratación de servicios de consultoría determinó en ciertas ocasiones, una inadecuada comprensión de los profesionales contratados respecto a las políticas y estrategias del FOES, lo que se tradujo en deficiencias y limitaciones en la evaluación *ex ante*, así como durante el seguimiento de los proyectos. El principal aprendizaje de este esquema lleva a sugerir la necesidad de analizar, en futuros mecanismos de cooperación similares al FOES, la contratación de personal técnico fijo en las regiones de concentración de proyectos, en la perspectiva de garantizar esquemas operativos descentralizados cuyo funcionamiento guarde una relación más estrecha con las directrices institucionales.

Otra de las limitaciones vinculadas con la estructura del FOES corresponde con la composición y forma de funcionamiento del **Comité Técnico**. La participación en esta instancia de actores institucionales, como la Cancillería y el Ministerio de Finanzas, no directamente vinculados con problemáticas locales como las que abordaban los proyectos del FOES, determinó un estilo de involucramiento pasivo frente a la gestión de la Secretaría Técnica. El papel del Comité Técnico se circunscribió, en lo fundamental, a la validación de decisiones, con pocas capacidades para desarrollar el rol asesor que se esperaba de esta instancia.

Por otro lado, El funcionamiento y composición del Comité Técnico afianzado en una lógica de compromiso y coordinación interinstitucional, no permitió que sus integrantes se incorporen activamente en el seguimiento de los proyectos. Su participación, por el contrario, fue puntual, únicamente durante los momentos de calificación de los proyectos. Un involucramiento más activo de los integrantes de este Comité hubiera demandado el manejo de dietas o de bonificaciones que contribuyan a afianzar un sentido de responsabilidad, así como de la selección de instituciones y personas mejor sintonizadas con los temas de intervención priorizados por el Fondo o con experiencia en procesos metodológicos, capaces de aportar al funcionamiento institucional. Es indudable que la posibilidad de contar con un grupo asesor puede enriquecer y complementar el funcionamiento de todo mecanismo de selección, calificación y seguimiento de proyectos.

Pese a las limitaciones en el funcionamiento del Comité Técnico, es importante relevar la participación, en esta instancia, de organizaciones de la sociedad civil como el COASER y el CEDENMA. Si bien la representatividad de estas organizaciones podría ser motivo de discusión, cabe reconocer que el FOES abrió el camino para un involucramiento más activo de organizaciones sociales en la operación de mecanismos de canje de deuda.

Frente a las limitaciones de los actores institucionales que participaron en el Comité Técnico, así como producto de la indefinición respecto a la propiedad de los recursos económicos del FOES, la **COSUDE** ejerció un rol protagónico en la conducción de la Secretaría. Este rol, si bien favoreció la gestión de la experiencia de canje de deuda y acrecentó la credibilidad en su operación, en determinados momentos significó la adecuación del Fondo a parámetros definidos por la COSUDE. En esta dirección destacan la influencia desatada para la aprobación del proyecto para la construcción del túnel Lacto, cuyas características no empataban directamente con los temas de intervención definidos por el FOES, así como la centralización en el manejo financiero de los recursos durante los primeros años de operación, hasta 1998, cuando finalmente se entregó esta responsabilidad a la Secretaría Técnica. Igualmente, cabe mencionar la escasa apertura de la COSUDE para dolarizar oportunamente el fondo y dejar ganar un aumento en el valor adquisitivo del mismo, en momentos en los cuales, en el país, existían rumores de una dolarización de su economía⁸.

4.1 Proceso de selección y calificación

Se reconoce que el FOES fue paulatinamente mejorando los procedimientos de selección y calificación de propuestas, a través de la aplicación de una adecuada secuencia de pasos **metodológicos** (análisis técnico, evaluación ex ante, elaboración de un informe de recomendaciones) y el manejo de criterios de calificación para cada uno de los temas de intervención. La metodología y los instrumentos utilizados fueron sistematizados y constituyen uno de los activos más valiosos generados por la experiencia a tal punto que se constituyeron en el sustento para proponer la "nacionalización" del FOES una vez cerrado, a través de la constitución de una fundación denominada "Fundación para el Desarrollo Socio-Ambiental" (utilizando las mismas siglas: FOES) constituida por la mayoría de las/los ex-colaboradoras/es que recoge la experiencia recorrida.



De acuerdo a las fortalezas metodológicas identificadas, no es posible desconocer que en determinados casos, la evaluación ex ante, así como el seguimiento, tuvieron un sesgo técnico, descuidando o minimizando la importancia de variables sociales como la apropiación de las comunidades de los contenidos, orientaciones, enfoques e implicaciones de los proyectos.

⁸ Adhesión de COSUDE: La primera prioridad - según la política suiza en esa época - fue mantener los fondos en moneda local (por ser un fondo de contravalor), bajo la condición de no tener pérdidas reales (tasa de interés menos inflación); la segunda prioridad consistió en hacer hincapié en la seguridad de la inversión del fondo; y la tercera prioridad fue tener una rendición real positiva del capital del fondo, sin poner énfasis en maximizarla.

A la luz de los resultados de la apreciación *ex post* de los proyectos de manejo sostenible de recursos naturales, es probable suponer que el análisis económico-financiero no fue lo suficientemente riguroso. Faltó profundizar, por ejemplo, en estudios de mercado más prolijos que den cuenta de la existencia de demandas reales para la producción que esperaba generar un determinado proyecto.

Dentro de este mismo sector temático, a fin de mejorar el impacto y la sostenibilidad de los proyectos, hubiera sido necesario partir de un análisis más exhaustivo del entorno, de modo de identificar ramas o sectores productivos con potencial de mercado, contribuyendo a orientar de mejor manera la oferta de financiamiento e incrementar el número de experiencias exitosas.

En términos de la selección y calificación de proyectos según tipología de ejecutores, las políticas aplicadas por el FOES no establecieron discriminación alguna sobre los diversos **actores** susceptibles de ejecutar proyectos. Si bien tal aproximación es considerada como positiva, las características del escenario institucional no permitieron una distribución equitativa de los recursos del FOES entre las diversas regiones. En general, primó una fuerte concentración de proyectos en la Sierra cuya ejecución estuvo a cargo de organizaciones no gubernamentales.

Con el propósito de mejorar la equidad en la distribución de los recursos, así como de fomentar la participación de organizaciones de base, hubiera sido necesario disponer de una mayor flexibilidad para utilizar parte de los recursos como fondo de pre-inversión. Al efecto, el FOES desarrolló una sola experiencia en esta dirección, buscando, además, incidir sobre la región costera cuya participación había sido más bien limitada.

En cuanto al formato de **presentación de proyectos**, se considera que los procesos de selección y calificación podrían agilitarse si, en lugar de exigir propuestas a nivel de factibilidad, se optara por el análisis de perfiles de proyectos. La calificación de proyectos a nivel de factibilidad, además de tornar más complejo al proceso de selección y calificación, reduce las posibilidades de grupos excluidos de participar en procesos licitatorios.

En este mismo plano, se destaca la apreciación según la cual, las exigencias sobre la formulación deben variar en forma directamente proporcional según la escala del proyecto: mientras mayor financiamiento se solicite, mayores deberían ser los requerimientos para la calificación.

Una reflexión final revela que los esquemas de selección y calificación, antes que dar cuenta de la operación de un fondo competitivo, facilitaron escoger y priorizar aquellos proyectos que presentaban las mejores condiciones para su ejecución, así como garantías de sostenibilidad más amplias y un conjunto de prometedores resultados e impactos. En este sentido, se reafirmó el hecho de que el FOES funcionó como un mecanismo de selección de proyectos –fondo selectivo–, y que el carácter “competitivo” está dado más bien por el acceso a recursos de cooperación.

c) Los temas de intervención

En los **primeros años** de operación del FOES, la amplitud de los temas de intervención configuró un portafolio de proyectos disperso y escasamente articulado, que dio

paso al financiamiento de experiencias tan disímiles como la construcción de caminos vecinales y la realización de programas radiales. Este abordaje seguramente fue la respuesta a las altas expectativas, tanto en Suiza como en Ecuador, por iniciar la ejecución del FOES sin antes definir con claridad el cómo y en qué actuar, a la vez que se respaldó en las orientaciones formuladas en el Convenio Bilateral según las cuales los recursos de canje debían destinarse a proyectos ambientales, de apoyo a la pequeña y micro empresa y de infraestructura productiva.

En este sentido, resultó valioso circunscribir la intervención del FOES a **dos sectores**, saneamiento básico y manejo sostenible de recursos naturales que, por lo demás, fueron concebidos como un medio para aportar en la consecución del objetivo central del FOES: contribuir a la lucha contra la pobreza.

Pese a los positivos efectos de la concentración temática, no es posible desconocer que el sector de manejo sostenible de **recursos naturales** mantuvo un enfoque heterogéneo, amplio y con pocas sinergias. Faltaron esfuerzos adicionales por delimitar de mejor manera la tipología y las características de los proyectos dentro de este sector. Para concretar una mayor delimitación no sólo hubiera sido necesario un análisis del entorno más profundo, sino también información sobre prioridades nacionales y políticas de desarrollo a las que se pudieran articular los proyectos. Dichas definiciones, sin embargo, siguen pendientes en el ámbito nacional. No obstante, las dificultades analizadas, la pertinencia de incursionar en esta temática tuvo y tiene una validez incontrastable.

Por el lado del sector de **saneamiento básico**, la intervención del FOES fue igualmente oportuna y pertinente. En este caso, las características del entorno institucional –cierre del Instituto Ecuatoriano de Obras Sanitarias (IEOS) y disminución de la inversión del gobierno central y de la cooperación orientada al sector– representaron una oportunidad para un desarrollo exitoso de la temática impulsada debido a la fuerte importancia concedida por los gobiernos sub-nacionales a la dotación de servicios básicos.

En ambos sectores, la decisión adoptada por el FOES perseguía complementar la inversión del Estado, evitando suplir el rol que le corresponde ejecutar.

d) Cobertura

El FOES optó por una **cobertura nacional** bajo la concepción de que en la medida en que la deuda afecta toda la población ecuatoriana, no existen razones para que la inversión de los recursos se circunscriba a un área geográfica determinada. Los criterios de focalización se concentraron en la definición de proyectos que impacten favorablemen-



te sobre poblaciones en situación de pobreza, lo que finalmente se tradujo en la ejecución de proyectos en zonas rurales, con puntuales y esporádicas intervenciones en áreas urbanas.

Para viabilizar la cobertura nacional, fue necesario que el FOES procese las respuestas provenientes de la **demanda**. No obstante, esta actuación no garantiza que las demandas sean genuinas, ni que la población participante esté realmente apropiada de la propuesta. Muchas de las iniciativas, antes que consistir en demandas directamente provenientes de las poblaciones y comunidades, representaban aspiraciones y expectativas de las instituciones ejecutoras.

Si bien la cobertura nacional resulta válida por la naturaleza y origen de los recursos, también es cierto que la focalización geográfica contribuye a mejorar los efectos e impactos de cualquier intervención. En la perspectiva de definir áreas de concentración sobre las cuales intervenir, los mapas de pobreza pueden ser una referencia, así como también la discriminación de zonas donde ya existe una sobre intervención de otras fuentes de cooperación.

e) Sintonía con temas de COSUDE

Los sectores temáticos en los que trabajó el FOES no se correspondieron con aquellos priorizados por la COSUDE. Saneamiento básico, por ejemplo, no ha sido ni es un tema de la cooperación suiza, mientras que manejo sostenible de recursos naturales representó un tema complementario a las áreas temáticas de ambiente o de generación de empleo e ingresos que impulsa la COSUDE.

En todo caso, es importante reconocer que en la definición de los temas de concentración del FOES, el aporte de la COSUDE resultó altamente valioso.

f) Otros aspectos analizados

Entre otras fortalezas que merecen destacarse, es importante reconocer que pese a la profunda **inestabilidad política** que soportó el país durante el periodo de funcionamiento del FOES, las políticas y temas de intervención, así como los procesos de selección y calificación de proyectos no se vieron afectados por presiones políticas.

Por otro lado, cabe igualmente destacar el éxito que tuvo el FOES en el **manejo financiero**. Esta apreciación se sustenta en dos aspectos: (a) la importante capitalización de los recursos (aproximadamente cuatro millones de dólares adicionales al canje de deuda que ascendió a diez millones de dólares, por tasas de interés reales y positivas y por el desarrollo del tipo de cambio [Sucre/USD]); y, (b) la ausencia de probables pérdidas en un momento en que el país vivió la mayor crisis financiera de los últimos años.

Una de las limitaciones que de forma recurrente atravesó la gestión del FOES estuvo relacionada con las exigencias por concluir la experiencia en el corto plazo. La **temporalidad** del FOES fue definida con antelación y si bien su vigencia se extendió por mayor tiempo del inicialmente previsto (tres años, aproximadamente), las exigencias y expectativas por comprometer los recursos en el menor tiempo posible no se correspondieron con las características del entorno: debilidad institucional, baja capacidad de gestión, etc.

Reflexiones en torno a los proyectos co-financiados por el FOES

Para efectos de intercambiar opiniones en torno al mayor o menor nivel de éxito de los proyectos que co-financió el FOES, durante el taller se procedió a calificar cada uno de los **proyectos** sobre la base de cuatro indicadores:

- **Sostenibilidad:** se refiere a la continuidad o no del proyecto
- Aporte a la reducción de la **pobreza:** hace relación con el aporte del proyecto en la generación de empleo, de ingresos o de nuevas oportunidades y capacidades para la población que participó en su ejecución
- **Fortalecimiento organizacional:** considera si un proyecto aportó en mejorar/consolidar capacidades institucionales u organizativas de los actores involucrados en su puesta en marcha
- Generación de **impactos** favorables: se refiere a los aportes y efectos ocasionados por el proyecto en términos ambientales o culturales

Las calificaciones individuales fueron luego agrupadas, según la frecuencia en la que se manifestaban y constituyeron la base para inferir y recrear algunas explicaciones e interpretaciones respecto a los impactos generados por los proyectos.

