



“Fortalecimiento de capacidades para la gobernanza entre los actores de la Mancomunidad del Collay para el impulso del desarrollo local, con enfoque de género y diversidades”

EVALUACIÓN EXTERNA – JULIO 2016

**Evaluadoras:
María Inés Vintimilla Carrasco
Sylvana Regalado Alvarez**

Contenido

1. Resumen ejecutivo	2
2. Introducción	3
3. El contexto.....	4
El enfoque de Derechos Humanos plantea:	5
4. La intervención.....	17
4.1. Aspectos generales del proceso.....	17
4.2. Marco Lógico del proyecto.....	18
4.3. Presupuesto del proyecto	20
5. Metodología de intervención.....	22
6. La Evaluación.....	24
6.1. Metodología de la evaluación	24
6.2. Cumplimiento de objetivos y resultados.....	24
6.3. Ejecución presupuestaria	30
6.4. Fortalezas y debilidades	31
6.5. Pertinencia	37
6.6. Eficiencia	38
6.7. Eficacia.....	39
6.8. Impacto	40
6.9. Sostenibilidad	41
7. Conclusiones sobre la ejecución del proyecto	43
8. Recomendaciones para la Mancomunidad del Collay	44
9. Lecciones aprendidas.....	46
10. Bibliografía	48
11. Acrónimos	49
12. Anexos.....	50

1. Resumen ejecutivo

El proyecto “Fortalecimiento de capacidades para la gobernanza entre los actores de la Mancomunidad del Collay para el impulso del desarrollo local, con enfoque de género y diversidades” tuvo como objetivo principal contribuir a promover y consolidar procesos participativos innovadores de desarrollo local sostenible por un período de dos años.

Este informe corresponde a la evaluación externa final luego de dos años de ejecución, en la que se planteó identificar el cumplimiento de los objetivos y resultados propuestos por el proyecto y los alcances en la vida de las mujeres participantes, así como medir su pertinencia, impacto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad en el Bosque del Collay y su zona de amortiguamiento.

Para la evaluación se utilizó una metodología participativa, con trabajo de campo, entrevistas a actores clave, reuniones con el equipo técnico, revisión de documentos y resultados.

Se determina que el proyecto es altamente pertinente de acuerdo a las estrategias de la JCCM, AIETI y FFLA, y a la problemática socio ambiental y de débil institucionalidad que se planteó enfrentar. Se concluye que los indicadores y resultados planteados por el proyecto fueron cumplidos a cabalidad, incluso en algunos casos sobrepasando lo planificado. El único proceso que se observa como débil y que no logró lo esperado fue el del Comité de Veeduría Ciudadana, que si bien está constituido no alcanzó a realizar acciones para fortalecerse y visibilizarse.

Se concluye que la MC es sostenible ya que tiene 7 años desde su conformación y un camino recorrido, tiene un buen posicionamiento a nivel local, provincial y nacional; las instituciones estatales con las que se ha articulado y las empresas generadoras de energía le valoran como un espacio para implementación conjunta de acciones de conservación y gobernanza participativa, con las que será necesario profundizar acuerdos directos de cooperación.

La ausencia de la FFLA generará vacíos debido a la acción impulsora y acompañamiento técnico que ha desempeñado. Por ello se ha acordado que durante el año 2016 el equipo técnico realice un acompañamiento cercano en aspectos estratégicos.

Entre las principales recomendaciones están: centrarse en su rol estratégico, articular la planificación territorial y hacer incidencia para generar recursos estables y sostenibles para la gestión del ABVP del Collay. Articular la planificación a diferentes niveles.

Por otro lado, fortalecer la gestión ambiental comunitaria iniciada, logrando un mayor involucramiento de las comunidades y grupos de mujeres y jóvenes en la conservación del ABVP del Collay y su zona de amortiguamiento.

2. Introducción

Las Organizaciones no Gubernamentales, Fundación Fututo Latinoamericano – FFLA y la Asociación de Investigación y Especialización sobre Temas Iberoamericanos AIETI, han apoyado el proceso de conformación y fortalecimiento de la Mancomunidad del Collay ubicada en Ecuador, en las provincias sureñas de Azuay y Morona Santiago desde sus inicios en el año 2008, potenciando el propósito de conservar, proteger y restaurar los ecosistemas del Área de Bosque y Vegetación Protectora del mismo nombre a través de la participación ciudadana con equidad generacional y de género.

Luego de un camino recorrido en el que se alcanzó la suscripción del convenio de adhesión por varios actores del territorio y posteriormente se logró la creación de la Mancomunidad como persona jurídica de derecho público, se evidenció la necesidad de consolidar su actuación, por lo que las dos instituciones aliadas gestionaron frente a la Junta de Comunidades Castilla La Mancha el proyecto denominado “Fortalecimiento de capacidades para la gobernanza entre los actores de la Mancomunidad del Collay para el impulso del desarrollo local, con enfoque de género y diversidades”, mismo que fue ejecutado desde abril de 2014 hasta marzo de 2016.

Con el propósito de identificar el cumplimiento de los objetivos y resultados propuestos por el proyecto se contrató un proceso de evaluación externa, el mismo que se implementó en tres etapas clave: la primera orientada a realizar una revisión documental de todos los instrumentos generados en el proyecto; la segunda destinada a generar diálogos con los actores involucrados para conocer sus percepciones y posiciones con respecto al proyecto; y la tercera a sistematizar y procesar la información valorando cualitativa y cuantitativamente los resultados alcanzados.

El presente documento es el resultado de dicho proceso de evaluación externa y recoge los siguientes apartados destinados a proveer información y análisis sobre lo acontecido en la implementación de proyecto:

- i. Se hace un análisis del contexto de actuación del proyecto, partiendo de la identificación de su marco teórico de referencia, del escenario normativo e institucional de país y el territorio, y de la realidad que el proyecto buscaba enfrentar con sus acciones.
- ii. Se identifican los aspectos estratégicos concebidos por el proyecto para alcanzar los resultados previstos y enfrentar la problemática identificada.
- iii. Se realiza la evaluación cuantitativa y cualitativa de la actuación bajo los criterios de fortalezas, debilidades, pertinencia, impacto, eficiencia, eficacia y sostenibilidad; y
- iv. Finalmente se concluye con varias recomendaciones y lecciones aprendidas orientadas a fortalecer la Mancomunidad y sus roles en la conservación de uno de los remanes de bosque natural más importante del sur del país como es el Área de Bosque y Vegetación Protectora del Collay.

Les invitamos a compartir esta experiencia.

3. El contexto

MARCO CONCEPTUAL DE REFERENCIA

En el primer momento de la evaluación, se realizó un análisis de los paradigmas y principios que se convierten en el marco teórico de referencia del presente proyecto y que son un parámetro para la misma; se han construido a partir de las estrategias programáticas y enfoques de los principales actores, así:

Estrategia de la Junta de Comunidades de Castilla de La Mancha

Para analizar la ejecución del proyecto fue necesario revisar las políticas de cada uno de los actores, de manera que se pueda comprender en qué marco se da su actuación.

Así, en el caso de la Junta de Comunidades de Castilla de La Mancha ha definido las siguientes líneas de actuación para el cumplimiento de su objetivo:

- ✓ Lograr un desarrollo territorial equilibrado
- ✓ Mantener y proteger la biodiversidad
- ✓ Garantizar la buena calidad del aire, el agua y el suelo
- ✓ Conseguir un desarrollo de las áreas rurales de forma equilibrada
- ✓ Asegurar la cobertura de las necesidades sociales básicas.
- ✓ Lograr un alto grado de sensibilización a los ciudadanos.

En ese contexto, y dentro su de política de Cooperación Internacional, se plantea que para alcanzar el desarrollo sostenible global, es necesaria una acción cooperativa y conjunta de los países desarrollados y los países en vías de desarrollo para propiciar una mayor justicia social y la solidaridad entre los pueblos, así como el respeto por el medio ambiente.

Plantea que un desarrollo sostenible integral no debe circunscribirse sólo a su ámbito muy cercano, sino que debe fijarse en entornos más desfavorecidos y establecer un compromiso con otras regiones del planeta, por lo que en una de sus líneas de cooperación internacional propone “Diseñar y ejecutar proyectos e inversiones al desarrollo sostenible en los países más desfavorecidos”, estrategia de cooperación en la que se enmarca el presente proyecto, y que se inscribe en los enfoques orientativos de su filosofía de desarrollo sostenible.

Estrategias de la Asociación de Investigación y Especialización sobre Temas Iberoamericanos - AIETI

La finalidad de AIETI es promover el derecho a una vida digna de las poblaciones en situación de pobreza y de exclusión social, prioritariamente de América Latina. Conjuntamente con las organizaciones socias, contribuyen al desarrollo de procesos democráticos y de participación ciudadana, desde el fortalecimiento institucional, la igualdad de género y la promoción de los derechos culturales.

Sus enfoques son:

- Derechos Humanos
- Buen Gobierno y Participación Ciudadana
- Igualdad y Equidad de Género
- Diversidad Cultural e Interculturalidad

El enfoque de Buen Gobierno y Participación Ciudadana plantea:

- Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática con especial incidencia en Gobiernos Regionales y Municipales y de las organizaciones locales. Apoyo a los procesos de democratización y descentralización.
- Promoción y aumento de las capacidades sociales e institucionales de participación ciudadana y de formación en liderazgos, para la construcción de ciudadanía.
- Fortalecimiento del Estado de Derecho y apoyo a organizaciones que promueven y defienden los Derechos Humanos.
- Apoyo a procesos de prevención de conflictos y construcción de paz.
- Acciones de sensibilización y educación para el desarrollo, investigación e incidencia.

El enfoque de Derechos Humanos plantea:

AIETI sitúa los derechos humanos de hombres y mujeres en el centro de sus actividades como elemento clave para obtener cambios positivos y sostenidos orientados al buen gobierno y la participación ciudadana, la equidad de género y el respeto a la diversidad cultural.

AIETI incorpora en todas sus acciones los siguientes elementos:

- Análisis sobre la situación de derechos humanos en el contexto en el que actuamos.
- Planificación de los resultados de nuestras acciones desde este enfoque.
- Promoción del diálogo entre titulares de derechos y obligaciones.
- Adopción de un enfoque de derechos en las decisiones de las contrapartes locales, instituciones y grupos sociales con los que trabajamos.

Ejes transversales

a) Buen Gobierno y Participación Ciudadana

AIETI entiende que el fortalecimiento de las capacidades institucionales, sociales y humanas y promover los espacios de participación son la base para una democracia con equidad que contribuya a un desarrollo sostenible.

AIETI propicia mecanismos que refuerzan la relación y el diálogo entre las instituciones públicas y la sociedad civil. Apoya el fortalecimiento institucional de sus organizaciones y colabora en la formulación de propuestas e iniciativas de desarrollo local, inclusivas y con enfoque de género. Además, contribuye al fortalecimiento de las administraciones locales y regionales en la gestión, formulación y ejecución de sus planes y políticas de desarrollo.

b) Igualdad y Equidad de género

Entendida como una estrategia para alcanzar la igualdad formal y real de los mismos derechos, libertades, oportunidades, alternativas y responsabilidades para hombres y mujeres que conlleven un cambio en las relaciones de poder.