Adicionalmente, se convino clasificar el desempeño de los proyectos según los siguientes **puntajes**:

- Proyectos con puntajes entre 9 a 12 son considerados exitosos.
- Proyectos con puntajes entre 6 y 8 reflejan un desempeño medio.
- Proyectos cuya calificación fluctúa de 0-5 reflejan serias debilidades.

a) Conclusiones generales

- Aproximadamente, un 40% de los proyectos financiados por el FOES pueden ser catalogados como exitosos (41 proyectos de un total de 107) y con impactos positivos en términos de sostenibilidad, aporte a la reducción de la pobreza, fortalecimiento organizacional y resultados ambientales o culturales favorables. El 23% de los proyectos tuvieron un desempeño mediano y un 39% evidenciaron problemas para continuar funcionando una vez concluida formalmente el apoyo del FOES.
- En saneamiento básico, de un total de 54 proyectos, 30 tienen un alto puntaje, 11 un puntaje medio y 13 un puntaje bajo. En recursos naturales, de los 53 proyectos analizados, 11 evidencian un alto desempeño, 13 son medios y 29 tienen dificultades. Estos datos reflejan, por lo tanto, tendencias contrarias entre los dos sectores temáticos definidos por el FOES, con indicadores más altos para los proyectos de saneamiento básico.

b) Conclusiones relativas a los proyectos de saneamiento básico

- o La mayor sostenibilidad de los proyectos de saneamiento básico responde en gran parte a la exigencia del FOES de que tanto los gobiernos sub-nacionales como las poblaciones locales contribuyan con aportes reales en efectivo, mingas para la construcción de las obras y el pago de las conexiones domiciliarias. Una vez concluida la obra e iniciado su funcionamiento, el compromiso de las familias consistía en el establecimiento de tarifas que garanticen la operación y mantenimiento del sistema.
- o El indicador más alto entre los proyectos de saneamiento básico es el referido a "aporte a la reducción de la pobreza". La disponibilidad de agua segura sin duda contribuye, entre otros aspectos, a mejorar la salud de la población, disminuyendo la incidencia de enfermedades infecto-contagiosas.
- o Es ilustrativo señalar que en el caso de los proyectos de saneamiento básico, la intervención del FOES directamente apuntó a la creación de organizaciones *ad-hoc* responsables de la operación y mantenimiento de los sistemas. Tal estrategia aportó en la consecución de un alto indicador en fortalecimiento organizativo.
- o Pese a este apoyo, de todas maneras se evidencia un débil fortalecimiento organizacional en un alto número de proyectos de saneamiento básico (39%). Entre las hipótesis explicativas posibles destaca la inadecuación de la propuesta tecnológica con las realidades locales (en la Amazonía, por ejemplo, el ejercicio de apreciación *ex post* realizado reafirma que los proyectos de agua potable no son soluciones demandadas por la población y que en la Sierra, los sistemas de bombeo no constituyen una respuesta aceptada debido a los altos costos de su operación y mantenimiento). Otro factor que explica las debilidades que se registran en fortalecimiento organizacional son los conflictos de intereses entre las autoridades cantorales y parroquiales y las dirigencias de las juntas de agua.
- o Los proyectos de saneamiento básico, que mejores indicadores presentan, son aquellos que se realizaron bajo acuerdos tripartitos entre los gobiernos locales, ONG's especializadas y el FOES. En estos casos, la experiencia de las ONG's repercutió favorablemente en la ejecución de los proyectos. En contraste, aquellos que fueron asumidos directamente por gobiernos sub-nacionales debieron ser apoyados a través de la contratación de consultores en fortalecimiento organizativo y temáticas ambientales.
- o Uno de los aprendizajes más relevantes en el caso del sector de saneamiento básico se relaciona con los débiles puntajes obtenidos por los proyectos de alcantarillado. Este tipo de proyectos debe realizarse de manera paralela a la construcción de los sistemas de agua. Si el alcantarillado se construye con posterioridad a los sistemas de agua, la población usualmente no demuestra ni valoración ni apropiación de la obra. La separación entre proyectos de agua potable y de alcantarillado se reconoce en la actualidad como una deficiencia de la intervención del FOES.
- o Uno de los aportes más valiosos del FOES fue promover acciones de protección de vertientes, fomentando entre las poblaciones locales una actitud positiva en relación con la naturaleza y los servicios ambientales.

- El post-seguimiento, orientado fundamentalmente a fortalecer la organización a cargo de la administración, operación y mantenimiento de los sistemas de agua, contribuyó a mejorar los indicadores de este sector.

c) Conclusiones relativas a los proyectos de recursos naturales

- Los indicadores más bajos dentro de este sector son los referidos al aporte a la reducción de la pobreza. Esto obedece a la falta o insuficiencia de infraestructura productiva como canales de riego, maquinaria y equipos. Igualmente, es la respuesta a factores climáticos adversos y en algunos casos a la ausencia de claridad sobre el comportamiento del mercado y las dificultades en la comercialización.
- En los proyectos de recursos naturales, el enfoque implementado por el FOES fue de carácter más "asistencial", sin exigir contrapartes en efectivo de las poblaciones participantes en los proyectos. Un aprendizaje, por lo tanto, es considerar la valoración en efectivo como herramienta para favorecer la apropiación de los proyectos e incrementar sus perspectivas de sostenibilidad.
- Los bajos valores del indicador referido a fortalecimiento organizacional (15% de un total de 53 proyectos) se explica por: (a) la ausencia de una estrategia intencionalmente dirigida al fortalecimiento organizativo, como sucedió en el caso del sector de saneamiento básico; y, (b) el desarrollo de procesos productivos a cargo de organizaciones comunitarias sin las experticias para enfrentar este desafío. Es indiscutible que muchas organizaciones locales no cumplían con las características y capacidades suficientes para abordar procesos productivos.
- Pese a los resultados relativamente bajos de los proyectos de recursos naturales, el impulso de este tipo de iniciativas no puede descartarse ni minimizarse. La posibilidad de mejorar su desempeño puede radicar, entre otros factores, en una mejor delimitación temática de las propuestas susceptibles de apoyarse, en una mayor exigencia por articular los proyectos en las dinámicas locales y en la identificación de enlaces rurales-urbanos, sobre todo, en el caso de los proyectos productivos.



- Las debilidades de los proyectos de recursos naturales, reflejadas en la menor calificación de los proyectos pertenecientes a este sector son, adicionalmente, la consecuencia de la ausencia e insuficiencia de estrategias de desarrollo y políticas públicas capaces de apoyar la consolidación de estos esfuerzos. La débil respuesta del

- o Estado en el fomento de políticas que estimulen la agricultura, el manejo de recursos naturales o la producción ha sido una constante del comportamiento estatal a lo largo de los últimos años. Esta situación contrasta con lo que aconteció en el sector de saneamiento básico en el que, pese a las limitaciones existentes, los gobiernos locales de alguna manera lograron llenar el vacío y desatención del Estado central frente a la provisión de servicios básicos.
- o Otro de los procesos que afectó la gestión de los proyectos de recursos naturales fue la alta inflación, primero, y la dolarización de la economía, después, que encarecieron los costos de insumos y materiales.
- o El FOES trabajó bajo principios de confianza. Lamentablemente, estos principios no siempre guardaron correspondencia con los valores y actitudes de las organizaciones que ejecutaron proyectos. Tal distanciamiento hubiera demandado un seguimiento mucho más estrecho.
- o Los proyectos privilegiaron un enfoque de oferta, con un limitado sustento en la demanda. Con frecuencia las ONG ejecutoras definían las actividades y los resultados que se pretendía lograr, sin involucrar a las poblaciones locales en dicha discusión.



de recun-
total a lo
el sector
gobierno
y central

tales fue
carecien-

tipos no
nizacio-
seguí-

o en la
altado
ción.



Cuarta Parte

anexos

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This not only helps in tracking expenses but also ensures compliance with tax regulations.

In the second section, the author provides a detailed breakdown of the company's revenue for the quarter. It includes a comparison between actual performance and the budgeted figures, highlighting areas where the company exceeded expectations and where it fell short.

The third section focuses on the company's financial health and liquidity. It analyzes the current cash flow and identifies potential risks that could impact the company's ability to meet its short-term obligations. Recommendations are provided to mitigate these risks and improve overall financial stability.

Finally, the document concludes with a summary of the key findings and a forward-looking statement. It expresses confidence in the company's ability to continue its growth trajectory while maintaining a strong financial foundation.

The following table provides a summary of the key financial metrics discussed in the report:

Metric	Actual	Budgeted	Variance
Total Revenue	\$1,250,000	\$1,180,000	+\$70,000
Operating Expenses	\$850,000	\$880,000	-\$30,000
Operating Profit	\$400,000	\$300,000	+\$100,000
Net Income	\$280,000	\$250,000	+\$30,000
Cash Flow	\$150,000	\$180,000	-\$30,000

The data indicates that while the company's operating performance was strong, its cash flow management needs attention. The positive variance in operating profit is a significant achievement, but the negative variance in cash flow suggests that the company may be over-investing in capital expenditures or other long-term assets.

The right edge of the page shows a vertical list of page numbers and corresponding page titles, which are partially cut off. Visible text includes:

- ME
- 3 C
- 1
- 2 S
- r
- 0
- 3 A
- e
- e
- F
- 6
- n
- o
- n

ANEXO 1:

METODOLOGIA

- 1 Calificación de los 107 proyectos por el ex FOES con cuatro criterios: aporte a la POBREZA, SOSTENIBILIDAD, FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL, IMPACTOS FAVORABLES (12 puntos)
- 2 Selección de 10 proyectos en base de 5 criterios: geográfico (costa, sierra y oriente), rubro: de recursos naturales y producción y 5 agua y saneamiento, calificación FOES (alta, media y baja), monto (alto, bajo), fecha de terminación (inicio, medio, fin).
- 3 ANALISIS DE CASOS:
 - o Contextualización: visualizar la problemática que enfrentaron (económica - productiva y de pobreza, social e institucional) y la pertinencia de las acciones propuestas por los proyectos.
 - o Sostenibilidad en sus dimensiones técnica, organizativa, económica y ambiental como el criterio central desde el que se realiza la evaluación.
 - o Relacionar las capacidades institucionales de los ejecutores y los modelos de intervención que propusieron e implementaron frente a los efectos logrados por los proyectos tomando como referencia la calificación de los proyectos.
 - o Conclusiones sobre los efectos logrados en cada uno de los criterios centrales pobreza, sostenibilidad, empoderamiento y género y los factores que contribuyeron al nivel de sostenibilidad alcanzado.

Finalmente, se realiza un cuadro de calificación de los 10 casos según 7 criterios: efectividad, eficiencia, pertinencia, reducción de la pobreza, sostenibilidad, empoderamiento y género, que se compara con la auto evaluación y se establecen algunas conclusiones sobre la calidad de la auto evaluación realizada por los ex colaboradores del FOES.

ANEXO 2:

REVIEW EXTERNA DE LOS DIEZ PROYECTOS

Puntajes:

- o Criterios: entre 1,7 (= bueno), 1,1 (= medio), 0,6 (= bajo) y 0 (= malo)
- o Total: 12-9 (= bueno), 9-6 (medio), 6-3 (= bajo), y 3-0 (= malo)

PROYECTOS	Eficacia	Eficiencia	Pertinencia	Participación	Sostenibilidad	Empoderamiento	Género	Total Review externa	Auto-evaluación
de recursos naturales									
1. Sidcay	1,7	1,1	1,7	1,1	1,1	1,7	1,7	10,1	3
2. Manglarán Colónche	0,6	0,6	1,1	0,6	0,6	0,6	0,6	4,7	3
3. El Ingenio Santa Rosa	1,1	1,1	1,1	1,7	1,1	1,1	0,6	7,8	6
4. Llangahua	1,1	1,1	1,7	1,1	1,1	1,1	0,6	7,8	12
5. Napo	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,7	1,1	8,3	10
Proyecto 5.1	1,1	1,0	1,1	1,1	1,0	1,2	0,0	7,1	7
Proyectos de agua									
6. Nallig	1,7	1,1	1,7	1,1	1,7	1,1	1,1	9,5	10
7. Cerro Azul	1,7	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,7	8,9	12
8. Chispicas Chambolema	0,6	0,6	1,1	0,6	0,6	0,6	0,6	4,7	0
9. Guambaló Guahuarhuon	1,7	1,7	1,7	1,7	1,1	1,7	1,7	11,3	10
10. Bolívar Guambalón	1,7	1,7	1,7	1,7	0,6	1,1	0,6	9,1	8
Proyecto 6.101	1,5	1,0	1,5	1,2	1,0	1,1	1,1	8,7	8,8
Proyecto 6.102	1,5	1,1	1,4	1,2	1,0	1,2	1,0	8,2	8,7

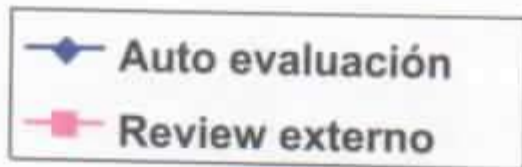
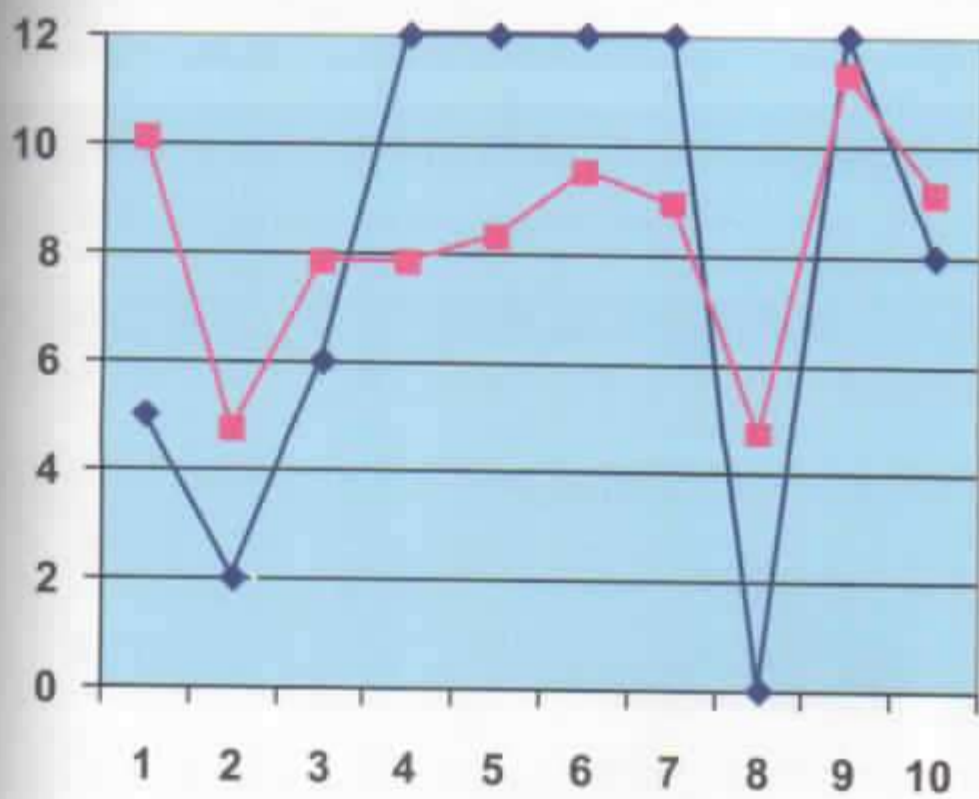
Eficacia: grado en el que se alcanzan las metas y objetivos en la población beneficiaria, en un período determinado independientemente de los costos.

Eficiencia: Relación entre los resultados obtenidos en función de los insumos empleados

Pertinencia: grado en que los objetivos y resultados previstos permanecen válidos en función de las necesidades identificadas

Las principales diferencias entre los puntajes de la evaluación externa en relación a la auto evaluación están en los siguientes criterios:

- o En relación a los parámetros de eficacia y eficiencia, los puntajes son medios sobre todo en los proyectos integrales, puesto que el desempeño mismo de los proyectos en la relación resultados - tiempo y resultados costo no fue la óptima.
- o Otro punto de diferencia es en relación a género donde considero que salvo Sidcay y medianamente Napo los otros proyectos no trataron el tema, se podría concluir que no tuvieron efectos negativos en relación a las mujeres, pero los propios componentes hubieran podido presentar resultados más ricos si hubieran realizado un análisis de género.
- o En los proyectos de agua y saneamiento, el funcionamiento técnico de los sistemas, factor de la sostenibilidad, hace bajar los puntajes de dos sistemas y el funcionamiento relativo de uno hizo subir su puntaje y en un caso los riesgos económicos y ambientales. Los temas de empoderamiento y género también influyeron en las variaciones de puntaje.