Supone promover el empoderamiento de las mujeres y transversalizar la perspectiva de género en todas las acciones, lo que implica analizar y actuar sobre las diferencias y desigualdades existentes entre hombres y mujeres en los diferentes contextos.

Todos los documentos de constitución, planificación y difusión de AIETI reforzarán la prioridad de equidad de género y todas sus acciones contribuirán a promover la equidad e igualdad de género.

c) Diversidad cultural e interculturalidad

Reconocemos que las culturas son un elemento fundamental para el desarrollo humano sostenible. Por ello todas nuestras acciones estarán basadas en el reconocimiento y respeto de la diversidad potenciando las capacidades de cada cultura.

En sus acciones AIETI promueve diagnósticos participativos sobre las potencialidades y capacidades culturales como base de cualquier acción de desarrollo. Incorporamos indicadores específicos y fortalecemos las capacidades de las organizaciones socias en este sector. Además colaboramos con políticas culturales que integren los enfoques de género y diversidad cultural desde una visión de desarrollo e inclusión social.

Líneas sectoriales

a) Buen gobierno, participación social y derechos humanos.

Acciones preferentes:

- Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática con especial incidencia en Gobiernos Regionales y Municipales y de las organizaciones locales. Apoyo a los procesos de democratización y descentralización.
- Promoción y aumento de las capacidades sociales e institucionales de participación ciudadana y de formación en liderazgos, para la construcción de ciudadanía.
- Fortalecimiento del Estado de Derecho y apoyo a organizaciones que promueven y defienden los Derechos Humanos.
- Apoyo a procesos de prevención de conflictos y construcción de paz.
- Acciones de sensibilización y educación para el desarrollo, investigación e incidencia.

b) Género y desarrollo.

Acciones preferentes:

- Acciones positivas para promover las capacidades y autonomía de las mujeres a través educación básica y de acciones de formación integral.
- Formación y promoción del liderazgo de las mujeres.

- Promoción y defensa de los derechos políticos, económicos, sociales y culturales de las mujeres desde un enfoque de género.
- Acciones de capacitación en género a colectivos clave (funcionariado de la Administración de Justicia, salud, educación, asuntos sociales, otros.) para promover cambios culturales y la promoción de una justicia de género.
- Aplicación de los Planes Nacionales de Igualdad de Oportunidades en el ámbito local y transversalización del enfoque de género en las políticas públicas y en las organizaciones locales.
- Acciones de sensibilización y educación para el desarrollo, investigación e incidencia.

c) Cultura y desarrollo.

Acciones preferentes:

- Promoción y defensa de los derechos culturales con especial incidencia en los procesos de desarrollo de los pueblos indígenas.
- Promoción de políticas culturales vinculadas a objetivos de desarrollo, mediante acciones de asistencia técnica, asesoría y capacitación de agentes culturales, a nivel de organizaciones sociales y administración pública.
- Apoyo y fortalecimiento de centros y medios de comunicación alternativa, potenciando sus capacidades de incidencia en las políticas de desarrollo y promoción del diálogo intercultural.
- Promoción de iniciativas culturales de turismo sostenible.
- Refuerzo de la dimensión y contenidos culturales en los procesos de educación impulsando nuevas formas de aprendizaje y fomentando el uso de las tecnologías de la información y comunicación.
- Acciones de sensibilización y educación para el desarrollo, investigación e incidencia.

d) Migración y desarrollo.

Acciones preferentes:

- Apoyo al fortalecimiento de las asociaciones y comunidades de inmigrantes en España.
- Acciones de sensibilización e incidencia sobre los derechos humanos de las personas migrantes y sus familiares conjuntamente con otras organizaciones.
- Colaboración con las organizaciones de inmigrantes en acciones de codesarrollo.
- Promoción de acciones de investigación y análisis sobre el impacto de género en las migraciones.

Estrategias de la Fundación Futuro Latinoamericano- FFLA

La FFLA dentro de su misión de promover el diálogo constructivo, fortalecer capacidades ciudadanas, políticas e institucionales, y articular procesos para el desarrollo sostenible en América Latina, ha definido los siguientes objetivos institucionales

- ✓ Fortalecer liderazgos y facilitar procesos para la concertación de visiones y políticas de desarrollo sostenible

- ✓ Promover una cultura de diálogo y sistemas de buena gobernanza para el cambio hacia el desarrollo sostenible
- ✓ Genera y compartir aprendizajes para la construcción de conocimientos colectivos y el fortalecimiento de capacidades.

Como parte de su filosofía institucional ha establecido los siguientes paradigmas de sostenibilidad que son parte de su práctica y actuación, y en los que se enmarcan sus intervenciones:

- ✓ Integralidad: enfoque integral que articula lo social, económico, ecológico, político y cultural.
- ✓ Equidad: de género, generacional, en el acceso a las oportunidades del desarrollo
- ✓ Participación: en la toma de decisiones
- ✓ Conservación de los ecosistemas: asegurar la existencia de los recursos naturales en el tiempo y la capacidad de resiliencia de los ecosistemas, a partir de prácticas sostenibles de aprovechamiento de los recursos naturales, que incorporen una visión de largo plazo que tome en cuenta la capacidad de regeneración de la naturaleza.
- ✓ Precaución: prever y tomar decisiones sobre procesos y cursos de acción que ocasionen menor daño y menor impacto sobre los sistemas ambientales, sociales y sus múltiples interrelaciones.
- ✓ Interculturalidad: como un diálogo de saberes en igualdad de condiciones, a partir del conocimiento, reconocimiento y comprensión mutua para la construcción de sinergias y relaciones equitativas.
- ✓ Responsabilidad compartida: todos los actores, tanto públicos como no públicos, comparten la responsabilidad en la construcción de una sociedad sostenible, desde los diferentes roles y responsabilidades que desempeñan
- ✓ Subsidiariedad: desconcentrar y descentralizar hasta aquellos ámbitos que puedan asumirlas con eficiencia y efectividad.
- ✓ Rendición de cuentas: garantizar la credibilidad, la responsabilidad en la gestión del desarrollo y el acceso equitativo a la información por parte de todos los actores
- ✓ Autodeterminación: los países y comunidades contribuyan, desde sus propias particularidades, a la solución de problemas locales y globales.

Enfoques propuestos en el proyecto

Dentro del proyecto, se encuentran implícitos los siguientes paradigmas que marcan el enfoque político de actuación de la intervención

- ✓ Construcción participativa: dinamizar diálogos entre actores diversos para el impulso de normas, políticas públicas y programas concertados bajo el enfoque de corresponsabilidad.
- ✓ Equidad: para superar la situación de desventaja tanto para mujeres como para jóvenes; fortalecer y visibilizar sus liderazgos.
- ✓ Empoderamiento comunitario: generar capacidades instaladas en los actores locales: líderes y lideresas comunitarias, aliados del proyecto, para conducir los procesos de diálogo, negociación y concertación.

- ✓ Género: alcanzar la transformación de las relaciones de poder, incidir en cambios de la cultura patriarcal; generar posibilidades de articulación, reflexión, propuesta, representación y participación de mujeres en espacios de diálogo suscitados por la Mancomunidad
- ✓ Generación: generar oportunidades para el impulso de la participación de jóvenes de las localidades

Las líneas sectoriales en las que se inscribe el proyecto son:

- Fortalecimiento de las estructuras democráticas;
- Poder local y participación ciudadana;
- Oportunidades e integración social de las mujeres;
Protección del medio ambiente

MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL

El proyecto “Fortalecimiento de Capacidades para la Gobernanza entre los actores de la Mancomunidad del Collay para el impulso del Desarrollo Local, con Enfoque de Género y Diversidades” se implementó dentro de un contexto normativo que privilegia los derechos de la naturaleza, la conservación de la biodiversidad y el uso sustentable del patrimonio natural para la conservación y uso adecuado de los bienes y servicios ambientales. Dentro de los principales instrumentos normativos que constituyen el marco del presente proyecto se encuentran:

Constitución de la República del Ecuador - 2008: el paso más importante que ha dado el país en materia de protección del ambiente y los recursos naturales, es incorporar en su Constitución los derechos de la naturaleza, así, se reconoce que ésta tiene derecho a que se respete integralmente su existencia y el mantenimiento y regeneración de sus ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos; así mismo para garantizarlos establece, que toda persona, pueblo o nacionalidad podrá exigir a la autoridad pública el cumplimiento de los derechos de la naturaleza (art.71)

Por otro lado, en la Constitución se establece que el Estado garantizará un modelo sustentable de desarrollo, ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas (art.395), y que además el Estado regulará la conservación, manejo y uso sustentable, recuperación y limitaciones de dominio de ecosistemas frágiles y amenazados: páramos, humedales, bosques nublados, bosques tropicales secos y húmedos y manglares (...) (art. 406)

Pero además es importante la norma porque recoge principios como prevención, precaución, restauración, conservación o preservación, sustentabilidad, responsabilidad, intangibilidad y participación activa.

Ley de Gestión Ambiental: establece los principios y directrices de política ambiental, determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público

y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia (art.1)

Además determina que en el país la gestión ambiental se enmarca en las políticas generales de desarrollo sustentable para la conservación del patrimonio natural y el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales (art.7).

Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y de Vida Silvestre: esta ley es la más importante en cuanto a la creación de territorios para la protección; le da al Ministerio del Ambiente la función de elaborar y ejecutar, entre otros, los planes de manejo y protección de bosques naturales y plantados (art.5).

Considera bosques y vegetación protectores aquellas formaciones vegetales, naturales o cultivadas que tienen como función principal la conservación del suelo y la vida silvestre; preservar las cuencas hidrográficas, ocupar cejas de montaña o áreas contiguas a las fuentes, corrientes o depósitos de agua (art.6). El Ministerio del Ambiente determinará mediante acuerdo, las áreas de bosque y vegetación protectores y dictará las normas para su ordenamiento y manejo (art.7)

Texto Unificado de Legislación Ambiental Secundaria del Ministerio del Ambiente – TULAS: en el Libro III, Título IV se establece que son bosques y vegetación protectoras aquellas formaciones vegetales que entre otras cosas, estén localizadas en áreas de topografía accidentada, en cabeceras de cuencas hidrográficas, cuyas funciones son conservar el agua, el suelo, la flora y la fauna silvestre (art.16). Las únicas actividades permitidas dentro de los bosques y vegetación protectores son las siguientes: a) apertura de franjas cortafuegos; b) control fitosanitario; c) fomento de la flora y fauna silvestres; d) ejecución de obras públicas consideradas prioritarias; e) manejo forestal sustentable; f) científicas, turísticas y recreacionales (art.20)

El Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización – COOTAD: determina el marco legal para la organización territorial y el funcionamiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados -GAD; establece la organización político – administrativa del Estado en el territorio, y da la responsabilidad a los GAD de planificar participativamente el desarrollo de sus territorios para transformar la realidad, erradicar la pobreza, distribuir equitativamente la riqueza y los recursos para alcanzar el buen vivir.