ANEXO 3:

CUADROS

Cuadro No 1

Proyectos de Recursos Naturales y producción local seleccionados (calificación: auto evaluación)

Ubicación	Nombre	Institución	Fecha de creación	Sistema de riego	Producción	Presupuesto (en millones)	Ingresos (en millones)	TECMA
1. Sibay. Páramo Sibay. Cantón Guano	Proyecto Desarrollo sustentable de la asociación de productores agropecuarios Mujeres Campesinas por una Nueva Sociedad Sibay - Cuenca.	VAULON	1998	1	1	0	3	1
2. Manglaralto. Cantón Santa Elena	Proyecto Huertos Orgánicos para las comunidades de las parroquias de Manglaralto, Colonche y sur de Manabí	PRO- PUEBLO	2000	0	0	0	2	1
3. El Ingenio- Santa Rosa. Cantones Espinosa y Quiroga	El proyecto Conservación y desarrollo comunitario en la zona de amortiguamiento del Bosque Protector El Ingenio Santa Rosa	FEDECO- TIERRA	2001	2	1	2	3	4
4. Manglaralto. Parroquia Píñata. Cantón Anahí	Manejo y conservación de recursos naturales en la zona de la composición de organizaciones Comunal Píñata - Manglaralto	IEDECA	2001	3	3	2	3	4
5. Napa. Cantón Archidona	Desarrollo Productivo de los agricultores indígenas del alto Napa	DIA	2002	3	3	3	3	4

Cuadro No 2

Proyectos de agua potable y alcantarillado (calificación: auto evaluación)

Ubicación	Nombre	Institución	Fecha de creación	Sistema de riego	Producción	Presupuesto (en millones)	Ingresos (en millones)	TECMA
6. Cantón Guano	Agua potable Nollig.	Consejo provincial	2001	3	3	3	3	10
7. Cantón Anahí	Sistema de agua potable Cuenca Anahí	Municipio de Anahí	2000	3	2	3	2	10
Cantón Santa Elena	Sistema de agua potable y riego Manglaralto	PRO PUEBLO	1999	0	0	0	0	0
8. Parroquia San Juan. Cantón El Carmen	Chiquiza Chamelona	CEAS	1999	0	0	0	0	0
9. Parroquia Guamballo. Municipio de Pedernales	Sistema de agua potable Guamballo Guabuguan.	CESA	1996	3	3	3	3	10
10. Municipio de Pedernales	Balnear Guamballo	EAP Consejo Provincial	2001	3	3	3	3	8

Nota: los sistemas de Manglaralto Colonche corresponden al proyecto No 2 de huertos orgánicos que tuvo un componente de agua de consumo.

Cuadro No 3

Contexto institucional de los proyectos de recursos naturales y producción local

PROYECTO	CONTEXTO LOCAL QUE MOTIVÓ LA INTERVENCIÓN	CONTEXTO INSTITUCIONAL INICIAL	EVOLUCIÓN
1. Proyecto Desarrollo sustentable de la asociación de productoras agropecuarias Mujeres Campesinas por una Nueva Sociedad (Mujer - Cereza).	Zona peri urbana. Falta de apoyo a la producción de parte del estado (zona costera en otros proyectos, se perdió el abandono). Comunidad de mujeres arias. Mujeres integradas a la producción. Migración. Se inició acciones en la zona desde 1996 con la intención de presentar un proyecto al CRCA. El proyecto se desarrolla antes de la liberación. Índice de pobreza rural mínima 34.3 Pobresas mínimas 40.9	No existe intervención institucional previa en la zona. Relación de la Fundación con zonas cercanas. Situación académica (universidad de Cuzco) - acciones de desarrollo. Intervención esporádica del CRCA	Poca evolución del contexto institucional. Apoyo puntual del Consejo Provincial y Municipio de Cuzco. Visualización del grupo a iniciativas de comercialización agropecuarias de Cuzco. Índice de pobreza actuales 88.5 (PNSI)
2. Proyecto Inertes Organismo para las comunidades de las parroquias de Manglaralto, Colambo y San de Masulá	Problemas del Niño. Estudio de la fundación demuestra altos índices de desnutrición. Incidencia de niños por inadecuadas sistemas de abastecimiento de agua. Poca integración de las mujeres a la producción. Producción diversificada de las fincas: huertos y animales menores cerca de la casa, frutas con cultivos de ciclo corto, tomate, pimiento, pepino y brócoli, plátano, cítricos, zanahoria, cebolla, cebolleta	PROPIERLO ya trabaja en huertos y sistemas de agua sustentable por la comunidad Nacional (Hobos). Intervenciones existentes con un fuerte modelo institucional. Intervención de otros CGAs como: Salud Pública Internacional, Salud para el pueblo (Club Rotario) Plan Internacional, Fundación Nueva Sociedad, MII por millón	Se mantiene el apoyo de PROPIERLO pero se rubra y destina otras diferencias a las de la intervención inicial. PROMAJES como continuación del FIDES. Ahora presencia de programas externos y de la AIC, Ayuda en Acción. Poca presencia estatal. Índice de pobreza actual: 88.2 en Manglaralto, 98 en Colambo
3. El proyecto Conservación y desarrollo comunitario en la zona de ampariguamiento del Bosque Protegido El Ingaño Santa Rosa	Alta índices de pobreza, cercanía de las comunidades al bosque protector (22300 has). El bosque pertenece a los cantones de Quilanga (QUN) y Espinola (SAN). Alta conflictividad con las fincas, los campesinos se posesionaron en las partes altas de esas fincas. La parte alta del río Chisno es del estado. Niveles bajos de organización de la zona. Zona cafetalera, que económicamente, con sistemas de explotación fuera de los intermediarios locales a los productores. Migración a Europa y EE.UU. (temporeros) Quilanga: índice de pobreza crítica 75.4, mínima 41.4 Mujeres integradas a la producción. Espinola 96.9 pobreza crítica. Reactiva 45.2	Fundación joven, técnica con fuerte enfoque ambiental. Autónoma: tesis de uso de los recursos sobre explotación del bosque. DPC cooperó al inicio el proyecto, fue importante en términos metodológicos. Intervención intermitente de FREDENR en Espinola, no en Quilanga.	Fuerte evolución de apoyo institucional: presencia de DPC, CARE, FECD, PROLOCAL, RICHARINA. Fuerte evolución organizativa comunitaria: se incluyeron PROCAFDQ en los cantones de Quilanga y Espinola articulados con CORCAF a nivel nacional. Índice de pobreza actual: 94.3 en Espinola y 89.4 en Quilanga.
4. Mismo y conservación de recursos naturales en la zona de la comunidad de organización Comunal Pajala - Llangatza	Degradación del páramo por pastoreo intenso de las ovejas y vacunos, de proporción impropia en la zona de ampariguamiento y así mejorar la gestión de la microeconomía. Se buscan alternativas para mejorar el riesgo en las comunidades indígenas de la zona alta para disminuir la presión sobre los páramos. Zona de cooperativas y asociaciones agrícolas. Problema de control de la zona al nacimiento de la Corporación de organizaciones campesinas Comunal Pajala (COCP que agrupa a 2 cooperativas y 3 asociaciones).	La zona recibe la influencia del proyecto CORICAM. Sin embargo la parte alta perteneciente a la cooperativa Comunal Pajala no se parte del proyecto y se propuso para complementar la intervención. CESA y una fundación alemana, habían hecho una intervención previa. Interviene en ese momento PRODEPINE, con la elaboración de un plan estratégico	En la zona se encuentra en ejecución la represa Malacamal con el Consejo Provincial, lo que ha motivado la implementación de un nuevo proyecto por parte de IEDUCA con el apoyo del C. Provincial en las mismas líneas del proyecto FORI. Estamos en proceso de división de tierras. Varios proyectos colectivos dejados de funcionar a raíz de la
5. Desarrollo Productivo de los agricultores indígenas del alto Napo	Bajas ingresos monetarios de las familias quichua, riesgo de degradación de suelos en el bosque tropical amazónico. Toda de la reserva gran SUIWAKI. Sistemas productivos híbridos, basados en el manejo de dos especies: uno concentrado cercano a Archidona, lugar de habitación y otro en las fincas generalmente distantes que constituyen los sistemas de cultivos y ganadería. Todo el territorio es colectivo y pertenece a la PONGAKIN. En total 100000 has.	El proyecto se inscribe en un programa previo del IYA, con la FGIN, desde el programa del consejo cantonal de salud indígena, hoy PONGAKIN por iniciativa de esta última. Se constata con el apoyo del FECD y la GTZ que trabaja el tema de la reserva de biosfera SUIWAKI.	La PONGAKIN consiguió nuevos apoyos para sus microempresas y unidades productivas (crédito de Hua-dalái). Continuación de la fundación IYA, proporcionando paquetes tecnológicos y en el último período se temas ligados a la reserva de biosfera, a través de acciones específicas para la protección de plantas lo-estables y como con el MAE y XPW.

Cuadro No 4

Descripción de los Proyectos de Medio Ambiente y producción

PROYECTO	INSTITUCION EJECUTORA	DESCRIPCION DEL PROYECTO
6. Proyecto Desarrollo sustentable de la asociación de productores agropecuarios Mujeres Campesinas por una Nueva Sociedad Sotago - Cuenca.	FUNDACION VAVILON	Un emprendimiento de riego desde luego al agua. Un método de riego por aspersión en una superficie de 24 has. Cada semana tiene una lección de campo con cuatro aspersores. Siembras en rotación con Hecinas orgánicas. Articulados al sistema general de riego La Deliriosa - Biscarra-Choca para a 2000 usuarios.
7. Proyecto Fuentes Orgánicas para las comunidades de las parroquias de Macagrande, Colasche y sur de Manabí	FUNDACION PROPUEBLO	Implementación de fuentes familiares orgánicas. Se ejecutan también cursos de agua orgánica para consumo humano y riego. Existe un componente forestal: una cuadrícula para entrar en el programa de agua fue sembrar una hectárea con especies forestales.
8. El proyecto Conservación y desarrollo comunitario en la zona de amortiguamiento del Bosque Protector El Ingaño Santa Rosa.	FUNDACION FUNDATERRA	Producción forestal: sistemas comunitarios y familiares en un micro-ecosistema hacia la conservación del bosque protector y luego hacia la zona de amortiguamiento con eje en las fincas a través de sistemas familiares ligados a las fincas de café. Manejo integral de fincas café orgánicas, huertos de hortalizas, chirimollos. Creación de una Unidad de Manejo Ambiental (UMA) en el Municipio de Quilmas.
9. Manejo y conservación de recursos naturales en la zona de la corporación de organizaciones Ciudad Pajala - Loja.	FUNDACION DEDECA	Mejoramiento de canales de riego: asistencia técnica pesquera, difusión de modelos, manejo de ganado, formación de productores. Plantaciones comunitarias en las páramos. Educación ambiental y fortalecimiento organizativo de la Corporación de Organizaciones Ciudad Pajala.
10. Desarrollo Productivo de los agricultores indígenas del alto Napo	FUNDACION ENYA - FORAGIN	Validación de alternativas productivas locales y de mercado, considerando las características agroecológicas y la cultura kichwa. Se trabaja en el campo pesquero con asistencia técnica, pollos, cerdos, peces artesanales, sistemas de alimentación animal y en cultivos básicos de ciclo corto (yuca, papa) y productos principalmente café, cacao, langosta. Se implementa una planta de biogas.

Cuadro No 5

Características institucionales de proyectos del tema Recursos Naturales y Producción

Proyecto	Especificidad institucional	Enfoques. Fortalezas institucionales	Modalidad de la intervención	Monitoreo y seguimiento institucional desde el FOES	Relación con otras instituciones u otros etapas.
1. Proyecto Desarrollo sustentable de la asociación de productores agropecuarios Mujeres Campesinas por una Nueva Sociedad Sotago - Cuenca.	Fundación Vavilon. Formada en 1993 por estudiantes y profesionales de ingeniería, cobertura pequeña a nivel local (a través en la actualidad). Actividad complementaria de sus miembros a la ciencia y profesión.	Agroecológico. Auto-organizativo.	Ejecutores directos con un equipo de profesionales.	Evaluación ex ante. Seguimiento desde el equipo central del FOES. Evaluación ex post. FOES. Evaluación ex post.	Ninguna.
2. Proyecto Fuentes Orgánicas para las comunidades de las parroquias de Macagrande, Colasche y sur de Manabí	PROPEBLO. Fundación derivada de la Comisión Nacional Holista (1991). Una intervención puntual en la zona. Diversidad de acciones (agua, café, procesamiento, agricultura, artesanías). Cobertura regional (por etapas actualmente).	Diversos enfoques. En la actualidad se concentran en enfoques productivos y de generación de ingresos.	Ejecutores con un equipo de profesionales.	Se articuló con el programa PROMACAZ de carácter regional. Equipo regional del FOES. En el caso de las estrategias de agua no se articuló al programa aplicado en el resto de sistemas.	Una etapa de coordinación FOES. Poco. Integración UTP y proyecto de agricultura.
3. El proyecto Conservación y desarrollo comunitario en la zona de amortiguamiento del Bosque Protector El Ingaño Santa Rosa.	Fundación Fundaterra. Fundada en 1997. Alumnos profesionales agropecuarios y biólogos. Cobertura provincial (y trabaja en la actualidad).	Forestal, agroecológico, conservación del medio ambiente.	Ejecutores con un equipo de profesionales.	Evaluación ex ante. Seguimiento desde el equipo central del FOES. Protagonistas de 3 temas. Evaluación final.	Proyecto FECD para café orgánico. Conexión con CARI (Ciudad y FRI) post-venta. Ahora se vinculan operando a una micro-empresa asociativa de café en Sucumbi.

Proyecto	Especificidad Institucional	Exposura, Fortalezas Institucionales	Modificabilidad de la Intervención	Monitoreo y seguimiento institucional desde el FOMES	Relación con otras instituciones u otras etapas
2. Manejo y conservación de recursos naturales en la zona de la cooperativa de organizaciones Ciudad Nueva - Ciénega	IEDUCA Fundación sin fines de lucro. Especializada en temas de riesgo y gestión de los recursos naturales.	Enfoque de gestión social de los recursos naturales	Ejecución con equipo de profesionales	Evaluación ex ante, seguimiento del equipo FOMES evaluación final. FOMES monitorea otras de riesgo.	Ninguna en ese momento. Se retoma en la actualidad con el Consejo Promotoral.
3. Desarrollo Productivo de los agricultores indígenas del alto Napo	DEA Fundación sin fines de lucro. Manifiesta acciones en diversos ámbitos: productivo, social, urbano.	Enfoque productivo, de generación de ingresos, sociales y ambientales	Capacitación del proyecto con la organización FONARIN	Evaluación ex ante, seguimiento desde el equipo central del FOMES. No hubo evaluación final.	Se co-gestiona con la UTZ que aporta una cantidad similar a la del FOMES.

Cuadro No 6

CARACTERÍSTICAS INSTITUCIONALES de proyectos de Recursos Naturales y Producción Local

CRITERIOS INSTITUCIONALES	1. VANTLON	2. PRO-PUEBLO	3. FUNDA-TIERRA	4. IEDUCA	5. IDVA
Intervenciones previas en la zona	no	si	no	si	si
Enfoque dominantes producción ambiental	si	Integral	si	si	Integral
Especialistas de planta en temas socio organizativos, género y ambientales	no	no	no	no	si
Esquema de gestión	Ejecución directa	Ejecución directa	Ejecución directa	Ejecución directa	Ejecución con organización
Relación con otras instituciones o etapas	no	SI. Dos etapas más	SI. componentes complementarios FICD, CARE	no	Co-gestión con UTZ Programa de salud y educación.
Continuidad en la zona	no	si	si	si	si
Seguimiento del FOMES regional		FONARIN			

Cuadro No 7

Naturaleza de los proyectos del tema Recursos Naturales y Producción Local: relación componentes, recursos tiempo y cobertura.

Proyecto	Descripción del Proyecto	Componentes (Hijos de proyectos integrados o sectoriales)	Financiamiento Recursos Tiempo	Equipo del proyecto. Características
1. Siday	Un reservorio de 750000 donde llega el agua. Un módulo de riego por aspersión en una superficie de 24 has. Cada vez tiene una huerta de vegetales con cuatro aspersores. Siembras en rotación con técnicas orgánicas. Articulados al sistema general de riego La Delicias - Rosarte - Cheta junto a otros usuarios	Sectorial (3 componentes central) Riego - Producción regional. Comercialización Ejes transversales: Organización Capacitación	3 años Fogaria \$1.417USD Cobertura parcial: una comunidad de una parroquia: Siday	Coordinador Contacto Sociólogo Asistente riego Asistente producción (1/3 tiempo todos)

Proyecto	Descripción del Proyecto	Componentes (Tipo de proyectos integrales o sectoriales)	Tamaño Recursos, Tiempo	Equipo del proyecto Caracterización
4. Manglarito	Implementación de huertos familiares orgánicos. Se ejecutan también sistemas de agua limpia: para consumo humano y riego. Existe un componente forestal: una condición para entrar en el programa de agua fue sembrar una hectárea con especies forestales.	Integral (3 componentes articulados en su concepción pero separados en la práctica): agua de consumo y riego, huertos de hortalizas y forestación.	2 años Cobertura grande dos parroquias: Manglarito y Coloscho, zona sur de Manabí Inversión pequeña: 45.703	Coordinadora (Ing. Agrónoma) Ing. Civil 3 promotores agrónomos.
5. El Ingenio	Producción forestal: viveros comunitarios y familiares en su inicio orientados hacia la conservación del bosque protector y luego hacia la zona de amortiguamiento con eje en las fincas a través de viveros familiares ligados a las fincas de café. Manejo integral de fincas café orgánicas, huertos de hortalizas, (chanchos, vacunos) Creación de una Unidad de Manejo Ambiental UMA en el Municipio de Quilanga.	Integral (3 componentes articulados en su concepción pero separados en la práctica). Manejo de bosques nativos Huertos orgánicos de hortalizas. Producción orgánica de café. Apoyo pecuario (chanchos, vacunos) Fortalecimiento institucional (Organizaciones y Municipio)*	3 años Cobertura grande dos cantones: Quilanga y Espinosa. Inversión grande: 217.909 USD	Coordinador, 4 técnicos 1 pago por la función 1 Ing. Forestal, 2 agrónomos, 1 veterinario
6. Llagabua	Mejoramiento de canales de riego. Atención técnica pecuaria, difusión de vacunas, manejo de ganado, formación de promotores. Planificación comunitaria en las parroquias Educación ambiental y fortalecimiento organizativo de la Cooperación de Organizaciones Cristóbal Pajala.	Integral, 3 componentes relacionados en su concepción pero independientes en la ejecución.	2 años con prolongación de medio año Cobertura Mediana 3 organizaciones Inversión grande: 234.056	Ing. Agrónomo, veterinaria, educador ambiental-social
7. Alto Napo	Validación de alternativas productivas locales y de consumo, considerando las características agroecológicas y la cultura hielera. Se trabaja en el campo pecuario con animales menores, pollos, vacas, peñas amazónicas, sistemas de alimentación animal y en cultivos tanto de ciclo corto (arroz, yuca) y pecuarios principalmente café, cacao, hongo. Se implementa una planta de helado.	Integral. Se trabaja validación de alternativas tecnológicas, apoyo en rubros productivos y procesos de transformación. Existe relación entre los componentes.	2 años, con prolongación de medio año. Cobertura grande Con el apoyo del FORD se pasa a trabajar de 17 a 26 comunidades 214.000 USD	1 coordinador, 3 agrónomos, extensionistas indígenas, 1 contador

Cuadro No 8

Modelos organizativos impulsados por los proyectos de Recursos Naturales y Producción Local en relación a la población meta.

Proyecto	Contraparte (organizaciones, grupos, familias)	Relación y participación de las/os beneficiarias.	Modalidad del apoyo a la población meta	Modelos organizativos que promovió el Proyecto	Nivel de gestión que logró el Py en los grupos
1. Sibat	Grupo de mujeres Asociación de productoras agropecuarias Mujeres Cooperativas por una Nueva Sociedad 32 mujeres	No participaron en la elaboración del proyecto	Demanda de insumos. Contraparte mayor de otros en riego	Grupal. Organización de mujeres productoras.	Autogestión. Legalización. Vinculación con el mercado
2. Manglarito	300 familias en 24 comunidades, con énfasis en las mujeres. 22 sectores de la parroquia de Coloscho y 8 de Manglarito. 11 comunidades para los sistemas de agua de consumo humano y riego	No participaron en la elaboración del proyecto	Demanda. Contraparte mayor de otros.	Familiares con énfasis en las mujeres. Grupos de mujeres desde existían. Comité de huertos. Comité de forestación. Comité de agua. Coordinación con los cabildos.	Según apoyo al empoderamiento de los grupos de mujeres paulatinamente porque se privilegia la forma organizativa de los cabildos. Comité creado por el proyecto desapejamiento.

Proyecto	Contraparte (organizaciones, grupos, familias)	Reflexión y participaciones de las/os beneficiarias.	Modalidad del apoyo a la población meta	Modelo organizativo que promovió el Proyecto	Nivel de gestión que logró el P y en los grupos.
3. El Ingenio	200 familias de seis comunidades: 4 en Quilanga y 2 en Espinillo. Cada comunidad tiene destinatarios diferentes: hombre las mujeres, allí solo hombres, formación técnica Largo Asociación de subsuelo	No participaron en la elaboración del proyecto	Donación de insumos a infraestructura productiva. Contraparte mano de obra en construcciones. Enlace posterior con crédito CAME	Mujeres hostales y mujeres a nivel de las fincas. Crédito agropecuario y agroforestal Comunidad Gremial (PROCAFEC, PADICAFEC) IMAS (Unidad de Manejo Ambiental en Quilanga)	Visibilización de las familias con la organización de cult. Cuidado agropecuario y forestal no tradicionales más allá del proyecto. Las Unidades de Manejo Ambiental no se consolidaron.
4. Mangalva	418 familias en riesgo 200 campesinos en asistencia técnica primaria 7 organizaciones	No participaron en la elaboración del proyecto	Mecanismos de fondo rotativo en AT. Mano de obra en riesgo	Junta de agua. Grupos de interés en la producción. Fortalecimiento de las organizaciones de base y de la COOP	Democratización de la COOP, mayor integración de las filiales por equilibrio en los beneficios hacia los distintos sectores. Fortalecimiento de las juntas de agua.
5. Alto Napo	Organización de segundo grado FOSAKIN. 17 comunidades de la cooperativa Ecológica y 15 comunidades adicionales de Archidona	Co-ejecutor el proyecto. Se hizo por iniciativa de la FOSAKIN.	Compra de insumos por parte de las propias beneficiarias. Crédito para paquetes productivos.	Fortalecimiento de la organización de segundo grado FOSAKIN. Validación a nivel de fincas. Modelo empresarial para pollos y balneario. Se formaron comités de crédito, socio organizativo. Ensayo luego se perdieron.	Experimento con la organización FOSAKIN. Fortalecimiento de la capacidad empresarial de la cooperativa Ecológica, administración de la planta de balneario. Participación de las mujeres sobre todo en el rubro pollo que es el que mejores resultados obtuvo. Mujeres ensayaron paquetes mixtos.

Cuadro No 9

Enfoques y metodologías propuestas por los proyectos de Recursos Naturales y Producción Local

PROYECTO	PROPUESTAS TECNOLÓGICAS Y AMBIENTALES	PROPUESTAS ORGANIZATIVAS SOCIO CULTURALES	PROPUESTAS ECONÓMICAS
3. SIDCAY	Introducción de hortícolas Producción orgánica (deseos orgánicos, Nid, gallinas) Capacitación en riego por suspensión No uso de químicos, conocimiento uso de pesticidas Producción limpia	Legalización del grupo. Trabajo colectivo. Actividades sociales para cohesionar el grupo. Charlas profesionales para superar conflictos. Motivación Capacitación para vender en los mercados y participar en la junta general de riego. Resolución de conflictos de liderazgo. Tierras participativas. Rescate de conocimientos locales	Estudio de mercado de hortícolas orgánicas. Enlace formal del grupo con mercados 17 de febrero y Miraflores, actividad producción limpia. Capacitación en cálculos de costos de producción, relación costo beneficio
4. MANGLAB-ALTO	Huerto: semillas comunitarias. Introducción de nuevas variedades. No uso de plaguicidas. Cuidado de riego y nutrición. Capacitación. Asesoría técnica de extensionistas. Grupos de observación a otros proyectos. Presentación	Fortalecimiento del crédito como organismo oficial de las comunas. Comités de interés con mujeres. Capacitación y charlas de motivación.	No se trabajó el tema. Se vendieron excedentes. Algunas mujeres vendieron en los mercados.

PROYECTO	PROPUESTAS TECNOLÓGICAS Y AMBIENTALES	PROPUESTAS ORGANIZATIVAS SOCIO CULTURALES	PROPUESTAS ECONÓMICAS
3. EL DIGNO	Plan agropecuario familiar. Capacitación en la importancia del huque y del árbol. Zonificación ecológica y unidades de paisaje. Visitas como escuela de formación. Resistencia de semillas, difusión de especies para huertos de café, cítricos, leguminas para mejorar el agua. Manejo del huque (plantar, podar). Reintroducción de especies. Cultivo: introducción de despolpadores manuales, proceso de pipeto, implementación de estructuras para el secado, unidades de beneficio laminado. Preparación para el proceso de certificación orgánica. Implementación de huertos de hortalizas orgánicas familiares. Prácticas de conservación de semillas. Manejo de ganado menor: estabulación de chanchos, manejo de porcinos (huacos) (el proyecto tenía una plataforma y se construyó con materiales del medio).	Planificación comunitaria. POAs anuales participativas. Capacitación a líderes y promotores comunitarios. Inclusión de las mujeres y jóvenes en los procesos de capacitación, organización, construcción. Trabajo con Municipios.	No se trabajó el tema con el proyecto FGER, pero se desarrolló con el proyecto del FECD que abordó la comercialización del café.
4. LLANGAHUA	Formación de promotores. Paquetes tecnológicos de mejoramiento de pastos. Implementación de viveros. Riego: mejoramiento, paños de riego, manejo del agua, capacitación a operadores. Implementación de túneles.	Resolución de conflictos en los juicios. Reglamentos de riego. Talleres de fortalecimiento organizativo, diagnósticos participativos, planificación estratégica.	No se trabajó el tema. Empresas familiares o grupos de transformación de queso de manera repetitiva.
5. ALTO NAPO	Validación de 7 paquetes productivos pollo de engorde, cerdos, vacunas, sistemas de alimentación animal basados en chonta y en cultivos transgénicos de variedad DRIAP en cacao, café y arroz de sierra. Paño cosecha en cacao: construcción de estructuras. Conservación de arboles basados en chonta, con manejo agroforestal. Implementación de un vivero con el colegio Paratayá.	Fortalecimiento administrativo y auto-gobierno de la cooperativa RUKULLACTA. Integración entre la FONAKIN y las comunidades indígenas.	Elaboración de cadena. Escuela de comercialización. La producción se orienta al mercado local. Implementación de unidades productivas productoras de alcornoques, cerdos, víveros, huacos, animales acuáticos. Implementación de la planta de balanceados. Transferencia de capacidades administrativas y de marketing a la cooperativa Rukullacta.

Cuadro No 10

Aprendizajes técnicos y organizativos referidos por los entrevistados/as de los Proyectos de Recursos Naturales y Producción Local

PROYECTO	APRENDIZAJES
1. BICAT	Manejo del sistema de riego. Introducción de alfalfa. En hortalizas: elaboración de establos, uso de bio, abonos orgánicos. Cultivo de hortalizas: berenjena, cilantro, berceño, pepino, remolacha, ají, téjol parudo, col morada, espinaca, zapallo, calabaza. Se tiene un jardín de ornación. Cajón: separación en partes, utilización del abono en las literas. Se usaron gallinas y pollos. Mejoramiento de la comida, bueno para la salud. Se aprendió de todo, desde preparar la chonta, comida de animales, abonos, bio, separación de aguas en partes.
2. MANJARALTO	Han referido al mismo un número de hortalizas conocidas y utilizadas: col, remolacha, betarraba, coliflor, acelga, nabos, cilantro, berenjena, calabaza, cilantro, cebolla, pimiento, berceño. Aprendieron a sembrar orgánicamente, siguen con abonos orgánicos. Identifican animales beneficiosos y plagas. Uso de insecticidas naturales, elaboración de compost y biofertilizantes. Realizan semillas selectivas y de alto reparte a las parcelas. Cambio de uso de suelo en las parcelas: no solo para chanchos, que se establecieron sino para hortalizas. Nutrición: cómo variar la dieta, nuevas recetas.

PROYECTO	APRENDIZAJES
3. EL INGENIO	Mensaje de animales Chanchos ya no se vive (fines, dietas alimenticias (patillo, batatas y papa cocida) Cuidado, vacunación, desparasitaciones. Existen botiquines. Se formaron 17 promotores agroalimentarios comunitarios con la Universidad Nacional. Visitas de plantas forestales y café. Mensaje del bosque, manejo de vertientes. No contaminar el medio ambiente. No subir los animales al bosque. Tercerización del café: árboles de sombra variada, conservación del suelo, barreras vivas con hierba, paja. La protección de vertientes y tener un vivero en sus fincas es una norma de la certificación orgánica (cada año usar 100 plantas al año) Habla café de 40 - 50 años, aprendieron a cosechar, a procesar y manejar el café y se tiene mejor producción. Desperdicio con machete y no con machete. No uso de químicos. El terreno se cuida mejor.
4. LANGAITIA	Paquete de desparasitación cada seis meses + vacunación, sales minerales una a dos veces por semana, control de moquitos en huertos por aplicación de yerba. Formación de 8 asistores de veterinaria que prestan sus servicios. Introducción de puerco. Implementación de 3 mangos para manejar el ganado. Esperanza 120 ha de pasto mejorado.
5. NAPO	Se validaron muchos paquetes para dar paso a actividades rentadas. La piscicultura mejoró la alimentación. La mayoría tiene pollos para la alimentación. La chucha resultó excelente como fuente de energía para alimentación de aves.