Dentro del COOTAD se define que la recuperación y conservación de la naturaleza y el mantenimiento de un medio ambiente sostenible y sustentable, es uno de los fines de los gobiernos seccionales, tendiendo según sus jerarquías competencias ambientales definidas, así:

GAD PROVINCIAL	GAD MUNICIPAL	GAD PARROQUIAL
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial. - Dirigir, ordenar, organizar la gestión ambiental, la defensoría del ambiente y la naturaleza. <p>COMPETENCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planificar el desarrollo provincial - Formular los planes de ordenamiento territorial. - La gestión ambiental provincial 	<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial - Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio. <p>COMPETENCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planificar el desarrollo cantonal - Formular los planes de ordenamiento territorial. - Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo - Preservar el patrimonio natural del cantón. - Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas. - Garantizar el acceso a riberas de ríos, lagos, y lagunas. 	<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial - Promover actividades de preservación de la biodiversidad y protección del ambiente - Impulsar programas y proyectos de manejo sustentable de los recursos naturales y recuperación de ecosistemas frágiles. - Protección de las fuentes y cursos de agua - Prevención y recuperación de suelos degradados. - Forestación y reforestación. - Educación ambiental - Organización y vigilancia ciudadana de los derechos ambientales y de la naturaleza. <p>Se deberá coordinar con los otros niveles de gobierno.</p>

Fuente: COOTAD

Elaboración: Consultoras

Por otro lado el COOTAD establece que los GAD regionales, provinciales, distritales, cantonales o parroquiales rurales y las circunscripciones territoriales indígenas, afroecuatorianas y montubias podrán formar mancomunidades entre sí, con la finalidad de mejorar la gestión de sus competencias y favorecer sus procesos de integración (art.285)

Cuando el mancomunamiento se realice entre dos o más gobiernos autónomos descentralizados del mismo nivel de gobierno que no fueran contiguos o entre gobiernos autónomos descentralizados de distinto nivel se denominarán consorcios (art. 285)

Las mancomunidades y consorcios son entidades de derecho público con personalidad jurídica para el cumplimiento de los fines específicos determinados de manera expresa en el convenio de creación (art. 286)

Ley 047: crea asignaciones equivalentes al 5% de la facturación por venta de energía eléctrica a favor de los gobiernos autónomos descentralizados provinciales y cantonales donde están las fuentes de agua de las provincias de Azuay, Cañar, Morona Santiago y Tungurahua, para que realicen obras.

La Ley Orgánica de Participación Ciudadana: tiene por objeto propiciar, fomentar y garantizar el ejercicio de los derechos de participación de las ciudadanas y los ciudadanos, colectivos, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afroecuatoriano y montuvio, y demás formas de organización lícitas, de manera protagónica, en la toma de

decisiones que corresponda; instituir instancias, mecanismos, instrumentos y procedimientos de deliberación pública entre el Estado, en sus diferentes niveles de gobierno, y la sociedad, para el seguimiento de las políticas públicas y la prestación de servicios públicos; fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión; y, sentar las bases para el funcionamiento de la democracia participativa, así como, de las iniciativas de rendición de cuentas y control social (art. 1)

INSTRUMENTOS DE POLÍTICA PÚBLICA

Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017, es el instrumento máximo de la planificación nacional estatal, busca propiciar de manera integrada el desarrollo y la equidad social y territorial, además la concertación y participación hacia el cumplimiento de los derechos establecidos en la Constitución. Los objetivos y políticas ligadas a la gestión ambiental y el desarrollo sostenible son las siguientes:

OBJETIVO	POLÍTICA
Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población	Política 11: Garantizar la preservación y protección integral del patrimonio cultural y natural ante las amenazas y riesgos de origen natural o antrópico
Objetivo 7: Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental, territorial y global	<p>Política 1: Asegurar la promoción, la vigencia y la plena exigibilidad de los derechos de la naturaleza.</p> <p>Política 2: Conocer, valorar, conservar y manejar sustentablemente el patrimonio natural y su biodiversidad terrestre, acuática continental, marina y costera, con el acceso justo y equitativo a sus beneficios.</p> <p>Política 3. Consolidar la gestión sostenible de los bosques, enmarcada en el modelo de gobernanza forestal.</p> <p>Política 6: Gestionar de manera sustentable y participativa el patrimonio hídrico, con enfoque de cuencas y caudales ecológicos para asegurar el derecho humano al agua.</p>

Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, son los principales instrumentos para ordenar el territorio y programar el desarrollo sostenible de largo plazo, con respecto a la conservación del ABVP El Collay los PDOT de los socios de la Mancomunidad contemplan los siguientes aspectos:

CANTÓN	POLITICA/ OBJETIVO	ESTRATEGIAS	METAS
Gualaceo	Conservar y manejar sustentablemente el patrimonio natural y su biodiversidad.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crear un plan de áreas protegidas y conservación del paisaje. ✓ Establecer un plan de reforestación. ✓ Conformación de programa de guardas forestales. ✓ Ordenar el territorio tomando en cuenta las zonas con vegetación nativa, priorizando zonas ambientalmente sensibles y ecosistemas frágiles, e incorporar acciones integrales de recuperación, conservación y manejo de la biodiversidad con la participación de los diversos actores ✓ Promover usos alternativos y sostenibles de los ecosistemas, respetando los modos de vida de las comunidades locales ✓ Desarrollar proyectos de forestación, reforestación y revegetación con especies nativas. ✓ Fomentar la investigación, educación, capacitación, comunicación y desarrollo tecnológico para la sustentabilidad de los procesos productivos y la conservación de la biodiversidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejecutar plan de forestación y reforestación. ✓ Ejecutar planes de manejo de los bosques protectores (Collay y Aguarongo) para el mantenimiento de flora y fauna.
El Pan	Incentivar a la conservación de los ecosistemas y sus recursos naturales cantonales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión mancomunada del bosque del Collay ✓ Conservación y manejo de ecosistemas y áreas de bosque y vegetación protectora ✓ Gestión ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El 100% del ABVP Collay manejada y conservada.
Sevilla de Oro	Desarrollar procesos participativos de gestión, conservación y desarrollo para mantener un territorio sustentable y atractivo turísticamente y que garantice calidad de vida para sus habitantes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Garantizar la conservación de los ecosistemas y sus recursos naturales 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Corresponsabilidad institucional y comunitaria para la protección de fuentes hídricas ✓ Forestación, reforestación y revegetación de áreas ambientalmente sensibles

Chordeleg	Manejar adecuadamente los recursos naturales, asociados al agua, suelo y a los ecosistemas naturales: chaparros, páramo, bosques andinos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo e incorporación de nuevos territorios con categoría de protección dentro del cantón ✓ Investigación de la biodiversidad del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer convenios con el GAD provincial del Azuay, el MAE, las universidades y la Mancomunidad del Collay
Paute	Garantizar la conservación de los ecosistemas y sus recursos naturales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo de ordenanzas sobre uso del suelo ✓ Conservación y manejo de ecosistemas y ABVP 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Plan de recuperación y conservación de fuentes hídricas ✓ Vivero municipal de plantas nativas
Santiago de Méndez	Cuidar el ambiente para preservar la biodiversidad y el manejo sustentable de los recursos naturales.	No se contempla	

Fuente: PDOT de los cantones que forman la Mancomunidad

Elaboración: consultoras

POLÍTICAS DE GÉNERO (Tomado de: Proceso de apoyo a la Transversalización del Enfoque de Género en la Mancomunidad de El Collay, Provincia del Azuay – Ecuador. DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO)

A lo largo de la historia del Ecuador las mujeres han participado en la vida política aliadas con otros movimientos, como el movimiento obrero y el movimiento campesino e indígena; consiguiendo importantes logros como:

- * El derecho a la integridad personal y a una vida libre de violencia, a la igualdad ante la ley y la no-discriminación.
- * La participación equitativa de mujeres y hombres en los procesos de elección popular, en las instancias de dirección y decisión en el ámbito público, en la administración de justicia, los organismos de control y los partidos.
- * El derecho de las mujeres a tomar decisiones libres y responsables sobre su vida sexual y reproductiva.
- * El reconocimiento formal del trabajo doméstico como labor productiva.
- * La igualdad y corresponsabilidad en la familia y el apoyo a las jefas de hogar.
- * La educación no discriminatoria que promueva la equidad de género.
- * La obligatoriedad del Estado de aprobar políticas públicas e institucionalidad para impulsar la igualdad de las mujeres en las listas electorales, los criterios de paridad, secuencia y alternancia de mujeres y hombres.

Constitución de la República del Ecuador - 2008

La constitución del Ecuador incorpora y garantiza importantes avances para los derechos humanos de las mujeres. Entre los principales tenemos la igualdad entre hombres y mujeres, la paridad como un principio que orienta la conformación de diversas instituciones y

especialmente en la designación y representación, la seguridad social para las mujeres que realizan trabajo doméstico no remunerado, se precautelan los derechos de las mujeres indígenas, y se establece la participación igualitaria de las mujeres.

La Constitución vigente promueve el pleno ejercicio y goce de derechos, es así que para alcanzar la igualdad contamos con las siguientes garantías constitucionales para lograrlo:

Art. 11 Establece el principio constitucional de igualdad y no discriminación. El Estado adoptará medidas de acción afirmativa que promuevan la igualdad real a favor de quienes están en situación de desigualdad.

Art. 66 Reconoce y garantiza a las personas el derecho a una vida libre de violencia, en el ámbito público y privado; así como el derecho a la igualdad formal, material y no discriminación, etc.

Art. 70 El Estado formulará y ejecutará políticas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres... incorporará el enfoque de género... para su obligatoria aplicación en el sector público.

Art. 85 La política pública no puede vulnerar o amenazar con vulnerar derechos...

Art. 156 Los consejos nacionales para la igualdad como órganos responsables de asegurar la plena vigencia y el ejercicio de derechos... consagrados en la Constitución y los instrumentos internacionales.

Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 contiene numerosas alusiones a los diferentes indicadores que afectan al cumplimiento de derechos por parte de mujeres y hombres, y las políticas y acciones a poner en marcha en el periodo para avanzar en la dirección adecuada.

En particular, el Objetivo 2: Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad, establece la política “Fomentar la inclusión y cohesión social, la convivencia pacífica y la cultura de paz, erradicando toda forma de discriminación y violencia” que incluye orientaciones hacia el cumplimiento de los derechos de las mujeres.

El PNBV propone un abordaje transversal de la temática de género en todos sus objetivos (mujeres incluidas en categoría de grupos vulnerables), sin embargo, no cuenta con un capítulo específico en materia de género.

REALIDAD DE LOS BOSQUES PROTECTORES EN EL ECUADOR

La pérdida de la diversidad y la degradación de los hábitats es una realidad que afecta a todo el sistema de bosque protectores y áreas protegidas del país. La deforestación es el principal problemas que atenta a su conservación; según la FAO hasta el año 1962 el 58% de la superficie del Ecuador se encontraba cubierta por bosques naturales, sin embargo, nuestro país ostenta la tasa más alta a nivel de Sudamérica de deforestación, según Mena (2004) consultado por Gonzales, *et al* (2009) cada año se pierden en el país 137.000 has. La principal

causa de la deforestación es el crecimiento demográfico que provoca la conversión de bosques a sistemas de producción y consumo insostenibles caracterizados por la implementación de cultivos de pequeña escala, extracción de especies maderables, construcción de carreteras y colonización de nuevas tierras.

PROBLEMÁTICA QUE SE QUERÍA ENFRENTAR

Luego del proceso transcurrido para la conformación y estructuración de la Mancomunidad, se evidenció la necesidad de fortalecer aquellos aspectos que aún necesitaban un soporte para alcanzar una mejor participación, una adecuada gestión autónoma y la sostenibilidad futura del proceso; en ese sentido la FFLA junto con los actores del territorio plantearon el proyecto que se está evaluando para enfrentar la siguiente problemática:

- Presencia de una débil institucionalidad en los miembros de la Mancomunidad para asumir de manera eficiente la gestión,
- Los actores involucrados no eran todos los que actuaban en la zona del ABVP El Collay y por lo tanto no se alcanzaba una gestión integral del territorio.
- El tejido social del sector no contaba con conocimientos y tampoco tenía una trayectoria de gestión en los temas ambientales.
- La participación ciudadana no era la adecuada y estaba instrumentalizada a los intereses políticos.
- La sociedad patriarcal, predominante en el territorio, colocó en desventaja a las mujeres y limitaba su participación y actoría.
- La representación de las mujeres en cargos públicos y niveles de decisión, ya sea por designación o elección popular, aún era débil.
- Existía una escasa y débil participación y representación de los jóvenes, que no se sienten motivados por los temas comunitarios.
- Finalmente, la inexistencia de espacios de diálogo para la identificación de problemas y búsqueda de soluciones.

4. La intervención

4.1. Aspectos generales del proceso

La declaratoria del Área de Bosque y Vegetación Protectora del Collay fue realizada en el año 1985 con una extensión de 7.955 Has, y su Plan de Manejo se elaboró en el año 2003 y se aprobó en el año 2005.

En el año 2008 la Fundación Futuro Latinoamericano ejecutó el proyecto “Fortalecimiento de capacidades de municipios y sociedad civil ecuatorianos para el diálogo y la gobernanza local desde una perspectiva de género”, que tuvo como objetivo fortalecer las capacidades de hombres y mujeres líderes y funcionarios públicos promoviendo procesos de diálogo y participación hacia la definición de políticas públicas con el fin de resolver problemas sociales que obstaculizan el desarrollo sostenible y llevan a la migración de la población.

En este proceso se hace evidente la preocupación por la problemática socio ambiental del bosque del Collay y sobre todo por el interés en que la calidad y cantidad del agua que genera se mantenga.

A partir de este proceso se planteó la propuesta de conformación de una asociación estatal-comunitaria bajo principios de buena gobernanza en la figura de una mancomunidad para la conservación del ABVP Collay.

En el año 2009 se conformó la MC entre actores diversos de Gualaceo, El Pan, Sevilla de Oro y Santiago de Méndez, en alianza con el MAE y acompañamiento técnico de la FFLA.

En el año 2009 se desarrollaron acciones para el fortalecimiento de las relaciones entre los integrantes de la Mancomunidad y de esta con instituciones públicas y privadas para lograr su reconocimiento. Se elabora el plan estratégico, presupuesto, plan operativo. Se elaboraron proyectos y se consiguieron recursos económicos para su desarrollo.

En el año 2010 se suscribió un convenio entre las municipalidades de los cantones Sevilla de Oro, Gualaceo y El Pan que constituye la Mancomunidad del Collay, teniendo por objeto conservar, proteger y restaurar los ecosistemas con énfasis en sus recursos naturales en el área de vegetación y bosque protector del Collay, e impulsar iniciativas comunes en su área de influencia, orientadas hacia su sostenibilidad.

En diciembre de 2010 se creó la Mancomunidad del Collay como persona jurídica de derecho público, con la finalidad de promover en el área de influencia del bosque El Collay, el desarrollo de alternativas económicas sustentables; consolidar a la Mancomunidad como un espacio de concertación y diálogo de los diversos actores que viven y trabajan en el bosque El Collay y su área de influencia; impulsar la generación de políticas públicas que garanticen el

cumplimiento de los objetivos de la Mancomunidad; y garantizar la conservación de los recursos naturales de Área de Bosque y Vegetación Protectora ABVP El Collay.

Se estableció además que aquellas municipalidades que manifiesten su interés y decisión de incorporarse como miembros podrán integrarla. Serán miembros adherentes aquellas organizaciones e instituciones que soliciten incorporarse con dicha calidad y que hayan suscrito el correspondiente protocolo de adhesión.

En el año 2011 se elaboró el plan plurianual y el sistema de seguimiento y monitoreo. Se fortaleció las capacidades de la Unidad Técnica. Se realizó la difusión de la MC a nivel nacional entre las municipalidades del Ecuador. Se inscribió en el Registro Oficial el Convenio de Mancomunidad como entidad pública.

En el año 2012 se integraron las parroquias de Chicán, Principal, La Unión, Delegsol, Puzhío y Palmas. Se suscriben convenios con varias entidades como: MAE, MAGAP, Ministerio de Energía y Minas, Universidades locales, CELEC, Elecaastro.

En el año 2013 se adhirió el cantón Paute. Se continúa con alianzas estratégicas. Se aprobó el Plan de Manejo del Área Ampliada del ABVP del Collay.

En el año 2014 se dio la adhesión del cantón Santiago de Méndez (que ya fue parte antes, pero se retiró), se logró la declaratoria de ampliación del ABVP de 7.955 Has a 29.000 Has. Se dio inicio al proyecto que es motivo de la presente evaluación.

Durante este proceso la FFLA ha estado permanentemente apoyando el desarrollo y fortalecimiento de la MC en el territorio, impulsando cada una de estas etapas y realizando el acompañamiento técnico.

En el último período, a través del proyecto “Fortalecimiento de capacidades para la gobernanza entre los actores de la Mancomunidad del Collay para el impulso del desarrollo local, con enfoque de género y diversidades” se ha fortalecido procesos de participación ciudadana de mujeres y jóvenes, cualificando su capacidad de propuesta y de gestión orientadas a temas de capacidades, temas productivos y de conservación. Esto les ha permitido insertarse de mejor manera en las instancias de la Mancomunidad del Collay.

4.2. Marco Lógico del proyecto

Frente a la realidad identificada, y para fortalecer la Mancomunidad del Collay se planteó el siguiente marco lógico que rige la ejecución del proyecto:

OBJETIVO DE DESARROLLO	
Se ha contribuido a promover y consolidar procesos participativos e innovadores de desarrollo local sostenible en dos provincias de la Región 6 de Ecuador.	
OBJETIVO ESPECÍFICO	
Consolidar la experiencia de participación en la Mancomunidad de El Collay a través del fortalecimiento de capacidades y la gestión de propuestas con gobiernos locales, organizaciones de base, organizaciones de mujeres y de jóvenes, con un enfoque de género.	
RESULTADO 1	INDICADORES
Se ha ampliado la Mancomunidad a 6 cantones y se ha consolidado institucionalmente como instancia innovadora de participación ciudadana que priorice y atienda la problemática social, ambiental en su área de influencia para mejorar la calidad de vida de la población local.	IOV1. Dos Planes Operativos Anuales (2014 y 2015) consensuados, liderado por la Unidad Técnica de la Mancomunidad.
	IOV2. Cuatro Unidades de Gestión Ambiental fortalecidas con asistencia técnica y dotada de equipamiento tecnológico en coordinación con la Unidad Técnica de la Mancomunidad.
	IOV3. Incorporados a la Mancomunidad un cantón y al menos dos organizaciones comunitarias.
	IOV4. Mancomunidad capacitada en diagnóstico participativo con enfoque de género.
RESULTADO 2	INDICADORES
Se han fortalecido la participación en la Mancomunidad de líderes y lideresas de organizaciones sociales de los 6 cantones incorporados a la Mancomunidad fortaleciendo sus capacidades de diálogo, y elaboración de políticas públicas con enfoque de género.	OV1. Al menos 2 propuesta elaboradas por las organizaciones sociales adscritas son presentadas, negociadas y gestionada en la Mancomunidad.
	IOV2. Al menos 4 lideresas que representan 6 cantones forman parte de la Asamblea de la Mancomunidad y participan presentando iniciativas de reconocimiento de sus derechos y de impulso a la equidad.
	IOV3. 4 líderes y lideresas juveniles que representan 6 cantones forman parte de la Asamblea de la Mancomunidad y participan presentando sus propuestas.
RESULTADO 3	INDICADORES
Se han gestionado e implementado a través de la UT de la Mancomunidad 4 iniciativas: 2 propuestas por las organizaciones sociales, 1 por las organizaciones de mujeres y 1 por las organizaciones de jóvenes. Se ha monitoreado la gestión de la Mancomunidad a través de un programa de seguimiento participativo.	IOV1. 4 propuestas diseñadas por las organizaciones comunitarias, de mujeres y de jóvenes son gestionadas en el 1º año del proyecto, y 2 de ellas implementadas en el segundo año del proyecto.
	IOV2. La Mancomunidad cuenta con una política aprobada de equidad de género en su conformación y gestión y que especifica mecanismos para la acción positiva en términos de representación de mujeres y jóvenes en la Mancomunidad.
	IOV3. 1 Comité de Veeduría de la Mancomunidad fortalecido y legitimado mediante la aplicación de la Metodología de Índice de Sistemas de Buena Gobernanza para el seguimiento de la gestión de la Mancomunidad.

4.3. Presupuesto del proyecto

El presupuesto con el que se desarrolló el proyecto, que incluye las modificaciones realizadas durante el período de ejecución es el siguiente:

A. COSTES DIRECTOS	JUNTA DE CASTILLA LA MANCHA	AIETI	FFLA	Mancomunidad del Collay	TOTAL
AI. Terrenos					
AII. Construcción					
AIII. Equipos y suministros	€ 6,520.00		€ 1,680.00		€ 8,200.00
AIV. Personal Local	€ 67,850.00		€ 22,500.00	€ 55,032.00	€ 145,382.00
AV. Personal expatriado	€ 11,800.00				€ 11,800.00
AVI. Viajes y estancias	€ 20,885.00	€ 2,000.00	€ 13,076.92		€ 35,961.92
AVII. Funcionamiento	€ 25,525.00		€ 3,660.00	€ 4,800.00	€ 33,985.00
AVIII. Fondo rotativo	€ 10,200.00				€ 10,200.00
AIX. Imprevistos	€ 400.00				€ 400.00
AX. Evaluaciones y Auditorías externas	€ 3,000.00				€ 3,000.00
TOTAL COSTES DIRECTOS	€ 146,180.00	€ 2,000.00	€ 40,916.92	€ 59,832.00	€ 248,928.92
B. COSTES INDIRECTOS					
B1. Gtos. Administración.	€ 10,000.00				€ 10,000.00
B2. Sensibilización	€ 1,000.00	500.00			€ 1,500.00
TOTAL COSTES INDIRECTOS	€ 11,000.00	€ 500.00	€ 0.00	€ 0.00	€ 11,500.00
TOTAL GENERAL:	€ 157,180.00	€ 2,500.00	€ 40,916.92	€ 59,832.00	€ 260,428.92

Las modificaciones presupuestarias, se dieron principalmente por pérdidas por diferencial cambiario, con el objetivo de cumplir con todas las actividades previstas en el proyecto, las principales modificaciones presupuestarias se dieron entre las líneas de Viajes y Estancias y Funcionamiento. Es importante mencionar que las afectaciones de pérdidas de cambio, pusieron en riesgo varias actividades previstas en el proyecto, sin embargo fue posible realizarlas con los aportes de la Mancomunidad del Collay y de FFLA.