Cuadro No 11

Rentabilidad de las acciones de los proyectos de Recursos Naturales y Producción Local

PROYECTO	Rentabilidad de la actividad (logros productivos, apoyos por los proyectos)	Impacto en reducción o eliminación de oportunidades y reducción de la pobreza.	Observación general de rentabilidad
1. SUCAY	Cupon costo de producción 2.00USD Costo de venta 3.00USD Venta mensual promedio en pesos Ganancia: 60USD al mes Costo de oportunidad de la mano de obra (USD por día (100 USD) Yacas: leche 0.30 USD * 3 litros/día= 0.9 USD/día por 30 días= 27USD * 2=54USD Quesillo: 1.00 (3 litros un queso) un queso por día 1.25*30= 37.5 Venta: 2 meses de alquiler a 25 por día = 100 USD en dos meses. Hortícolas: en 1000 metros verde mensual 40USD, al mes 160 USD. Mortaja (1.75 por cuerpo por día)	En cupon se tiene una ganancia en peso inferior al costo de oportunidad de la mano de obra, pero si se considera que también hacen otras cultivos resulta interesante. Pago constante, pero poco tiempo de trabajo.	Dejaron de bajar el consumo de papa toquilla porque las actividades agrícolas con riesgo reducen mejor el trabajo. Algunos continúan hortícolas y papas (4). Por ser productores locales pagan más. Ahora de pagar: no compran hortícolas y papa.
2. MANGLAR ALTO	En sitio nuevo en sitio natural. Cada mujer siembra una superficie de 60 m ² . 21 mujeres hacen estas huertas en época de garba (abril - noviembre) Cada mujer vende a los comerciantes entre 3 y 10 USD a la semana. Cada mujer compra abono entre 0.50 y 1 USD entre tomate, berroque, cilantro, cilantro, que es lo que se ahorran por el pago de 5 meses	Introducción de las hortícolas en la alimentación. Económicas distintas: no tienen que comprar hortícolas (30 USD al mes) Costo de oportunidad solo de la mano de obra femenina porque no está empleada en otro trabajo. No gastan en químicos	Las mujeres cultivan sus huertos a nivel familiar en época de garba. Existe un sistema de comerciantes que compran en sitio principalmente las yerbias. Varias mujeres actúan todo en Manglaralto venden a los botijos y colinas de la plaza. Se mantiene activo todo la venta de yerbias (dátiles, cilantro, ajonjolín, cebolla)
3. EL INGENIO	Se pueden observar algunas logros: Productor organizado: Café: en 3 ha de café, este año obtiene 62 qg de café lavado y 200 onzas de café no especial. Precio 114USD libra de grano de exportación. La federación le descontó 14.2 por qg y la asociación 7.75. Productor no organizado (comercial) El café produce 3 meses, por lo que pequeños productores de café en general están combinando con ganadería en zonas altas o diversificando con producciones alternativas que podría exportarse como yerba aromática. Tienen asistencia técnica de la Fundación Futuro entre otras	Vende a 70 USD el quintal. Ahora el precio del café es solo 5USD más en el mercado de comercio justo que en el mercado convencional. Se vende se quejan de más trabajo. Valores el precio estable.	Exporta directamente a los mercados internacionales. Se liberaron de los intermediarios que los endeudaban en el año 5 anteriores del 6% y prácticamente la muestra muestra vendida por las decenas. Ahora la organización tiene un banco de Alemania que les paga cuando se entrega el café un monto fijo, luego se respalda, con la garantía de los contratos. También se hacen nettejos pero ya no se los emplea cobrando intereses. Los muy pequeños no pueden entregar café debido a su pluriactividad.

PROYECTO	Rentabilidad de la actividad Logros productivos alcanzados por los proyectos	Impacto en relación a costo de oportunidad y reducción de la pobreza.	Observación general de rentabilidad
	Un productor de chanchos tiene una chacra con 8 chanchos, compra los chanchos y sujeta por el lapso de un mes, vende despostado. Tiene culti pero usa solo 2 qq y no entrega a las asociaciones. Comienza con ganado frías (en cobazo) al tiempo y una tienda.	No se pudo estimar los beneficios.	Estrategias diferenciadas de los fines de culti según la cantidad de tierra y los otros sistemas de producción.
4. LLANGAHUA	Incremento de la producción de leche por vaca de 3 litros a 6 litros, por duplicación de producción de forraje en potrero, por lo que se duplica el ingreso. Ahora 0.27 con el litro por 6 litros, por 4 vacas = 4.48.	Con cuatro vacas se ignora el costo de oportunidad de la mano de obra.	Se cumplió la cadena con fabricación de queso.
5. NAPO	Planta de balneario. Produce 300 qq al mes. Precio de venta 15 USD el quintal. Se gaba 1.5 USD al mes. El 95% se consume para las plantitas de pollos y el 5% se vende fuera. Es más barato que el de PRONACA. La chanta aporta el 4% de proteína y se paga 1 USD el quintal del que se saca 30 litros más, que resulta el triple de precio en relación al más que aporta el 8% de proteína, pero aporta a conservar las plantaciones de chanta y de ingresos a las familias.	Permite comprar la chanta de numerosas familias. Empleo de seis personas (galponero, asero de ventas y colera, costurera, chafar, gerente, responsable de máquinas).	Falta de registro oculto del balneario. Aunque el balneario es más barato el precio de compra de la chanta a las familias es alto, lo que disminuye la rentabilidad. El porti de materia prima viene de Quito.
	8 galpones en sistema ligeros. Costo de cada galpón 6000 USD. Se producen 100 pollos diarios a 0.80 o 0.90 con la libra. Ahor pollos cada 15 días. En 60 días tienen que estar vendidos, 3% de mortalidad.	Las plantitas avícolas están generando puestos de trabajo. Autosustento de pollos a nivel familiar. Pollos aceptados en el mercado local por ser livianos. Cliente fijo. Cumplido en precio con pollos de PRONACA.	No se tiene utilidades. No son un crédito y están en la fase de inversión inicial. En siete años debe pagarse la inversión.
	Yerba de cacao: 55.000 plantas que se vende al programa de BUMARK. Cuato 0.25, injertas 0.72, maderables 0.22. En una hectárea entran año plantas de semillas y sus injertas.	Con solo una hectárea de cacao tienen 800 USD de ingresos anuales. Está bajo el costo de oportunidad de mano de obra.	Litro de cacao 0.50 con. En una hectárea 22 qq = 600 USD por ha por año. Ahora 2 qq por ha.
	Tilapia: 200 por familia. Cachaos no pre-dura aleatoria, se perfila. Vende a veces 1 USD la libra. En 3 meses han completado el crecimiento con alimentación de la casa (chonta, plátano, papa, hoja de papaya).	Mejora la alimentación familiar.	

Cuadro No 12

Contexto de los proyectos de agua y saneamiento.

PROYECTOS	CONTEXTO LOCAL QUE MOTIVÓ LA INTERVENCIÓN	CONTEXTO INSTITUCIONAL INICIAL	EVOLUCIÓN
4. Agua potable Nalig	Tenían un sistema que colapsó por sedimentación y sales. A raíz del desmoronamiento de la Jusefina, oferta de recursos, se usó las comunidades para hacer un sistema grande, regional. Los estudios fueron una tesis de grado de Ingeniería. Se hizo entre el periodo de desbarratamiento, ofreció a los comas de la obra olvidados. Costoso de fuente magnética internacional. Los equipos traían el agua de una distancia de 3 Km.	Organización de las comunidades, validada al Consejo Provincial.	Tuvieron posteriormente apoyo del Consejo Provincial: sistema de aguas subterráneas y ampliación del tanque de reserva.
7. Sistema de agua potable Centro Atul	El Municipio, había hecho estudios previos sin mayor pedido de las comunidades. Tenían un antiguo sistema de agua entubado.	Bloque de proyectos presentados por los Municipios de Atabuelpa, Los Lagos al INRE.	El MIDUVI por gestión de la Junta apoyada únicamente en la organización. Dejó de hacerlo.

PROYECTOS	CONTEXTO LOCAL QUE MOTIVÓ LA INTERVENCIÓN	CONTEXTO INSTITUCIONAL INICIAL	EVOLUCIÓN
1. Sistema de agua potable y riego Manglaralto	Luego del terremoto del Niño se necesitaba reparar los sistemas dañados que PROPUERLO había construido los sistemas en 1994-95. La gente sentía la necesidad de agua más cerca de las viviendas. Alta incidencia de cólera. El sistema se construye entre el período de la delimitación.	PROPUERLO trabajó el tema con Salud para el Pueblo. Atravesó Intervención Plus Internacional.	PROPUERLO dejó una línea de intervención. Salud para el pueblo continúa. Algunas comunidades logran sistemas más completos por pedido del Municipio de Santa Elena (ej. Dos mangas).
8. Sistema de agua potable Chispicaz Chambelón	CEAS impulsa sistemas de agua ante la exclusión de la que son sujetos las comunidades indígenas. Tienen agua por tubería desde pequeñas vertientes.	CEAS, consulta fondos internacionales con apoyo de la CRE, Muestre, Anarita. Trazó sistemas al año.	CEAS continúa operando sistemas de agua potable. Algunas técnicas participativas en equipos de consultores de PRAGUAS. Los usuarios hicieron gestiones en el sistema para poder habilitar luego de que dejaron de hacer funcionar la bomba. Los apoyó MIDUVI con nuevos estudios y COORDIFE con tubería.
9. Sistema de agua potable Cuambalí Guabancito	Era un antiguo sistema que estaba funcionando solo para los fondos de planicies avícolas y la población con poder pagaba las cuotas mientras el resto de población usaba el agua de grifos públicos. IEOS intentó rehabilitar y no operaron, se llegó a devolver la tubería. Luego la población se unió y pidió al Municipio. Era una comunidad aislada.	El Municipio solicitó al FOES y FOES delegó a CEAS la ejecución del sistema.	CEAS ejecutó dos sistemas más en Tungurahua. Juntas de agua grandes en Juntas del campesinado. Participación de las juntas de agua "pocas o pocas autorizadas participativas y simpatizantes".
10. Bolívar Cuambalí	Ya tenían un sistema de agua por tubería hecho por el Consejo Provincial, se usa agua con alta densidad poblacional y una voluntad de colaborar de la Junta. El MIDUVI realizó los estudios.	Parte de los proyectos promovidos por el Consejo Provincial.	El Consejo Provincial continúa operando sistemas de abastecimiento. Juntas de agua grandes en Juntas del campesinado. Se forma un consorcio de juntas de agua parroquial.

Cuadro No 13

Experiencia institucional y Modalidad de intervención en proyectos de agua potable

PROYECTO	Instituciones ejecutoras Endógenas, Fortalezas institucionales	Costo	Modalidad de la intervención	Modalidad de la participación de las comunidades	Monitoreo y seguimiento institucional desde el FOES
6. Nalig	Consejo Provincial del Azuay. Municipio de Guano. Experiencia en obras civiles. Apertura para asumir competencias sociales.	209.226 USD	Consejo Provincial recibe el financiamiento y contrata un ingeniero operario y facilita la obra. También controla la ejecución y operaciones. Municipio manejó los fondos, no hizo una supervisión.	4 Comunidades Nalig Grande, Nalig Chico, La Amalia, San Antonio de Chigante. Participaron con la mano de obra no calificada.	Dos funcionarios técnicos y 1 social como supervisores zonales. Un consultor general. Post seguimiento.
7. Cerro Azul	Municipio realizó un pequeño de proyecto con el FOES. Contrató una promotora social.	31.655 USD	El Municipio ejecutó de la obra, subcontrató el ingeniero una técnica social a fin de la finalización.	Mano de obra no calificada.	Evaluación ex ante. Equipo de supervisión del FOES, técnico y social. Post seguimiento.
11. Comunidades de Manglaralto y Coluche	PROPUERLO. Se había construido los sistemas antes del terremoto del Niño.	45.703 (Costo del programa operativo de buenas prácticas)	PROPUERLO realizó el diseño y ejecución. Pagó la mano de obra.	Las comunidades ejecutaron.	En este período el FOES no realizó un seguimiento específico.

PROYECTO	Instituciones ejecutoras Entidades, Fondos, o institucionales	Costo	Modalidad de la intervención	Modalidad de la participación de la comunidad	Monitoreo y evaluación institucional desde el FOES
8. Agua potable Chiquiza Chambésima	CEAS. Experiencia pequeña. Falta de un equipo técnico. Experiencia social	144.199		Meno de obra no realizada	Un especialista para proyectos de Chambe- sima y Tangarigua. FOES no hizo segui- miento de este sistema. CEAS hizo el post- registro.
9. Guandú Guandúchico	CESA. Experiencia previa en el país. Metodología técnica social.	49.953	CESA ejecutó todo el sistema a excepción de un tanque de reserva que hizo el Municipio	Meno de obra no realizada.	CESA hizo el registro de los proyectos Guandú, Alguato, Cevallos.
10. Bolívar Guandúchico	FAP cumplió una función de adminis- tración de los recursos. Contrató dos técnicos para la ejecución.	206.408	FAP ejecutor Consejo Provincial colaboración con FOES y fiscalizador	Excavación de las comunidades.	El FOES controló un ingeniero para la supervisión de las obras

Cuadro No 14

Características de la intervención de proyectos de Agua y Saneamiento en aspectos técnicos, organizativos de O&M y ambientales.

PROYECTO	ASPECTOS DE DISEÑO Y EJECUCIÓN TÉCNICA	ASPECTOS ORGANIZATIVOS	ASPECTOS DE O&M	ASPECTOS AMBIENTALES
6. Nalá	Complejo. Conductos larga y acortada a roca. Cuellos en el diseño de tuberías. Los diseños estuvieron mal hechos incidió en la ejecución: gasto de tiempo y dinero. Captación del río Conducción con anclaje en una peña, plataforma, coronas de acceso. Se usó el manual normativo del EOB	Se capacitó en admi- nistración del sistema, pago de tarifas. Estatutos, reglamentos. Se legalizó a la Junta, se legalizó. Se realizó conflicto al momento de la ejecución con comunidades que se oponían. Un 70% de participación de empresarios	Se realizó capacitación para los operadores desde el Consejo Provincial.	No se consideraron. Capacitación desde el río.
7. Cerro Azul	Sistema sencillo un tanque de captación, dos pozos elevados difíciles pero en una zona defensiva, un tanque de reserva, una red de distribución domiciliaria.	Se capacitó particularmente en temas sector organizativos, recursos del sistema, elaboración de proyectos. Los empren- ses del comité del sistema, aunque no están en la presidencia. Campañas de salud con el opereiro.	Se realizó la capacitación a un operador que controla.	Captación de vertiente. Se plantó la preferencia del bosque secundario existente. Están talando para paseos y hacer pasajes. Se negoció con los dueños de los bosques a que no deforesten la zona de los vertientes. Se articuló con un programa de ecoturismo.
11 Comuni- dades de Manglarito y Colombo	Sencillo: un pozo común (1.20 diámetro por 1.4-1.5 m de profundidad) del que se extrae el agua con una bomba sumergible eléctrica, una sistema de 200m, con una dacha sistema 1/3 agua potable 1/3 riego. Agua potable se eleva. Tubería plom- bada que se conecta a pilotas públicas. Grifos verdes huertos, acueducto barridos. No se hicieron actividades domiciliarias pensando en los temas problemas con los desagües y diarreas foco de infecciones.	Se firmó convenio de agua y salud con un reglamento. Se paga tarifas establecidas de acuerdo a la cantidad de energía y un porcentaje por el consumo. Cultivos los comen. Mayoritaria participación de los hombres en la construcción. Muy poco las mujeres.	Los sistemas no contemplaron la necesidad de un operador, porque tienen sistemas automáticos de control. La ejecución la desarrolló y con- troló una persona de salud pública internacional se incorpora una persona del Comité.	Por un requisito rediseño una tubería alrededor de los vertientes.
8. Chiquiza Chambésima	Sistema complejo. Conductos larga (12 km), poco subterráneo. Falta en el nivel de la conducción, impide funcionamiento de los tanques de reserva, para remediar se implementó un sistema de bombeo que sólo funcionó un año. No se llegó a implementar domiciliarias.	Se conformó una JAAP separada del comité. Reuniones con la gente, información.	No tienen operador, se trata en el mantenimiento comunitario, se tienen reglamentos.	Captación de vertiente. No se hizo promoción de vertientes, por oposición de un vecindario. El agua tiene de buena calidad, sane- amiento y recibe mantenimiento de la Comunidad Chambésima.