Las pérdidas por diferencia en cambio produjo que el tiempo del personal local no esté financiado al 100%; como el tiempo del Director de Iniciativa de los meses de enero, febrero y marzo del 2016; el tiempo del coordinador fue cubierto por el proyecto hasta octubre de 2015, del asistente hasta diciembre de 2015 y el tiempo del equipo de apoyo hasta febrero de 2016; costos que fueron asumidos por la Fundación al igual que los costos de funcionamiento de los meses de diciembre 2015, enero, febrero y marzo 2016.

El presupuesto con la última modificación incluida la contrapartida es el siguiente:

A. COSTES DIRECTOS	JUNTA DE CASTILLA LA MANCHA	AIETI	FLA	Mancomunidad del Collay	TOTAL
AI. Terrenos					
AII. Construcción					
AIII. Equipos y suministros	€ 6,520.00		€ 1,680.00		€ 8,200.00
AIV. Personal Local	€ 67,850.00		€ 22,500.00	€ 55,032.00	€ 145,382.00
AV. Personal expatriado	€ 11,800.00				€ 11,800.00
AVI. Viajes y estancias	€ 20,885.00	€ 2,000.00	€ 13,076.92		€ 35,961.92
AVII. Funcionamiento	€ 25,525.00		€ 3,660.00	€ 4,800.00	€ 33,985.00
AVIII. Fondo rotativo	€ 10,200.00				€ 10,200.00
AIX. Imprevistos	€ 400.00				€ 400.00
AX. Evaluaciones y Auditorías externas	€ 3,000.00				€ 3,000.00
TOTAL COSTES DIRECTOS	€ 146,180.00	€ 2,000.00	€ 40,916.92	€ 59,832.00	€ 248,928.92
B. COSTES INDIRECTOS					
B1. Gtos. Administración.	€ 10,000.00				€ 10,000.00
B2. Sensibilización	€ 1,000.00	500.00			€ 1,500.00
TOTAL COSTES INDIRECTOS	€ 11,000.00	€ 500.00	€ 0.00	€ 0.00	€ 11,500.00
TOTAL GENERAL:	€ 157,180.00	€ 2,500.00	€ 40,916.92	€ 59,832.00	€ 260,428.92

5. Metodología de intervención

El presente proyecto fue financiado y ejecutado para fortalecer el trabajo de la Mancomunidad del Collay realizado desde hace 7 años. El proceso ejecutado por FFLA y apoyado por otros actores ha sido intenso, y es por esta razón entre otras, que para la población, autoridades y actores es complejo diferenciar las acciones de este proyecto específicamente y el trabajo global de la Mancomunidad del Collay.

Los hallazgos de esta evaluación estuvieron ligados a la gestión de la Mancomunidad del Collay ya que el proyecto ha sido visto y sentido como un proceso de fortalecimiento de la misma, aunque se reconoce el énfasis en los procesos participativos y de género, como principal aporte del proyecto.

La FFLA se planteó que durante este proyecto, su acompañamiento sería más intenso en el año 1 y menos intenso en el año 2. De esta manera se lograría iniciar el camino para una adecuada transferencia de las acciones hacia la MC y sus instancias.

Una de las líneas más importantes para la consolidación de la MC fue la participación de nuevos actores como gobiernos locales, organizaciones sociales y comunitarias, dando prioridad a organizaciones de mujeres y jóvenes para que tengan posibilidades de participación y representación en este espacio. Para esto se elaboró un mapeo de actores y jornadas de diálogo con autoridades y organizaciones, conforme lo estipuló el Resultado 1 del proyecto.

Las organizaciones sociales recibieron acompañamiento técnico y fortalecimiento de capacidades, y se les apoyó para la elaboración de propuestas que aporten a la calidad de vida de los habitantes de la zona de amortiguamiento. Estas fueron gestionadas y aprobadas y están en ejecución.

El enfoque de género fue transversal al proyecto, para lo que se contó con la asesoría de AIETI. Se promovió la participación de mujeres y jóvenes en todo el proceso. La estrategia fue generar espacios de encuentro entre estos actores, los que incluso lograron armar un plan de acción para cada espacio.

Para la transversalización del enfoque de género se trabajó por un lado las necesidades prácticas desarrollando los microproyectos de desarrollo económico y por otro lado los intereses estratégicos con la incorporación de las mujeres en la Asamblea de la MC y la modificación de los estatutos, reglamentos e instrumentos técnicos de la MC.

Para fortalecer la participación ciudadana se conformó un comité de veeduría para hacer el seguimiento de la gestión de la MC. Se aplicó el índice de Buena Gobernanza (FFLA) para

diagnosticar el estado del sistema de gobernanza de la MC de forma participativa y generar recomendaciones para mejorar los aspectos que se vean deficitarios.

Este índice mide los siguientes parámetros: Participación, Transparencia, Alianzas, Gestión de Conocimiento, Desempeño, Comunicación, Equidad, Visión Estratégica, Corresponsabilidad, Liderazgo.

El fortalecimiento de la Unidad Técnica de la MC partió del fortalecimiento de capacidades tanto del coordinador de la UT como de los técnicos de las UGAS cantonales. Para esto la FFLA brindó un acompañamiento cercano en planificación, seguimiento y evaluación de los POAS en el primer año. Y en el segundo se redujo su intervención como una forma de ir generando el proceso de transferencia.

Otro aspecto a destacar es el de la diversidad de beneficiarios que se incluyeron en el proyecto; así: actores políticos (alcaldes de seis cantones, concejales de las comisiones de ambiente y de igualdad de género integrantes de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales); actores técnicos: coordinadores de las unidades de gestión ambiental municipales y técnicos de la Mancomunidad del Collay; actores sociales y comunitarios: organizaciones sociales, organizaciones productivas, agrupaciones de jóvenes y organizaciones de mujeres. Todos estos actores fueron identificados como relevantes para el proceso de ejecución del proyecto, conforme consta en el documento de mapeo de actores levantado durante la misma.

6. La Evaluación

6.1. Metodología de la evaluación

La presente evaluación tiene por objeto identificar el cumplimiento de los objetivos y resultados propuestos por el proyecto, así como medir su pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad. Para esto se propuso la siguiente ruta metodológica:

Paso 1: Identificación de enfoques: Se determinó cuáles fueron los principales enfoques con los que se desarrolló la intervención tomando en cuenta las programaciones estratégicas de las entidades de apoyo, de la entidad ejecutora y los principios programáticos definidos en el proyecto. Los enfoques identificados sirvieron de marco para establecer el nivel de cumplimiento y pertinencia de la acción.

Paso 2: Análisis de información documental: Se revisó la información relevante generada durante la ejecución del proyecto: diagnóstico de partida y análisis de la realidad que motivó la intervención; ejes de actuación, objetivos, metas, indicadores planteados; resultados alcanzados; inversión realizada; recursos canalizados; ejecución presupuestaria. Se revisó el documento “Proceso de apoyo a la Transversalización del Enfoque de Género en la Mancomunidad de El Collay, Provincia del Azuay – Ecuador. DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO”, que fue un aporte importante de AIETI con el personal expatriado.

Paso 3: Trabajo de campo: En este momento, toda la información estratégica y programática definida en los pasos anteriores fue corroborada y validada con los actores locales que han tenido algún nivel de actuación en el proyecto. Se identificaron factores que no pudieron ser visibilizados en el análisis de la información documental. En esta etapa se utilizaron entrevistas semiestructuradas, entrevistas a profundidad, grupos focales para identificar percepciones, logros, dificultades, principales resultados.

Paso 4: Elaboración del informe final: Con toda la información recopilada y procesada se elaboró el informe final sistematizando los resultados en el marco de los siguientes criterios: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, recomendaciones y lecciones aprendidas.

6.2. Cumplimiento de objetivos y resultados

A continuación se realiza un análisis de los resultados obtenidos y los indicadores cumplidos, los medios de verificación que han servido para su comprobación, y se hace una valoración cuantitativa del porcentaje de cumplimiento alcanzado.

RESULTADO ESPERADO 1	RESULTADO REAL OBTENIDO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	% DE CUMPLIMIENTO
Se ha ampliado la Mancomunidad a 6 cantones y se ha consolidado institucionalmente como instancia innovadora de participación ciudadana que priorice y atienda la problemática social, ambiental en su área de influencia para mejorar la calidad de vida de la población local.	Mancomunidad ampliada a 6 cantones: Gualaceo, Chordeleg, Paute, El Pan, Sevilla del Oro y Santiago de Méndez. Consolidada institucionalmente como instancia de participación ciudadana que atiende la problemática socioambiental en su área de influencia.	Protocolo de adhesión y reforma del convenio de la Mancomunidad del Collay. Está plasmado en el objetivo general y en los específicos. Informe técnico semestral (noviembre 2015)	100%
INDICADORES DEL RESULTADO 1			
IOV1. Dos Planes Operativos Anuales (2014 y 2015) consensuados, liderado por la Unidad Técnica de la Mancomunidad.	Planes Operativos Anuales 2014 y 2015 consensuados en reunión de Directorio, liderado por la UT de la Mancomunidad. Plan Operativo Anual 2016 elaborado y en proceso de aprobación Plan Estratégico actualizado Plan Plurianual 2016 2021	Documento de POA 2014, 2015 y 2016 Informe técnico semestral (noviembre 2015) Documento de Plan Estratégico y del Plan Plurianual	Más del 100%
IOV2. Cuatro Unidades de Gestión Ambiental fortalecidas con asistencia técnica y dotadas de equipamiento tecnológico en coordinación con la Unidad Técnica de la Mancomunidad.	Las Unidades de Gestión Ambiental de: Gualaceo, Chordeleg, Paute, El Pan, Sevilla del Oro y Santiago de Méndez son parte de la Unidad Técnica de la MC y se fortalecen mutuamente. Las UT de la MC y la UGA de El Pan han recibido un GPS y se han capacitado en su uso	Verificación de campo en entrevistas a técnicos de UGAS y de la MC Actas de entrega recepción de dos GPS	Más del 100%
IOV3. Incorporados a la Mancomunidad un cantón y al menos dos organizaciones comunitarias.	Incorporados a la Mancomunidad dos cantones: Santiago de Méndez y Chordeleg. Incorporadas a la Mancomunidad la	Verificación en campo en entrevistas. Protocolo de adhesión de los cantones. Protocolo de adhesión de Palmas.	Más del 100%

	Comuna La Merced y la Junta Parroquial de Palmas.		
IOV4. Mancomunidad capacitada en diagnóstico participativo con enfoque de género.	Capacitación en herramienta diagnóstica con enfoque de género y cultura a actores de la MC.	Verificación en campo. Informe del Proceso de apoyo a la Transversalización del Enfoque de Género en la MC	100%

RESULTADO ESPERADO 2	RESULTADO REAL OBTENIDO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	% DE CUMPLIMIENTO
Se han fortalecido la participación en la Mancomunidad de líderes/zas de organizaciones sociales de los 6 cantones incorporados a la Mancomunidad fortaleciendo sus capacidades de diálogo, y elaboración de políticas públicas con enfoque de género.	Se están generando procesos de acercamiento y participación de nuevas organizaciones sociales a la Mancomunidad de El Collay para su fortalecimiento y participación activa en los procesos de la Mancomunidad.	Verificación en campo Informe técnico semestral (noviembre 2015) Listado de representantes nombrados	100%
INDICADORES DEL RESULTADO 2			
IOV1. Al menos dos propuesta elaboradas por las organizaciones sociales adscritas son presentadas, negociadas y gestionadas en la Mancomunidad.	Fortalecimiento socio-organizativo de la Comuna La Merced y legalización de tierras por parte del Ministerio del Ambiente. Un plan de acción de mujeres y un plan de acción de jóvenes han sido incorporados al POA de la MC y están ejecutándose.	Verificación en campo Documentos de propuesta Informe técnico semestral (noviembre 2015)	Más del 100%
IOV2. Al menos cuatro lideresas que representan 6 cantones forman parte de la Asamblea de la Mancomunidad y participan presentando iniciativas de reconocimiento de sus	Doce representantes (dos por cada cantón) designadas para formar parte de la Asamblea de la Mancomunidad. Presentan reformas al Estatuto Presentan propuestas de acción	Listado de representantes nombradas Propuesta de reforma al Estatuto Informe técnico semestral (noviembre	Más del 100%

derechos y de impulso a la equidad.		2015)	
IOV3. 4 líderes y lideresas juveniles que representan 6 cantones forman parte de la Asamblea de la Mancomunidad y participan presentando sus propuestas.	8 representantes de espacios juveniles (2 mujeres y 6 hombres) designados para participar en la Asamblea de la Mancomunidad. Presentan planificación de acciones para jóvenes.	Listado de representantes nombrados Planificación de acciones Informe técnico semestral (noviembre 2015)	Más del 100%

RESULTADO ESPERADO 3	RESULTADO REAL OBTENIDO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	% DE CUMPLIMIENTO
Se han gestionado e implementado, a través de la UT de la Mancomunidad, 4 iniciativas: 2 propuestas por las organizaciones sociales, 1 por las organizaciones de mujeres y 1 por las organizaciones de jóvenes. Se ha monitoreado la gestión de la Mancomunidad a través de un programa de seguimiento participativo.	Propuestas elaboradas y gestionadas en la MC Veeduría conformada	FV1. 2 Documentos de Proyectos construidos por la Unidad Técnica, en base a las propuestas consensuadas con organizaciones sociales (comunitarias, de mujeres y jóvenes) FV2. 2 Convenios suscritos para el financiamiento e implementación de 2 proyectos. FV3.1 Política de equidad de género aprobada por la Asamblea de la Mancomunidad FV4. Reglamento de la Mancomunidad inclusión de criterios de acción positiva para la participación de las mujeres y jóvenes en la mancomunidad. FV5. Estrategia para la aplicación de la Evaluación de Sistemas de Buena Gobernanza FV6. Dos Informes del	100%

		<p>Comité de Veeduría presentados a la Mancomunidad.</p> <p>FV7. 3 Encuestas y Entrevistas a integrantes de la directiva de las organizaciones sociales involucradas en la Mancomunidad, con la metodología de Evaluación de Sistemas de Buena Gobernanza , con base en los indicadores acordados, y actas de reuniones de Asamblea General.</p>	
INDICADORES DEL RESULTADO 3			
<p>IOV1. Cuatro propuestas diseñadas por las organizaciones comunitarias de mujeres y de jóvenes son gestionadas en el 1º año del proyecto, y 2 de ellas implementadas en el segundo año del proyecto.</p>	<p>Seis propuestas de fortalecimiento: Comuna La Merced, Organización de Mujeres de Copal, Organización de Mujeres de Chupianza y Organización de Mujeres de La Unión, Espacios juveniles, Espacios de mujeres</p>	<p>Planes de acción</p> <p>1.1 Memoria de avances de la propuesta Comuna La Merced (enviado año 1)</p> <p>1.2 Memorias de avance de los planes de acción de mujeres y de jóvenes.(enviado año 1)</p> <p>1.3 Memoria de avances de las tres propuestas de mujeres. (enviado año 1)</p> <p>1.4 Lista de participantes reuniones con organizaciones comunitarias y de mujeres.</p> <p>1.5 Documentos de constitución jurídica de 3 organizaciones: María del Camino, Las Orquídeas; La Unión.</p> <p>1.6 Tres micro-proyectos de las mujeres: María del</p>	<p>Más del 100%</p>

		<p>Camino, Las Orquídeas; La Unión.</p> <p>1.7 Dos acuerdos compromiso con contrapartidas para los proyectos de las mujeres: La Unión y</p> <p>1.8 Un acuerdo compromiso con contrapartida para la propuesta de la Comuna La Merced.</p> <p>1.9 Actas de entrega de insumos para organizaciones con fondo semilla: org. María del camino, Org. La Unión</p>	
<p>IOV2. La Mancomunidad cuenta con una política aprobada de equidad de género en su conformación y gestión y que especifica mecanismos para la acción positiva en términos de representación de mujeres y jóvenes en la Mancomunidad.</p>	<p>Se realiza una propuesta de cambio de los Estatutos, Plan Estratégico y Plan Plurianual incluyendo: cambios para que el lenguaje sea más inclusivo; ampliar la participación de representantes de organizaciones en el directorio, e incluir la especificidad de género y generación en la participación de la Asamblea de El Collay. En el Estatuto se propusieron modificaciones para los Artículos: 2, 5, 12, 20 y 22.</p>	<p>Documento memoria de propuestas de cambio de cada instrumento</p>	<p>100%</p>
<p>IOV3. 1 Comité de Veeduría de la Mancomunidad fortalecido y legitimado mediante la aplicación de la Metodología de Índice de Sistemas de Buena Gobernanza para el seguimiento de la gestión de la</p>	<p>Aplicación del índice de buena gobernanza a la MC</p> <p>Comité de Veeduría de la Mancomunidad conformado y en funcionamiento, y capacitado en la Metodología de Índice de Sistemas de Buena</p>	<p>Informe de aplicación de índice de buena gobernanza</p> <p>Lista de miembros de la veeduría</p>	<p>50%</p>

Mancomunidad.	Gobernanza		
---------------	------------	--	--

6.3.Ejecución presupuestaria

Según información de la Fundación Futuro Latinoamericano, la subvención entregada por Junta de Castilla La Mancha fue ejecutada a través de costes directos e indirectos, de la siguiente manera:

A. COSTES DIRECTOS	IMPORTE SUBV CONCEDIDA (En Euros)	EJECUCIÓN TOTAL (En Euros)
AI. Terrenos		
AII. Construcción		
AIII. Equipos y suministros	€ 6,520.00	6,641.30 €
AIV. Personal Local	€ 67,850.00	\$67,935.52
AV. Personal expatriado	€ 11,800.00	€ 11,800.00
AVI. Viajes y estancias	€ 20885.00	18,591.38 €
AVII. Funcionamiento	€ 25,525.00	25,585.51 €
AVIII. Fondo rotativo	€ 10,200.00	10,274.62 €
AIX. Imprevistos	€ 400.00	393.84 €
AX. Evaluaciones y Auditorias externas	€ 3,000.00	2,785.67 €
TOTAL COSTES DIRECTOS	€146,180.00	146,180.00 €
B. COSTES INDIRECTOS		
B1. Gtos. Administración.	€ 10,000.00	€ 10,000.00
B2. Sensibilización	€ 1,000.00	€ 1,000.00
TOTAL COSTES INDIRECTOS	€11,000.00	€ 11.000.00
TOTAL GENERAL:	€157,180.00	€ 157,180.00
PORCENTAJE	100%	100.02%

6.4. Fortalezas y debilidades

FORTALEZAS

Sobre la Mancomunidad del Collay

- Una fortaleza importante alcanzada por el proyecto es la **voluntad de los actores** del territorio de sostener el proceso, muestra de ello es el compromiso que tienen de asignar recursos humanos y económicos para la gestión y funcionamiento de la Mancomunidad.
- Ha sido significativo lograr la **articulación de diferentes niveles de gobierno y la sociedad civil** en un tema poco común como es la gestión socio ambiental.
- La figura de la Mancomunidad permite que la gestión tenga una escala territorial mayor debido a la confluencia de varios municipios, genera que las acciones técnicas y políticas tengan una fuerza más grande, y se genere impacto, más aún cuando se ha logrado articular a la sociedad civil y a otros actores del territorio. Este impacto es menos significativo, cuando se trabaja individualmente como municipios.
- La Mancomunidad de El Collay se ha potenciado, a partir del proyecto ejecutado por FFLA-AIETI, la inclusión de organizaciones de mujeres, jóvenes y campesinos del área de influencia del Bosque de El Collay, posicionando la temática de equidad de género en la agenda pública e institucional e iniciando el proceso de transversalización del enfoque de Género en la Mancomunidad.
- A través del proyecto se ha generado la sensibilización y visibilización actores, algunas capacidades para la comprensión del enfoque de género y lo que implica su transversalización. (Tomado de: Proceso de apoyo a la Transversalización del Enfoque de Género en la Mancomunidad de El Collay, Provincia del Azuay – Ecuador. DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO).
- **La gobernabilidad al interior** de la Mancomunidad es apropiada, las decisiones son el producto de la reflexión y el consenso para llegar a los mejores acuerdos en bien del ABVP y su zona de amortiguamiento; el tema político-partidista no ha tenido mayor influencia en su funcionamiento.
- La planificación estratégica y operativa ha sido desarrollada en un proceso participativo con diversos actores públicos y comunitarios buscando democratizar la toma de decisiones.
- Un logro importante de la gestión de la FFLA y de la Mancomunidad del Collay ha sido la **ampliación del Área de Bosque y Vegetación Protectora** de 8.800 a 29.000 hectáreas con su correspondiente Plan de Manejo participativo orientado a la conservación de los ecosistemas que proveen agua al territorio. Todo el proceso contó con el aval del Ministerio del Ambiente – MAE. De igual manera fue significativa la incorporación de otros actores estratégicos de este territorio.
- **Un avance significativo ha sido involucrar en la gestión sostenible del ABVP Collay a las instituciones que tienen competencias en la generación hidroeléctrica como HIDROPAUTE, CELEC, ELECAUSTRO que tienen la función de realizar compensación para la conservación de zonas de recarga hídrica.**
- **En relación a la sostenibilidad de acciones y logros del proyecto, se ha alcanzado el financiamiento para algunos proyectos que han permitido contar con mayores impactos en la gestión de la Mancomunidad:**
 - Guardianía forestal – CELEC – MAE
 - Gestión sostenible en la microcuenca del San Francisco – SENAGUA – ELECAUSTRO – FFLA

- Para las instituciones generadoras de energía resulta efectivo trabajar con una estructura territorial constituida, más si tiene un buen desarrollo técnico y buena capacidad administrativa como es el caso de la Mancomunidad; por otro lado, su proximidad con la población y las organizaciones allana el camino para las propuestas nuevas.
- Todos los actuales colaboradores externos de la Mancomunidad están **dispuestos a seguir colaborando** con ella en acciones futuras.
- La Mancomunidad es conocida a nivel nacional, provincial y local, constantemente es invitada a exponer la experiencia en distintas partes del país.
- Existe una alta valoración de la calidad y la intensidad de la **actuación de la Fundación Futuro Latinoamericano** y de la Unidad Técnica de la Mancomunidad del Collay, se atribuye gran parte de los logros alcanzados a esta gestión compartida.
- El fortalecimiento del tejido social tanto de organizaciones comunitarias como de organizaciones de mujeres consolida la relación de la Mancomunidad con las poblaciones del área de influencia y promueve su involucramiento en la gestión sostenible del territorio y la participación en los procesos de gestión.