PROYECTO	ASPECTOS DE DISEÑO Y EJECUCIÓN TÉCNICA	ASPECTOS ORGANIZATIVOS	ASPECTOS DE OMB	ASPECTOS AMBIENTALES
9. Sistema de agua potable Guambaló Guadalupe	Sistema sencillo, población concentrada. Diseño y ejecución correctas.	Confirmando de la junta, reglamento, operación, administración. Ejercicios de tarifas. Información en asambleas. Educación sanitaria en las escuelas. Reuniones de planificación de mingas. Publicación de trípticos, video. Publicación de manual de usuario. Participación de la junta en la apertura de obras.	Talleres de Operación y mantenimiento.	Captación de vertiente de refuerzo y las en la zona alta de captación. Incentivos agrícolas alrededor de la vertiente.
10. Bolívar Guambaló	Sistema grande mediante cooperación. Uso de las plantas de tratamiento colapsa. El proyecto no contempló asambleas por lo que solo un 20% de casas se conectan.	Capacitación a la JAAP en el sistema de alcantarillado. Publicación de un cuaderno de reglamento.		

Cuadro No 15

Evolución de los usuarios de los sistemas de los proyectos de agua y saneamiento básico

PROYECTO	Número de usuarios incluidos	Número de usuarios actuales	Comentarios
6. Nalig, la Arceola y San Antonio	104	280	Cada familia tiene hasta tres derechos. Economía de migrantes. Incentivo más allá del agua potable. Riego.
7. Cerro Azul	25	38	No hay un crecimiento de la población. Más bien emigración. Otras fuentes de agua.
Huancabamba y Colónche	20 a 30 familias por cada sistema	20 a 30 familias por cada sistema.	No existe un buen funcionamiento de los sistemas. Agua por horas y pasando un día.
8. Chiquiza Chambelana	90 90	180 (se mantuvo)	Mantienen el derecho. No existe un funcionamiento del sistema.
9. Sistema de agua potable Guambaló Guadalupe	400	386	Incremento de la población. Jóvenes hacen cosas. Servicio excelente.
10. Bolívar Guambaló	270	670 agua potable 180 alcantarillado	Agua potable: crecimiento de la población. Alcantarillado: un sector no puede conectarse. En todos los canales hay viviendas que no se han conectado por no asumir el costo.

Cuadro No 16

Funcionamiento actual de los sistemas de los proyectos de agua y saneamiento básico

Proyecto	Funcionamiento Actual	Organización De La Junta Aspectos De Género	Inspección En La Salud	OMM	Aspectos Administrativos y Económicos
6. Nalig	Está funcionando en un 100%. Luego del proyecto hicieron un sistema de captación de agua subterránea (1.8 lts/seg. Con el sistema proyectado además una ampliación del tanque de reserva con	Hayta ahora y directiva de dos años cada uno. Asambleas general cada tres meses. Asambleas del directorio cada mes. Mujeres tesoreras y secretarias	Están tomando agua limpia, sin contaminación. Estudios de consumo disminuido del parásitos. Mejoramiento de la higiene (antes se lavaba mano la ropa, se bañaba mano)	1 operador experto con rutinas claras. Seguimiento de la junta. Se necesitan a mingas el año para arreglar los trabajos de OMM. Pago al operador: 180000. Jornada de 8 a 4pm.	Tarifa: 15 000 = 1USD. Exceso de 30 en adelante (USD/100) Cubre un 75% de la OMM. Comunas hasta 300M2 El resto financiado con la venta de derechos. Usuarios pagan cada 4 meses

Proyecto	Fortalecimiento Actual	Organización De La Junta Aspectos De Interés	Impactos En La Salud	O&M	Aspectos Administrativos y Financieros
6. Nalig	Reconstrucción de la propia Junta y del Consejo Provincial	Existe medicina social de cuenta. La directiva del agua se ha preocupado por problemas en otros campos como luz, teléfono, calles, se ocupó la casa comunal. Se plantea la construcción de la junta, porque pueden controlarla más bien que el sistema de Guano.			Costo del derecho 1400. 110 días de trabajo a 11 USD. La junta tiene 20.000 USD como capital. No se emplea el dinero en otras actividades. Se usa el agua para riego. Se hay deuda por cinco USD Multas 20 USD
7. Cerro Azul	Sistema semi-autónomo. El tanque está fuera, la captación de problemas porque está en pleno campo, se daña con las crecidas de invierno. Ahora cogen el agua de una vertiente.	Se tiene un reglamento. La directiva se cambia cada dos años. Se tiene un sistema de sobre de pilanillas impresas. Antes las mujeres traían el agua y se lavaba la ropa en el río en galones, ahora ya no van al río.	Niños con parásitos. Se murió un niño con anemia. Mueve cosas de dentro. Mejoramiento del agua.	Se hace el mantenimiento rutinario de manera correcta. Se cogen el agua. El operador no tiene todas las competencias para arreglar daños menores mayores. No tiene el respaldo de comisiones colectivas. Pago 30 USD	1 USD la base de 20. 005 o 08 cada metro y de acuerdo. Se usa para fines productivos (plantas de chirimollos, plantas de papas) Han hecho gestiones y varias acciones desde la directiva anterior. No hay responsabilidad. La junta tiene 500 USD pero ahora es préstamos más de la junta.
Mangochillo y Colinda	Los pozos presentan problemas en invierno. En algunos casos acarreaban en las viviendas por iniciativa de los propios usuarios.	Los comités de agua se reúnen mensualmente, evalúan cada año. Mejora el tiempo de acceso de agua por parte de las mujeres (entre diez cada día para traer el agua)	Se concluyeron comités de agua y salud que evalúan comités de la basura, comités de despochos de agua, para que no haya charcos y otros problemas la tarifa. Calidad de agua no es la última pero es apta para el consumo humano. No hay agua. Antes un embargo por semana.	Al nivel municipal se arreglan los fondos a la Comisión Nacional. Luego todos tienen dos bombas, una de reserva en caso de daños. Hay un electricista en la zona que arregla. Comenta: salud para el pueblo del club netario. Algunas comunidades dicen sí a meses.	0,5 a 1 USD. No hay costo por el derecho.
8. Sistema de agua potable Chiquiza Chumbivilca	Funciona la línea de conducción. Utiliza una reserva le son comunalidad y otros usuarios la otra. También funciona un año luego dejaron por otros costos de la energía eléctrica. Un año crecieron del río se llevó trazo de tubería.	Se tiene una directiva de la junta. Cobran una tarifa de 1 USD	Mejora la higiene. Mueve parásitos.	No tienen operador, se terminan cada semana para verificar daños. No cobran	No hay respaldo derecho. Cada uno 700 pesos. Tienen alrededor 500 USD de tarifas y multas.
9. Sistema de agua potable Chumbivilca Hualpe parte	Funciona 100% conducción, tanque distribuidores, red de distribución y tanques.	Están en la cuarta administración. Cada dos años se reforma el reglamento con el MDS/VI, quien aprueba. Reglamento termina en caso de plantas privadas y gasolinas. Se necesitan en construcción la parte. Tienen un fondo comunalidad.	Mejora la higiene. Mueve parásitos	Operador tiene varias bien establecidas. Operador estable en estado. Gana 1000 USD. Tienen una bodega con material. Cambiaron por multas con facilidades de pago para usuarios. Recaudador cobró 80 USD al mes	Sistema computarizado de sobre de tarifas. Tarifa básica 0,4 por 20 m ³ . Directiva actual cobró la tarifa. Costo del derecho 100 USD. Junta tiene 10.000 USD Junta cobra también administrado 0,20 USD adicional. Repetición de comités cada dos meses. Se cobra 1 USD de recuentos.
10. Bulnes Chumbivilca	El sistema de administrado funciona pero se las plantas de tratamiento. Las plantas son de doble tratamiento fase séptica y filtración en arena. El filtro no funciona. Una planta colapsó y ahora en la rehabilitación el municipio de Polles.	La Junta de agua potable administra el administrado. El directorio se renueva cada mes (directiva más veces de 2 sectores). La Junta general cada dos meses. Tienen reglamento. Tienen medicina social y cobran el primer diagnóstico de cada año	Mejora la higiene. Tienen falta de agua de la casa. Comodidad. Con las pocas veces semana.	Operador potable. Cada 8 días lava las bombas y las rejillas, también las filtran. Arregla se reúnen con amigos. Operador gana 120 en agua y 80 en administrado.	La junta cobra con comunalidad 100 USD y tiene que pagar en la comunalidad (ahora 700 USD). Tarifa de administrado 0,30 al mes.

ANEXO 4:

PERSONAS ENTREVISTADAS POR PROYECTO

PROYECTO	FUNCION	NOMBRES
1. El proyecto Desarrollo sustentable de la asociación de productores agropecuarios Mujeres Campesinas por una Nueva Sociedad Shikuy - Cuzco.	Coordinador del Proyecto, Director de la Fundación Vardiv	Ing. Edgar Vilena
	Directiva de la Asociación Presidenta Tesorera Secretaria	Maria Aucopillo Chelmas Leticia Landa Mariano Quito
	Encargada del sistema de riego punto baja	Margarita Huayraocha A. Sara Orfano
2. Proyecto Inveros Organizativos para las comunidades de las parroquias de Manglarito, Colasche y sur de Manabí.	Presidenta de la Junta de agua de las Lomas Colasche	Lety Rosales
3. El proyecto Conservación y Desarrollo comunitario en la zona de amortiguamiento del Bosque Protegido El Ingenio Santa Rosa	Grupo de mujeres sitio nuevo	Guillermo del paso, Domingo Latorre, Esperanza Latorre, Beatriz del Paso.
	PROPIERLO	Ángel Mercedes Maestra de la A.
	Contrapartes - beneficiarios de Santa Rosa-El Ingenio, Valdivia, San Antonio de la Aradilla (Espiritualidad)	Magali Torres Dofa Rosa Don Emilio
	Junta parroquial de San Antonio de las aradilla	Sensabí Calve
	Presidente de PROCAPL El Naranjo, Panchancha, Quilanga	Héctor Cuervo Rojas
4. Manejo y conservación de recursos naturales en la zona de la corporación de organizaciones Comunal Pajón - Llangatza	Director IEMCA Andino Asesor puntario	Mauricio Rueda Héctor
	Directivos de la COOP y Junta parroquial	Marta González Aza, Junta parroq, Walter Angares Elián Tufreza Sergio Manuel Aza Cafre Trana (educación)
5. Desarrollo Productivo de los agricultores indígenas del alto Napo	Presidente de DYA	Gustavo Guerra Jaime Shiguango Coordinador de proyectos
	Directiva de Cooperativa Rukallaria	Fredy Shiguango Gerente Plantales de pajón Nelson Churilo presidente cooperativa Magdalena Shiguango, presidenta de la CALA José Shiguango, ex presidente
6. Sistema de agua potable Nallig	Directiva de la Junta regional de Nallig	Enrique Serrano (presidente) Rosa Espinosa (ex presidente) Pablo Livocosa (operador)
7. Sistema de agua Cerro Azul	Técnica contratada por el POSE	Narciza Rey
	Directiva del sistema	UDSA Pajón. Ex dirigente Leticia Guadalupe Torresen Victoriano David Ojeda
Sistemas de agua potable de Manglarito y Colasche	Coordinador de PROPIERLO	Ing. Ángel Mercedes.
8. Sistema Chiquero Chambelona	Presidente de CELA	Cris Cruz
Sistemas de Chimbosay y Tungurahua	Familiares	Jorge González.

PROYECTO	FUNCIÓN	NOMBRES
9. Sistema Quimbali Guadalupe	Promotor de CESA en la parte social. Responsable del post seguimiento	León, Néstor Barragán, León, Manuel Ullant
	Directiva actual de la JAAP	Darío Fariñas, Presidente Mary Aquino Tesorera Vicente Valverde, Erazulador Rosendo Chaux, Operador
10. Sistema de alcantarillado sanitario Bolívar Quimbali Huastepeda	Jefe de Planificación Consejo Provincial	Ing. Carlos Blandin
	Secretario de la JAAPA Operador	Marcelo Flores Angel Echeverría

ANEXO 5: BIBLIOGRAFIA

FOES, 2002 DUEÑAS, Wilson MONCADA, Martha CARVAJAL Miguel, VELASCO, Fabio	Calentando la red Ocho años junto al Ecuador Recursos naturales y producción Local
COSUDE, 2002.	Programa por país para Ecuador, 2004 - 2007
COSUDE, 2002.	Aprender a América Latina para reducir la pobreza
COSUDE, 2001.	Estrategia de COSUDE en el Ecuador para integrar el enfoque de género.
FOES	Actas de entrega recepción de los 10 proyectos seleccionados.
CALISPA Fabián, otros 2001	Informe final de la evaluación ex post de seis proyectos apoyados por el FOES
RIVADENEIRA José, 2002	Evaluación final del proyecto "Conservación y desarrollo comunitario en la zona de amortiguamiento del bosque protector el Ingenio Santa Rosa"
CARVAJAL Miguel, DUEÑAS Wilson.	Evaluación final del proyecto Huertos orgánicos para las comunidades de las parroquias Manglaralto, Colosha y Sur de Manabí.
BALAREZO Susana, JARAMILLO Hyma	Evaluación final del proyecto Manejo y conservación de recursos en la zona de la cooperativa Hlangafon.
ANTORRIGA Alfredo, Coordinador 2004.	Con el agua en las manos
SOLANO Rodrigo, 2002	Informe final de sistematización del proyecto "Conservación y desarrollo comunitario en la zona de amortiguamiento del bosque protector el Ingenio Santa Rosa"
DYA - Rukullacta	Informe final proyecto productivo RUKULLACTA

ANEXO 1:

Cuadro resumen de calificación de los proyectos

(cifras aproximadas; sin ponderación financiera, sólo el total al final)