Sobre los Gobiernos Autónomos Descentralizados

- Es importante el nivel de **involucramiento de los GAD parroquiales** en el fortalecimiento de las organizaciones sociales, apoyando su estructuración, e incluso asignando recursos para el cumplimiento de sus objetivos.
- Los GAD municipales a través de los recursos de su aporte anual logran **complementar fondos** para la implementación de proyectos de conservación y manejo sostenible de sus territorios a través de la gestión de financiamientos que logra la Mancomunidad.
- **La institucionalización de las estrategias de gestión ambiental** propuestas por la Mancomunidad se han concretado en casi todos los PDOT cantonales con objetivos, estrategias y metas específicas sobre la conservación del Collay, lo que constituye un avance significativo.
- Los **GAD valoran su participación** en la Mancomunidad por las siguientes razones:
 - Sienten que han alcanzado mayor fuerza para la negociación y gestión de propuestas para la conservación del territorio.
 - Las directrices técnicas se construyen desde la Unidad Técnica de la Mancomunidad, en la que participan los técnicos de los gobiernos locales, se implementan de manera articulada en los territorios, situación que ha permitido homogenizar las propuestas y potenciar el impacto por la acción a mayor escala.
 - El asesoramiento que los técnicos de gobiernos locales reciben desde la Unidad Técnica de la Mancomunidad ha permitido fortalecer sus capacidades en las temáticas de gestión ambiental sostenible, y equidad de género lo que consolida sus perfiles y procesos.
 - Las acciones de conservación que se implementan en el marco de trabajo de la Mancomunidad alcanzan continuidad por el seguimiento y acompañamiento permanente que se les brinda desde este espacio.
 - Por otro lado, los GAD Parroquiales además de capacitación en temas técnicos han recibido formación en temas relacionados al ejercicio de sus competencias en la gestión sostenible de sus jurisdicciones territoriales.

- Los gobiernos municipales valoran la participación e **involucramiento de los gobiernos parroquiales** dentro de la Mancomunidad, pues al ser las instancias de gobierno más cercanas a las comunidades se alcanza mayor efectividad en las acciones.

Sobre los impactos operativos

- Se evidencia el **impacto del trabajo de la Mancomunidad** y sus aliados (Ministerio de Ambiente, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, CELEC, ELECAUSTRO, SENAGUA, universidades) en el conocimiento del territorio, en la disminución de la tala de la vegetación, el incremento de la reforestación, el fortalecimiento de las acciones de control y la protección de uno de sus principales servicios ambientales: el agua.
- Un impacto importante del trabajo de la Mancomunidad es haber logrado que casi un **80% del territorio del bosque Collay esté en fase de conservación**, la población ha tomado conciencia y se ha detenido la intervención.
- **Los GAD cuentan con equipamiento** (computador, proyector de datos) para realizar actividades de gestión, sensibilización y educación ambiental a nivel de las comunidades; así mismo disponen de material didáctico que ha sido entregado por el proyecto, que les facilita el abordaje de temas de conservación y manejo sostenible del bosque.
- Relacionado con el Resultado 3 del proyecto y con logros que no estuvieron estipulados en el mismo, el proyecto ha tenido inversiones importantes en temas productivos y ambientales, se apoyó una iniciativa de estructuración de biocorredores; se trabajó con agricultores de la zona de amortiguamiento del bosque protector entregando incentivos para la conservación; un programa de permacultura con los estudiantes del colegio; la gestión de cuencas hidrográficas; acciones de control y vigilancia, entre otras.
- Un aporte importante del proyecto ha sido la capacitación en diversas temáticas ambientales y relacionadas con equidad de género dirigida a población escolar (desarrollado en unidades educativas), jóvenes, ciudadanos/as; actividades que han incrementado el nivel de sensibilidad de los pobladores con respecto a la conservación del ABVP y su zona de amortiguamiento. Estos procesos de sensibilización han contado con material impreso muy valioso.
- Con la implementación del proyecto en el cantón Santiago de Méndez, se han retomado procesos organizativos que habían estado debilitados. Han vuelto a activarse organizaciones de mujeres a través de la implementación de actividades productivas, las que se convierten en un mecanismo para lograr su participación e involucramiento en la gestión del bosque protector y su zona de amortiguamiento, al tiempo de motivar su participación, promover el acceso de las mujeres a los resultados del proyecto y posicionar su rol en la gestión ambiental territorial.
- **El fondo semilla** al que pueden acceder las organizaciones sociales se ha convertido en un instrumento para avanzar hacia su fortalecimiento; las asociaciones, principalmente de **mujeres**, se encuentran motivadas para realizar actividades productivas, las mismas que a más de generar ingresos y promover el ahorro, se convierten en un espacio para la participación social y empoderamiento.
- Un avance importante ha sido el **involucramiento de los jóvenes** a los procesos y espacios de gestión ambiental sostenible, se ha publicado materiales para jóvenes producidos por jóvenes lo que hace más efectivo el impacto y apropiación.
- Con respecto a los dos actores anteriores, fue importante **modificar la normativa de la**

Mancomunidad y hacerla más inclusiva para estos colectivos.

- Un logro importante para la Mancomunidad fue contar con una estrategia propia de información y comunicación que significó construir productos comunicacionales, gestión en redes sociales, diseño del sitio web.

Sobre la FFLA

- La **FFLA** se convirtió en determinado momento en un puente importante para alcanzar la participación de actores que tenían competencia temática y territorial y que no estaban desde los inicios vinculados a la Mancomunidad
- Una estrategia importante, que permitió posicionar a la Mancomunidad, fue la decisión de la FFLA de mantener bajo su perfil en la gestión, y resaltar el trabajo de los actores del territorio; la transferencia, y apropiación hubiera sido más complicada si sucedía lo contrario.

Sobre AIETI

- AIETI ha sido un aliado estratégico de la Mancomunidad del Collay y de la FFLA desde el inicio del proceso. Se desarrollaron otros procesos conjuntos para el fortalecimiento de la MC.
- Uno de los principales aportes de AIETI en este proceso, así como en el proceso anterior, ha sido la metodología y la práctica sensible a género. Esto se desarrolló a través de herramientas concretas en terreno.
- La alianza entre FFLA y AIETI ha sido asumida como proceso estratégico, es decir con una visión de largo plazo para alcanzar los logros esperados.

Sobre la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha

- El apoyo con recursos para la consolidación de este proceso ha sido muy importante debido a que aún hacía falta un apoyo para alcanzar el fortalecimiento de la Mancomunidad del Collay.
- Una buena comunicación entre las partes que fueron las ejecutoras del proyecto ha ayudado a que se desarrolle con éxito el proyecto.

DEBILIDADES

Sobre la Mancomunidad

- **La figura legal de la Mancomunidad** y el mecanismo de adhesión a la misma no es suficientemente clara para todos los actores que son parte.
- **El cambio de autoridades de los GAD y la rotación de los técnicos de las Unidades de Gestión Ambiental Municipal que forman parte de la Unidad Técnica de la Mancomunidad**, dificulta la continuidad de las acciones que se desarrollan, ocasionándose incluso retrocesos. A esto se suma la falta de poder de decisión con que llegan los técnicos a los espacios de coordinación, algunos de ellos no pueden resolver sobre casi ningún aspecto.
- **El nivel de compromiso y empoderamiento de los integrantes de la Mancomunidad es diverso**, llegando en algunos casos a no asumir la corresponsabilidad que exige ser parte de ella.
- En algunos casos existe falta de voluntad política de la autoridad tanto para participar como para delegar a los técnicos. Hay quienes mantienen una participación activa y aportan a la consecución de

objetivos y metas, y hay quienes se limitan a una participación pasiva.

- La coordinación de acciones desde las **instituciones del gobierno central**, aún se lo hace directamente con los gobiernos locales y no con la Mancomunidad, esto tiene relación con la débil incidencia de este espacio, que aún no alcanza a construir una agenda estratégica más fuerte.
- El proceso de **veeduría ciudadana** que se está llevando a cabo no está lo suficientemente consolidado ni difundido.
- No se cuenta con un presupuesto ni con un técnico específico para trabajar la equidad de género. Esto hace que la transversalización del enfoque sea dificultosa. (Tomado de: Proceso de apoyo a la Transversalización del Enfoque de Género en la Mancomunidad de El Collay, Provincia del Azuay – Ecuador. DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO).

Sobre los gobiernos autónomos descentralizados

- No hay representación de mujeres en los espacios de decisión. Donde hay concejales o vocales de juntas mujeres, se les asigna tareas logísticas, o festivas que refuerzan sus roles de género. (Tomado de: Proceso de apoyo a la Transversalización del Enfoque de Género en la Mancomunidad de El Collay, Provincia del Azuay – Ecuador. DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO)

Sobre los recursos económicos

- **Los recursos con los que cuenta la Mancomunidad son escasos**, los aportes de sus integrantes son mínimos, y no alcanzan para cubrir las demandas de los trabajos de conservación de un territorio tan extenso y complejo. Esta misma situación hace que se dependa mucho de la gestión de proyectos, que no siempre es ágil y oportuna para la continuidad de las acciones emprendidas. Por otro lado **tampoco existe oportunidad en los pagos** lo que dificulta el cumplimiento de obligaciones adquiridas.
- Los **recursos económicos reducidos** hacen por otro lado que ciertos GAD sientan que no hay inversión en sus territorios a pesar de la cuota con la que participan regularmente, sienten que tienen que esperar mucho tiempo para alcanzar inversión en sus jurisdicciones, pese a que cuentan con proyectos importantes para la zona.
- En ciertos momentos resulta **difícil compatibilizar las acciones de las instituciones públicas**, pues resultan contradictorias con las estrategias de conservación y gestión sostenible que se implementen desde la Mancomunidad, tal es el caso de la entrega de concesiones que van en contra de la conservación en territorios del bosque protector y su zona de amortiguamiento. Si las instituciones del gobierno central realizasen acciones coordinadas con la Mancomunidad, se evitarían estas fricciones, y las decisiones serían más adecuadas con respecto de los intereses colectivos de conservación del patrimonio natural.
- **No todas las actuaciones de los miembros se enmarcan en las directrices de la Mancomunidad**, ni se toman decisiones que tienen que ver con el bosque Collay en el seno de su institucionalidad
- Gran parte de la **gestión de la Mancomunidad está siendo delegada a la Unidad Técnica**, no existe mayor nivel de compromiso de los GAD, se ha perdido claridad en la diferenciación de los roles técnico y político.
- Los mecanismos y espacios de **rendición de cuentas** de la Mancomunidad no son suficientes.