Indicadores analizados	Proyectos de recursos naturales		Proyectos de saneamiento básico		TOTAL	
	Número	Porcentaje				
1. Sostenibilidad						
- Alta	20	32%	28	32%	48	32%
- Medio	41	40%	14	26%	55	33%
- Bajo	22	42%	32	32%	54	32%
Subtotal	83	100%	74	100%	157	100%
2. Aporte a la reducción de la pobreza						
- Alto	5	7%	34	46%	39	26%
- Medio	35	38%	9	12%	44	28%
- Bajo	43	52%	31	38%	74	47%
Subtotal	83	100%	74	100%	157	100%
3. Fortalecimiento organizacional						
- Alto	8	15%	29	34%	37	24%
- Medio	36	39%	4	5%	40	26%
- Bajo	39	47%	41	49%	80	51%
Subtotal	83	100%	74	100%	157	100%
4. Generación de impactos						
- Alto	12	23%	37	36%	49	31%
- Medio	38	46%	34	36%	72	46%
- Bajo	33	40%	33	34%	66	43%
Subtotal	83	100%	74	100%	157	100%
Total de los cuatro indicadores						
- Alto	8.8	17%	39.5	36%	48.3	31%
- Medio	19.5	27%	35.2	31%	54.7	35%
- Bajo	34.8	47%	33.5	35%	68.3	44%
Total	83	100%	74	100%	157	100%
Total de los cuatro indicadores (ponderados por inversión por proyecto)						
- Alto	8.9 m\$	17%	2.6 m\$	32%	1.5 m\$	10%
- Medio	3.7 m\$	34%	0.8 m\$	21%	1.1 m\$	20%
- Bajo	3.1 m\$	39%	0.3 m\$	14%	1.8 m\$	24%
Total	7.9 m\$	100%	3.9 m\$	100%	11.8 m\$	100%

m = millones

**PROYECTOS EJECUTADOS POR EL FONDO DE CONTRAVALOR ECUATORIANO SUIZO - FOES
PROYECTOS DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Nº	UBICACIÓN DE CONTRATACIÓN O PROYECTO	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	ENTIDAD EJECUTORA	IMPORTE MÁXIMO DEL P. M. A. (Miles de dólares) del presupuesto	IMPORTE MÁXIMO DEL P. M. A. (Miles de dólares) del presupuesto	IMPORTE MÁXIMO DEL P. M. A. (Miles de dólares) del presupuesto	IMPORTE MÁXIMO DEL P. M. A. (Miles de dólares) del presupuesto	IMPORTE MÁXIMO DEL P. M. A. (Miles de dólares) del presupuesto	IMPORTE MÁXIMO DEL P. M. A. (Miles de dólares) del presupuesto	IMPORTE MÁXIMO DEL P. M. A. (Miles de dólares) del presupuesto
12	A.P. Regional Píshis	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de Píshis en la parroquia de Píshis, cantón de Píshis, provincia de Cotacachi, del FOES.	CMR / Municipio Obando	3	3	3	3	3	3	33.717,00
13	A.P. Rural Aña	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de Aña en la parroquia de Aña, cantón de Aña, provincia de Cotacachi, del FOES.	FM / FOES / M. A. Aña	3	3	3	3	3	3	41.708,00
14	A.P. Rural El Cond	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de El Cond en la parroquia de El Cond, cantón de El Cond, provincia de Cotacachi, del FOES.	Yoripa Pastoral Social Latacunga	3	3	3	3	3	3	222.840,00
15	A.P. Rural San Agustín	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de San Agustín en la parroquia de San Agustín, cantón de San Agustín, provincia de Cotacachi, del FOES.	Yoripa Pastoral Social Latacunga	3	3	3	3	3	3	46.800,00
16	A.P. Rural Huancabamba (Urbanización)	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de Huancabamba en la parroquia de Huancabamba, cantón de Huancabamba, provincia de Cotacachi, del FOES.	CEPE / Municipio Napoquí	3	3	3	3	3	3	21.026,00
17	A.P. Regional Latacunga	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de Latacunga en la parroquia de Latacunga, cantón de Latacunga, provincia de Cotacachi, del FOES.	CEPE / M. A. Napoquí / FOES	3	3	3	3	3	3	163.700,00
18	A.P. Regional Cotacachi (Urbanización)	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de Cotacachi en la parroquia de Cotacachi, cantón de Cotacachi, provincia de Cotacachi, del FOES.	AFRUCO / FOES	3	3	3	3	3	3	56.101,00
19	A.P. Regional Interoceánica	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de Interoceánica en la parroquia de Interoceánica, cantón de Interoceánica, provincia de Cotacachi, del FOES.	MEAJ / M. A. Cotacachi	3	3	3	3	3	3	565.496,00
20	A.P. Rural La Alfranca - Santa Fe	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de La Alfranca - Santa Fe en la parroquia de La Alfranca - Santa Fe, cantón de La Alfranca - Santa Fe, provincia de Cotacachi, del FOES.	CEPE	3	3	3	3	3	3	45.601,00
21	A.P. Rural Aña	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de Aña en la parroquia de Aña, cantón de Aña, provincia de Cotacachi, del FOES.	Municipio Añashige	3	3	3	3	3	3	31.655,00
22	A.P. Rural Píshis	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de Píshis en la parroquia de Píshis, cantón de Píshis, provincia de Cotacachi, del FOES.	Municipio San Juan	3	3	3	3	3	3	37.604,00
23	A.P. Regional Píshis	Obra de agua potable y saneamiento para el pueblo de Píshis en la parroquia de Píshis, cantón de Píshis, provincia de Cotacachi, del FOES.	CEPE / C.P. Napoquí	3	3	3	3	3	3	217.567,00

**PROYECTOS EJECUTADOS POR EL FONDO DE CONTRAVALOR ECUATORIANO SUIZO - FOES
PROYECTOS DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Nº	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	INVESTIR EN PROYECTO	CONDICIONES ECONÓMICAS	IMPACTO SOCIAL	IMPACTO AMBIENTAL	IMPACTO SOCIAL	IMPACTO AMBIENTAL	IMPACTO SOCIAL	IMPACTO AMBIENTAL	IMPACTO SOCIAL	IMPACTO AMBIENTAL	IMPACTO SOCIAL	IMPACTO AMBIENTAL
24	A.P. Parapetí Cuabaja	Plan de agua potable y de saneamiento (suministro de agua y saneamiento) a realizarse en las parroquias Guandacocha de agua y de saneamiento de la cantonación de la parroquia de la U.S.A.P.	Trompeta / Man. Trompeta	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	A. P. El Encanto Alto	Plan de agua potable y de saneamiento (suministro de agua y saneamiento) a realizarse en las parroquias Encanto Alto de agua y de saneamiento de la cantonación de la parroquia de la U.S.A.P.	DBA / C.P. Polibeta	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	A.S. Maguindao	Mejorar el suministro de los sistemas existentes y construir el sistema de agua potable.	Proyectos (Paso Yumbo)	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	A.P. Tingo	Plan de agua potable y de saneamiento (suministro de agua y saneamiento) a realizarse en las parroquias Tingo de agua y de saneamiento de la cantonación de la parroquia de la U.S.A.P.	MBAL / C.P. Tangoroban	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	A.P. Chiquitico El Dorado	Plan de agua potable y de saneamiento (suministro de agua y saneamiento) a realizarse en las parroquias Chiquitico de agua y de saneamiento de la cantonación de la parroquia de la U.S.A.P.	MBAL / C.P. Tangoroban	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	A.P. Huandaco Chacabambas	Plan de agua potable y de saneamiento (suministro de agua y saneamiento) a realizarse en las parroquias Huandaco de agua y de saneamiento de la cantonación de la parroquia de la U.S.A.P.	DBA / Saneamiento Polibeta	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	A.P. Andapango	Plan de agua potable y de saneamiento (suministro de agua y saneamiento) a realizarse en las parroquias Andapango de agua y de saneamiento de la cantonación de la parroquia de la U.S.A.P.	DBA / C.P. Tangoroban	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
31	A.S. Parapetí Agua	Mejorar el suministro de los sistemas existentes y construir el sistema de agua potable.	Mejorar de Capucha	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

**PROYECTOS EJECUTADOS POR EL FONDO DE CONTRAVALOR ECUATORIANO SUIZO - FOES
PROYECTOS DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

CÓDIGO DEL PROYECTO	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	PROYECTO EN EJECUCIÓN	IMPORTE DEL PRESUPUESTO	VALOR DE LA OFERTA	VALOR DE LA OFERTA (MÁS O MENOS)	VALOR DE LA OFERTA (MÁS O MENOS)	VALOR DE LA OFERTA (MÁS O MENOS)	VALOR DE LA OFERTA (MÁS O MENOS)	VALOR DE LA OFERTA (MÁS O MENOS)
32	A.P. Cotacachi	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de la parroquia Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	COM / ELMPS	0	3	3	57.216.000		
33	A.P. Santa Tecla	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de las parroquias Cotacachi y Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	Municipio El Pao	3	3	6	30.357.000		
34	A.P. El Pao	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de las parroquias Cotacachi y Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	Municipio Cotacachi	3	0	0	34.549.000		
35	A.P. Parroquia Cotacachi	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de las parroquias Cotacachi y Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	Tayumbura / Mts. Cotacachi	3	0	3	93.612.000		
36	A.P. Parroquia Ayacucho	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de las parroquias Cotacachi y Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	Tayumbura / Mts. Cotacachi	3	0	0	28.382.000		
37	A.P. Parroquia Cotacachi	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de las parroquias Cotacachi y Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	Tayumbura / Mts. Cotacachi	3	0	0	93.612.000		
38	A.P. El Alto - San Juan	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de las parroquias Cotacachi y Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	COM / ELMPS	3	0	0	134.885.000		
39	A.P. Cotacachi Cotacachi	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de las parroquias Cotacachi y Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	COM / ELMPS	3	0	0	21.850.000		
40	A.P. Parroquia Cotacachi	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de las parroquias Cotacachi y Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	Municipio Cotacachi	3	0	0	24.076.000		
41	A.P. Parroquia Cotacachi	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de las parroquias Cotacachi y Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	Municipio Cotacachi	3	0	0	25.639.000		
42	A.P. Cotacachi - Cotacachi	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de las parroquias Cotacachi y Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	COM / ELMPS	3	0	0	137.028.000		
43	A.P. Parroquia Cotacachi	Obra de agua potable a las comunidades campesinas de las parroquias Cotacachi y Cotacachi en las Cantones Cotacachi y Loja	Municipio El Pao	3	0	0	131.978.000		

**PROYECTOS EJECUTADOS POR EL FONDO DE CONTRAVALOR ECUATORIANO SUIZO - FOES
PROYECTOS DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

COD	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	INDICADOR DE CALIFICACIÓN	INSTITUCIÓN EJECUTORA	RECONSTRUCCIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS	PROYECTO DE SANEAMIENTO	PROYECTO DE AGUA POTABLE	PROYECTO DE SANEAMIENTO Y AGUA POTABLE	PROYECTO DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO	PROYECTO DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO
44	A.P. Chiquipe - Píscos - Píscos	Se trata de agua potable y saneamiento básico (saneamiento básico y agua potable) en el cantón de Píscos, provincia de Loja.	CRASD	0	0	0	0	0	144.756.00
45	A.P. Incahuasi - Incahuasi	Se trata de agua potable y saneamiento básico (saneamiento básico y agua potable) en el cantón de Incahuasi, provincia de Loja.	CRASD	0	0	0	0	0	20.101.00
46	A.P. Agua Fría de Tulagite	Se trata de agua potable y saneamiento básico (saneamiento básico y agua potable) en el cantón de Tulagite, provincia de Loja.	CRASD	0	0	0	0	0	24.136.00
47	A.P. San Francisco de Cotacachi	Se trata de agua potable y saneamiento básico (saneamiento básico y agua potable) en el cantón de Cotacachi, provincia de Cotacachi.	SPINCHI / CRASD	0	0	0	0	0	38.386.00
48	A.P. San Francisco de Chilo	Se trata de agua potable y saneamiento básico (saneamiento básico y agua potable) en el cantón de Chilo, provincia de Cotacachi.	HERSCA / Mesa Saneamiento	0	0	0	0	0	38.441.00
49	A.P. Píscos - Píscos	Se trata de agua potable y saneamiento básico (saneamiento básico y agua potable) en el cantón de Píscos, provincia de Loja.	Municipalidad Cantón de Píscos	0	0	0	0	0	51.885.00
50	A.P. Píscos - Píscos	Se trata de agua potable y saneamiento básico (saneamiento básico y agua potable) en el cantón de Píscos, provincia de Loja.	Municipalidad Cantón de Píscos	0	0	0	0	0	50.520.00
51	A.P. Incahuasi - Incahuasi	Se trata de agua potable y saneamiento básico (saneamiento básico y agua potable) en el cantón de Incahuasi, provincia de Loja.	Municipalidad Cantón de Incahuasi	0	0	0	0	0	85.791.00
52	A.P. 14 - Huent	Se trata de agua potable y saneamiento básico (saneamiento básico y agua potable) en el cantón de Huent, provincia de Loja.	Municipalidad Cantón de Huent	0	0	0	0	0	22.706.00
53	A.P. 35 - Tumbaco	Se trata de agua potable y saneamiento básico (saneamiento básico y agua potable) en el cantón de Tumbaco, provincia de Loja.	Municipalidad Cantón de Tumbaco	0	0	0	0	0	16.840.00
54	A.P. Píscos - Píscos	Se trata de agua potable y saneamiento básico (saneamiento básico y agua potable) en el cantón de Píscos, provincia de Loja.	Municipalidad Cantón de Píscos	0	0	0	0	0	40.677.00
TOTAL									4.113.428.00

ANEXO 3:

PROYECTOS EJECUTADOS POR EL FONDO DE CONTRAVALOR ECUATORIANO SUIZO - FOES PROYECTOS DE RECURSOS NATURALES

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Nº	INDICADOR DE CALIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN CRITERIO	EMISORA DEL FONDO	PROYECTO (NOMBRE)	PROYECTO (CANTÓN)	PROYECTO (MUNICIPIO)	PROYECTO (PARROQUIA)	PROYECTO (VALOR)	PROYECTO (VALOR)	PROYECTO (VALOR)	PROYECTO (VALOR)
1	Existencia de un plan de manejo y delimitación de parcelas de la propiedad del Estado	Existencia de un estudio de factibilidad para evaluar las condiciones ambientales y de conservación de los recursos naturales del Estado	PALEMBAY			0	0	0	0	0	20.180.000
2	Existencia de un plan de manejo y delimitación de parcelas de la propiedad del Estado	Existencia de un estudio de factibilidad para evaluar las condiciones ambientales y de conservación de los recursos naturales del Estado	COMER			0	0	0	0	0	87.335.000
3	Existencia de un plan de manejo y delimitación de parcelas de la propiedad del Estado	Existencia de un estudio de factibilidad para evaluar las condiciones ambientales y de conservación de los recursos naturales del Estado	FINCHES			0	0	0	0	0	18.666.000
4	Existencia de un plan de manejo y delimitación de parcelas de la propiedad del Estado	Existencia de un estudio de factibilidad para evaluar las condiciones ambientales y de conservación de los recursos naturales del Estado	GUAP			0	0	0	0	0	125.039.400
5	Existencia de un plan de manejo y delimitación de parcelas de la propiedad del Estado	Existencia de un estudio de factibilidad para evaluar las condiciones ambientales y de conservación de los recursos naturales del Estado	FUNDACIÓN SUZUIWA			0	0	0	0	0	88.253.000
6	Existencia de un plan de manejo y delimitación de parcelas de la propiedad del Estado	Existencia de un estudio de factibilidad para evaluar las condiciones ambientales y de conservación de los recursos naturales del Estado	FUNDACIÓN SUZUIWA			0	0	0	0	0	18.016.000
7	Existencia de un plan de manejo y delimitación de parcelas de la propiedad del Estado	Existencia de un estudio de factibilidad para evaluar las condiciones ambientales y de conservación de los recursos naturales del Estado	FUNDACIÓN SUZUIWA			0	0	0	0	0	46.076.000
8	Existencia de un plan de manejo y delimitación de parcelas de la propiedad del Estado	Existencia de un estudio de factibilidad para evaluar las condiciones ambientales y de conservación de los recursos naturales del Estado	TERRABEVA			0	0	0	0	0	112.908.000
9	Existencia de un plan de manejo y delimitación de parcelas de la propiedad del Estado	Existencia de un estudio de factibilidad para evaluar las condiciones ambientales y de conservación de los recursos naturales del Estado	MARAYUELO			0	0	0	0	0	90.093.000
10	Existencia de un plan de manejo y delimitación de parcelas de la propiedad del Estado	Existencia de un estudio de factibilidad para evaluar las condiciones ambientales y de conservación de los recursos naturales del Estado	PEREZMARTE			0	0	0	0	0	106.196.000

**PROYECTOS EJECUTADOS POR EL FONDO DE CONTRAVALOR ECUATORIANO SUIZO - FOES
PROYECTOS DE RECURSOS NATURALES**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Nº	DESCRIPCIÓN DE LOS OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	INDICADORES DE RESULTADOS	INDICADORES DE RESULTADOS (CANTIDAD)	INDICADORES DE RESULTADOS (VALOR MONETARIO)	INDICADORES DE RESULTADOS (CANTIDAD)	INDICADORES DE RESULTADOS (VALOR MONETARIO)	INDICADORES DE RESULTADOS (CANTIDAD)	INDICADORES DE RESULTADOS (VALOR MONETARIO)
11	Para la conservación y manejo del patrimonio natural de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	Creación de una comisión de conservación para la gestión y manejo del patrimonio natural de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	01	0	0	0	0	21.820,00
12	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	01	0	0	0	2	45.753,00
13	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	01	0	0	0	2	68.524,00
14	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	01	0	0	0	2	21.164,00
15	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	01	0	0	0	2	32.308,00
16	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	01	0	0	0	2	63.468,00
17	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	01	0	0	0	2	134.958,00
18	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	01	0	0	0	2	370.340,00
19	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	01	0	0	0	2	199.328,00
20	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	Manejo y conservación del patrimonio natural de las parroquias de las unidades poblacionales de las parroquias de la zona.	01	0	0	0	2	68.154,00

**PROYECTOS EJECUTADOS POR EL FONDO DE CONTRAVALOR ECUATORIANO SUIZO - FOES
PROYECTOS DE RECURSOS NATURALES**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Nº	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD / SERVICIO	INDICADOR DEL SERVICIO	INDICADOR DE CALIFICACIÓN	VALOR MÁXIMO DE CALIFICACIÓN	VALOR MÁXIMO DE CALIFICACIÓN	VALOR MÁXIMO DE CALIFICACIÓN	VALOR MÁXIMO DE CALIFICACIÓN	VALOR MÁXIMO DE CALIFICACIÓN	VALOR MÁXIMO DE CALIFICACIÓN
21	Revisión de diseño técnico final / control de obra	Calificación de control técnico final del proyecto, cuando se han cumplido los requisitos para la recepción de obra y se ha presentado el informe de recepción y validación del mismo.	CERTIFCAM	2	0	2	0	4	34.794,00
22	Revisión de obra / Asesoría / Perfil / Control	Revisión de obra de obra civil, cuando se ha presentado el informe de recepción y validación del mismo.	CERTIFCAM	2	0	2	0	4	56.952,00
23	Medios de transporte de residuos / Residuos / Limpieza de residuos / Asesoría	Revisión de medios de transporte de residuos, cuando se ha presentado el informe de recepción y validación del mismo.	FUNDADOR RESPONSABLE	2	0	0	2	4	252.680,00
24	Revisión de los documentos técnicos de la obra / Asesoría / Limpieza de residuos / Asesoría	Revisión de los documentos técnicos de la obra, cuando se ha presentado el informe de recepción y validación del mismo.	ASISTENTE	2	0	0	2	4	97.160,00
25	Revisión de los documentos técnicos de la obra / Asesoría / Limpieza de residuos / Asesoría	Revisión de los documentos técnicos de la obra, cuando se ha presentado el informe de recepción y validación del mismo.	ASISTENTE	2	0	0	2	4	45.322,00
26	Proyecto de obra	Revisión de los documentos técnicos de la obra, cuando se ha presentado el informe de recepción y validación del mismo.	CERTIFCAM	2	2	2	0	4	86.462,00

**PROYECTOS EJECUTADOS POR EL FONDO DE CONTRAVALOR ECUATORIANO SUIZO - FOES
PROYECTOS DE RECURSOS NATURALES**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Nº	TÍTULO DEL PROYECTO Y ABRUJOS	INDICADORES DE CALIFICACIÓN	INDICADOR CATEGÓRICO	INDICADOR DE CALIFICACIÓN (PUNTAJE MÁXIMO)	INDICADOR DE CALIFICACIÓN (PUNTAJE OBTENIDO)	INDICADOR DE CALIFICACIÓN (PUNTAJE OBTENIDO)	INDICADOR DE CALIFICACIÓN (PUNTAJE OBTENIDO)	INDICADOR DE CALIFICACIÓN (PUNTAJE OBTENIDO)	INDICADOR DE CALIFICACIÓN (PUNTAJE OBTENIDO)	INDICADOR DE CALIFICACIÓN (PUNTAJE OBTENIDO)
27	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	SE VENTAJA	2	0	0	3	3	3	83.417,00
28	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	SEGURIDAD JURÍDICA	2	0	0	3	3	3	309.107,00
29	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	PLURALIDAD DE INTERES	2	0	0	3	3	3	247.303,00
30	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	PROYECTO	2	0	0	3	3	3	197.462,00
31	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	EFECTIVIDAD Y CALIDAD	2	0	0	3	3	3	145.061,00
32	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	RECURSOS	2	0	0	3	3	3	307.209,00
33	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	EFECTIVIDAD	2	0	0	3	3	3	31.098,00
34	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	EFECTIVIDAD DE RESULTADOS	2	0	0	3	3	3	273.503,00
35	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	Proyecto ejecutado por el Gobierno de Ecuador en el marco del convenio de cooperación técnica con el Gobierno de Suiza para el desarrollo de la actividad turística en el sector del turismo de naturaleza en el Ecuador.	EFECTIVIDAD DE RESULTADOS	2	0	0	3	3	3	139.860,00

**PROYECTOS EJECUTADOS POR EL FONDO DE CONTRAVALOR ECUATORIANO SUIZO - FOES
PROYECTOS DE RECURSOS NATURALES**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Nº	TÍTULO DEL PROYECTO	OBJETIVOS DEL PROYECTO	INDICADORES DE CALIFICACIÓN	VALOR PRESUPUESTADO (MILES DÓLARES)	VALOR PRESUPUESTADO (MILES DÓLARES)	VALOR PRESUPUESTADO (MILES DÓLARES)	VALOR PRESUPUESTADO (MILES DÓLARES)	VALOR PRESUPUESTADO (MILES DÓLARES)	VALOR PRESUPUESTADO (MILES DÓLARES)
42	Tratado de cooperación Preservación y uso sostenible de los recursos naturales	Elaboración de un plan de cooperación y ejecución de actividades de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.	1	3	3	3	3	3	1.390.000.000
43	Programa de cooperación Preservación y uso sostenible de los recursos naturales	Elaboración y ejecución de actividades de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.	1	2	2	2	2	2	237.846.000
44	Programa de cooperación Preservación y uso sostenible de los recursos naturales	Elaboración y ejecución de actividades de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.	1	2	2	2	2	2	287.732.000
45	Programa de cooperación Preservación y uso sostenible de los recursos naturales	Elaboración y ejecución de actividades de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.	1	2	2	2	2	2	29.013.000
46	Programa de cooperación Preservación y uso sostenible de los recursos naturales	Elaboración y ejecución de actividades de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.	1	2	2	2	2	2	153.272.000
47	Programa de cooperación Preservación y uso sostenible de los recursos naturales	Elaboración y ejecución de actividades de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.	1	2	2	2	2	2	68.762.000
48	Programa de cooperación Preservación y uso sostenible de los recursos naturales	Elaboración y ejecución de actividades de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.	1	2	2	2	2	2	81.538.000
49	Programa de cooperación Preservación y uso sostenible de los recursos naturales	Elaboración y ejecución de actividades de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.	1	2	2	2	2	2	98.995.000
50	Programa de cooperación Preservación y uso sostenible de los recursos naturales	Elaboración y ejecución de actividades de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.	1	2	2	2	2	2	214.000.000
51	Programa de cooperación Preservación y uso sostenible de los recursos naturales	Elaboración y ejecución de actividades de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.	1	2	2	2	2	2	36.190.000
52	Programa de cooperación Preservación y uso sostenible de los recursos naturales	Elaboración y ejecución de actividades de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.	1	2	2	2	2	2	334.266.000
TOTAL									7.873.889.000

Extracción de los ToR

Evaluación externa e interna de los efectos de la intervención del FOES (Fondo de Contravalor Ecuatoriano-Suizo) 1995-2002

1) Antecedentes

- o El Fondo de Contravalor Ecuatoriano-Suizo (FOES) fue producto del canje de deuda realizado en 1994 (47 millones de USD) entre el gobierno ecuatoriano y el gobierno suizo, estableciendo un fondo de contravalor de 14 millones de USD. En representación de Suiza, la COSUDE (Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación) compartió la responsabilidad del seguimiento estratégico del FOES con el gobierno ecuatoriano.
- o El FOES invirtió los 14 millones de USD desde 1995 hasta 2002 en 107 proyectos de desarrollo en todo el país (creando beneficios para más de 30'000 familias), los mismos que fueron ejecutados por ONGs, organizaciones comunitarias y gobiernos locales, en los sectores:
 - o agua y saneamiento básico, y
 - o recursos naturales y producción local.

2) Objetivos del review

- o COSUDE está interesada en tener claridad sobre los efectos / impactos de los proyectos de desarrollo del FOES tras varios años de haber finalizado.
- o Tomando en cuenta el número de los proyectos ejecutados por el FOES, el review debe concentrar su análisis en una muestra de proyectos, enfocándose además, de manera pragmática, en algunos aspectos (ver siguiente punto).
- o Visualizar los efectos / impactos concretos (con indicadores que respondan a las preguntas: cómo, por qué, cuánto), para cada proyecto de desarrollo de la muestra, en especial en relación a:
 - o (a) cuatro temas importantes: pobreza, sostenibilidad, empoderamiento y género (ver anexo 9).
 - o (b) como segunda prioridad, realizar un breve análisis del entorno, de la pertinencia de la intervención además de la eficiencia y de la eficacia de la misma.

3) Metodología del review

- o el análisis de los puntos (a) y (b), mencionados en el párrafo anterior, debe realizarse en tres niveles por cada proyecto:
 - o primera prioridad: encuesta (= reuniones o talleres) al grupo meta, incluyendo comentarios (tipo FODA corto, si fuere necesario)
 - o encuesta (= reuniones o talleres) al FOES, a la organización ejecutora del proyecto, y – caso necesario – a otras contrapartes (p.ej. municipios), incluyendo comentarios (tipo FODA corto, si fuere necesario)
 - o percepción de la consultora, además de algunos comentarios (tipo FODA corto si fuere necesario)
- o al final de las encuestas (= reuniones o talleres) al grupo meta, de las encuestas al FOES y a la organización ejecutora del proyecto, y de las percepciones de la consultora se debe elaborar un resumen que permita visualizar fácilmente las principales conclusiones.

ANEXO 1:

Aclaraciones: Pobreza, sostenibilidad, empoderamiento, y género

¿Cuál es su apreciación en cuanto al aporte a la reducción de **pobreza**?

- o ¿Concretamente, en qué consisten estos aportes? ¿Coinciden con los resultados planificados? ¿Cómo evalúa la efectividad del proyecto referente a la reducción de pobreza?
- o ¿Se han diferenciado los niveles de resultado – efecto – impacto (output – outcome – impact) en la planificación? ¿Las hipótesis de impacto fueron realistas y sensatas?

¿Los efectos del proyecto son **sostenibles**?

- o ¿En qué medida se observa apropiación por parte de las organizaciones socias y colaboradoras? ¿Se está fomentando la apropiación? ¿Nuestro apoyo fue subsidiario?
- o ¿Existe una estrategia promisoría hacia la sostenibilidad del impacto? ¿Para el apoyo externo, la salida después de la intervención fue oportuna? ¿Cómo ve la implementación de la estrategia de sostenibilidad y de salida?

¿Cómo evalúa el aporte al **empoderamiento**?

- o ¿En qué consisten los aportes concretos al empoderamiento? ¿En qué medida se alcanzaron los resultados y metas planificados?

¿Qué resultados ha arrojado o encadenado el enfoque de **género**?

- o ¿Existe información diferenciada según género? ¿La formulación de los objetivos y los indicadores han tomado en cuenta el aspecto de género?
- o ¿Cómo valora el enfoque de género del proyecto? ¿Las mujeres se beneficiaron del proyecto en la misma medida que los hombres?

Selección de la muestra de proyectos

Criterios para la selección de la muestra para la evaluación externa:

- Según la ubicación geográfica: Costa, Sierra y Amazonía.
- Número de proyectos de la muestra: 5 de RR.NN. y 5 de SS.BB.
- De acuerdo a la calificación del equipo FOES: 9-12 = Bueno; 6-8 = Medio; y 0-5 = Malo
- De acuerdo a la inversión realizada por el FOES
- Según el año de terminación del proyecto.

Muestra seleccionada en base a los criterios anteriores:

No.	PROYECTO	UBICACIÓN	CALIF.	FECHA TERMINO	INVERSIÓN FOES
PROYECTOS DEL AREA DE MANEJO SOSTENIBLE DE RECURSOS NATURALES					
23	Huertos orgánicos en Mauglayito y Columbo-PUNTAZÓN PROPUEBLO	Costa	4	2000	\$ 43.703
22	Manejo del páramo y desarrollo productivo en la Cooperativa Llangabos-IDECA	Sierra Centro	10	2002	\$ 334.296
27	Proyecto Desarrollo sostenible de la asociación de productores agropecuarios Mujeres Campesinas por una Nueva Sociedad. Patatepichilay- Cansin Ganes- VASULLO	Sierra Sur	5	1999	\$ 65.417
29	Manejo del bosque protector El Ingenio-Ita, Itza-PUNTAZÓN	Sierra Sur	8	2001	\$ 217.202
30	Desarrollo productivo de los indígenas Kichwa del Alto Napo-ITZA	Amazonía	11	2001	\$ 214.000
PROYECTOS DEL AREA DE SANEAMIENTO BASICO					
33	Sistema de agua potable para la comunidad de Cerro Azul-MUNICIPIO AYAHUALPA.	Costa	10	2000	\$ 31.955
42	Alcantarillado sanitario para Baños, Huambolito y Huancabamba-PAPACUY	Sierra Centro	9	2000	\$ 127.000
44	Sistema de agua potable para Chiquitico y Chumbabamba-CEJA	Sierra Centro	6	1999	\$ 144.120
9	Sistema de agua potable para Shilig, La Arcaña y San Antonio-ITZA	Sierra Sur	10	2000	\$ 100.100

No.	PROYECTO	UBICACIÓN	CMDF	FECHA TERMINO	INVERSIÓN FOES
PROYECTOS DEL AREA DE MANEJO SOSTENIBLE DE RECURSOS NATURALES					
29	Sistema de agua potable para Huambaló y Gualugitaca. CESA	Sierra Centro	12	1995	\$ 40.503

Nota: El proyecto ejecutado por CEDIR (No. 2) fue cambiado por el de Sidcay (No. 27), debido a que CEDIR había salido de la zona y no podía organizar una visita en la fecha prevista, era el primero en la programación.

El proyecto de agua potable de El Bangui (No. 43), en la provincia de Zamora Chinchipe, fue cambiado por el de Huambaló-Gualugchuco (No. 29), en la provincia de Tungurahua, debido al paro indígena que impidió el acceso a esa provincia de la Amazonia.

Los proyectos que fueron reemplazados por las razones mencionadas en los párrafos anteriores tienen las siguientes características:

PROYECTOS DE LA MUESTRA INICIAL QUE FUERON CAMBIADOS					
2	Deposición y aplicación de semillas en el uso, manejo y conservación de semillas locales - CEDIR	Sierra Sur	9	1990	\$ 87.333
43	Sistema de Agua Potable Regional El Pasaje - Municipio de El Pasaje	Amazonia	8	2000	\$ 127.978

La Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)
es parte del Ministerio Suizo de Asuntos Exteriores

Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador

Instituto Ecuatoriano de Cooperación Internacional (IECCI)
Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador

© COSUDE, octubre 2009

Editor: Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
(COSUDE)

Fotos: Fundación PPS

Diagramación: Prozar Producciones de Diseño
Impresión: PPS Impresores

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)
Naciones Unidas, Suiza y Ecuador

Cajón 170000
Quito - Ecuador

quitosuisse.ch

www.cosude.org.ec