Sobre la planificación

- La primera planificación plurianual de la Mancomunidad no estuvo articulada **al Plan de Manejo del ABVP** (Area de Bosque y Vegetación Protectora) y por lo tanto a su estrategia de conservación, sin embargo el Plan Plurianual 2016 2021 se realizó en el marco del Plan de Manejo actual del Bosque del Collay y actualmente está siendo articulado con los PDYOT municipales en una estrategia para optimizar recursos y esfuerzos
- Por otro lado, hasta el momento, **no se ha contado con indicadores**, ni con un sistema de seguimiento y control que permitan medir la efectividad de la acción, este es un tema que debe institucionalizarse en la Mancomunidad. Este sistema que si existió en el pasado no tuvo continuidad por los cambios en los técnicos de la mancomunidad. De igual manera el nuevo PPI cuenta con indicadores y metas relacionados con los ejes del Plan de Manejo del Bosque del Collay y con su Plan Estratégico.
- Los **planes son demasiado ambiciosos** y luego no se los puede cumplir por la baja cantidad de recursos.
- **Los procesos productivos de las organizaciones de mujeres** que han dado inicio en la **última etapa** de implementación del proyecto, están aún débiles, van a necesitar acompañamiento técnico cercano para consolidarse.
- **No se realiza investigación suficiente** y por lo tanto no se cuenta con información adecuada sobre las condiciones en las que está el bosque para la toma de decisiones más acertadas sobre las acciones que son prioritarias y estratégicas para la conservación del ABVP y su zona de amortiguamiento.
- Existe incertidumbre sobre los **límites del bosque**, no se ha avanzado aún con su demarcación física, aunque está planificada para los siguientes meses.

Sobre la Unidad Técnica

- La **Unidad Técnica de la Mancomunidad** es muy pequeña, no tiene capacidad operativa, no cuenta con el suficiente número de técnicos, lo que repercute en debilidad de los resultados, en la implementación de actividades para resolver la demanda, sin un verdadero impacto en la gestión.
- **No tiene atribuciones para ejercer presión** sobre la participación de los técnicos de las Unidades de Gestión Ambiental de los municipios.
- **El nivel de compromiso de los técnicos** de las Unidades de Gestión Ambiental Municipal es diverso, hay quienes se involucran decididamente y aportan en la formulación e implementación de los instrumentos de gestión, y quienes no lo hacen y retrasan el cumplimiento de las acciones.
- **Falta rigurosidad técnica** en la construcción de las estrategias, de manera que se sustente de mejor forma la necesidad de su implementación, y no se quede en el voluntarismo.

Sobre el tejido social

- El **tejido social en los cantones es muy débil** y por lo tanto no existe una contraparte organizada para la gestión de la Mancomunidad. Las Juntas Administradoras de Agua Potable – JAAP son las más estructuradas, pero no se encuentran participando.
- La organización de las mujeres es aún muy débil. Solamente en Paute y Sevilla del Oro se encuentran organizaciones exclusivas de mujeres trabajando por sus derechos. En los otros cantones hay organizaciones sin personería jurídica, ausencia de reglamentos, poca constancia en las reuniones, etc.
- Existe presencia de mujeres en organizaciones productivas, de agua o comunitarias, sin embargo no

hay valoración de su aporte y trabajo.

- Se reconoce la sobrecarga de trabajo en las mujeres. Es una constante y un impedimento para la participación de las mujeres en la política. (Tomado de: Proceso de apoyo a la Transversalización del Enfoque de Género en la Mancomunidad de El Collay, Provincia del Azuay – Ecuador. DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO)
- Las estrategias que se van a implementar en el territorio del Collay aún se construyen desde la visión de los equipos técnicos de los gobiernos locales y la Mancomunidad, es necesario **abrir la participación a las comunidades y organizaciones locales**. Por ejemplo, el plan plurianual no se hizo con la participación de actores comunitarios, quienes asumen un rol informativo y de expresión de sugerencias, más no decisivo. En el proceso de toma de decisiones tienen voz y voto quiénes son parte del directorio y las organizaciones sociales no son parte de él.
- Falta mayor **involucramiento** de las **comunidades**, son ellas las que deben estar empoderadas, aunque se han realizado importantes esfuerzos con el presente proyecto.

6.5.Pertinencia

Con respecto a las prioridades y estrategias que rigen la Cooperación del Desarrollo de la Junta de Comunidades de Castilla de la Mancha se evidencia que el proyecto guarda correspondencia con el principio de aportar al desarrollo territorial equilibrado, incorporando el tema ambiental en las estrategias de desarrollo socioeconómico, que en su conjunto favorezcan el logro del desarrollo sostenible. Por otro lado, AIETI como aliada estratégica para la ejecución de este proyecto, tiene entre sus líneas el buen gobierno, la participación social y dentro de esto el apoyo a la democratización y la descentralización, el fortalecimiento de capacidades sociales e institucionales, el enfoque de género, entre otros.

Con respecto a los principios que la entidad ejecutora promueve en el país, se observa que el proyecto guarda relación con su estrategia de fortalecer liderazgos locales para la definición e implementación de políticas de desarrollo sostenible, para lo cual es importante el fortalecimiento de capacidades locales y la promoción de espacios de buena gobernanza.

Con respecto a las necesidades del territorio, se observa que el proyecto tiene alta congruencia, porque se orienta a enfrentar una de la problemáticas socio-ambientales más apremiantes que tienen el país que es la degradación de los ecosistemas que proveen bienes y servicios ambientales a poblaciones rurales de escasos recursos económicos, y dentro de este contexto, a enfrentar la débil institucionalidad y la baja capacidad de los actores locales para generar alternativas sostenibles de desarrollo en el marco de procesos participativos de construcción de propuestas.

En ese sentido, ampliar y fortalecer la Mancomunidad incorporando nuevos actores, institucionalizando la participación ciudadana organizada y generando espacios de diálogo

democrático para la construcción de políticas públicas resulta adecuado como se plantea en la formulación del presente proyecto. A esto es importante también sumarle el principio de ampliar las capacidades de actores históricamente relegados de los procesos de desarrollo como son las mujeres y los jóvenes.

Del análisis del Marco Lógico del proyecto, se aprecia un desbalance entre los resultados propuestos y las acciones planteadas para su cumplimiento, mientras los primeros denotan cambios cualitativos importantes en torno a la innovación de la participación ciudadana y la gobernanza para atender la problemática social, se considera que las acciones que se realizan no son suficientes para alcanzarlas en la dimensión en las que están planteadas. Esto se traduce en el hecho que las acciones desarrolladas no llevan directamente al cumplimiento de los resultados pues se requiere de acciones más profundas y de más largo aliento.

Finalmente con respecto a la capacidad de gestión de la entidad ejecutora se observa que existe un alto nivel de valoración sobre su actuación, sienten que fue clave su capacidad de articulación entre los actores públicos y comunitarios del territorio para alcanzar nuevas adhesiones y consolidar aportes complementarios para la ejecución de la estrategia de gestión sostenible del bosque El Collay y su área de amortiguamiento.

6.6.Eficiencia

Todas las metas programadas en el proyecto fueron cumplidas. Muchas de ellas incluso se han desarrollado con resultados más allá de lo esperado.

El tema que no fue alcanzado como se esperaba es el de Veeduría de la Mancomunidad del Collay, que si bien se constituyó y capacitó, no logró desarrollar las acciones que estaban planteadas, sobre todo el tema de la gestión de la Mancomunidad del Collay, debido a que se priorizó el trabajo en los otros ámbitos del proyecto por la complejidad de la intervención y el tiempo que amerita impulsar procesos de veeduría.

La coherencia interna en la formulación de la intervención fue muy clara, en cuanto al objetivo general planteado por el proyecto que es el de consolidar la participación de la MC.

La ampliación del número de cantones, la consolidación institucional, la inclusión de organizaciones de base, de líderes jóvenes y lideresas mujeres, la gestión y ejecución de propuestas han sido puntales para lograr este objetivo planteado.

Otro puntal importante es el tema de género, que se ha dado a través de diagnóstico de la situación de género del territorio de la MC, la aprobación de una política de equidad de género, la transversalización del enfoque en todos los instrumentos y prácticas de la MC.

Es decir, se mantuvo un trabajo sostenido tanto al interior de la MC como en territorio, en las parroquias y cantones y con las organizaciones de base sobre todo de mujeres y jóvenes.

Un factor muy importante para alcanzar la eficiencia del proyecto ha sido la estrategia planteada de involucrar a actores de distintos niveles y tipos, pues ha permitido un enriquecimiento común y el interaprendizaje.

Haciendo un análisis de la ejecución presupuestaria, vemos que la eficiencia en el uso de los recursos fue muy buena, ya que se logró una ejecución del 100%. Si bien se realizaron pequeños cambios en el destino de los recursos, estos fueron coordinados con la JCCM y no representaron cambios a ser mencionados.

En lo que se refiere a la contrapartida en dinero, se puede observar que tanto la Fundación Futuro Latinoamericano como la Mancomunidad del Collay, aportaron con los rubros a los que se habían comprometido.

La FFLA aportó con equipos y suministros, personal local, viajes y estancias y funcionamiento. Mientras que la MC aportó con personal local y funcionamiento.

6.7.Eficacia

El objetivo específico del proyecto ha sido alcanzado a través del fortalecimiento de capacidades, la integración de nuevos actores, la generación de propuestas de diferente tipo y nivel, la incorporación del enfoque de género a través de la participación de mujeres y jóvenes y la reflexión y capacitación en el tema de género. Esto incrementa y fortalece la experiencia de participación de la Mancomunidad del Collay.

Al realizar un análisis cuantitativo, los resultados que fueron planteados por el proyecto se cumplieron a cabalidad, y al analizar los indicadores, en algunos casos se logró resultados más allá de lo previsto.

Lograr la ampliación del ABVP Collay generó la necesidad de la integración de otros actores que son parte de ese territorio. Esto se logró con la integración de los cantones Chordeleg y Santiago de Méndez y la Junta Parroquial de Palmas. Sin embargo de esto, el nivel de participación y de empoderamiento es diferenciado y requiere de mayor compromiso y empoderamiento sobre todo de las autoridades de los GAD.

Las UGAS de los seis cantones han sido fortalecidas en sus capacidades técnicas a través de la participación en capacitaciones y al intercambio de experiencias técnicas y el apoyo entre ellas.

Como una forma de generar una mayor participación ciudadana en el seno de la MC se han integrado nuevas organizaciones sociales y se ha propiciado la participación de las mujeres y jóvenes en la Asamblea. Es necesario definir su rol, la calidad de la participación y la posibilidad de integrarse en el proceso de toma de decisiones.

Estas organizaciones han elaborado y gestionado propuestas que están siendo ejecutadas, aunque sus procesos son iniciales y deben avanzar en el fortalecimiento de sus organizaciones.

La MC cuenta con algunos instrumentos de planificación como: plan plurianual, plan operativo, actualización del plan estratégico, plan estratégico de comunicación, que han sido

elaborados por los técnicos de las UGAs con la conducción de la UT de la MC y el apoyo técnico de FFLA y que incorporan el enfoque de género. Según las expresiones de los propios actores, no todos los técnicos participan de manera comprometida y con la misma intensidad debido a diversos factores como: el tiempo, la capacidad de decisión, la delegación de la autoridad, entre otras.

Estos instrumentos junto al Estatuto de la Mancomunidad han sido objeto de análisis y se ha transversalizado el enfoque de género.

Como parte del proceso de participación ciudadana se constituyó el Comité de Veeduría de la MC para lo cual han sido nombrados sus representantes, sin embargo el proceso es aún débil y requiere fortalecimiento, posicionamiento y legitimidad. No hay claridad sobre su rol en la MC. Se realizó el fortalecimiento de capacidades en el Índice de Buena Gobernanza y se realizó su aplicación al interior de la Mancomunidad. Los resultados son bastante buenos.

Los resultados e indicadores se han cumplido según lo programado en el proyecto, aunque ha habido cambios pequeños en los tiempos de ejecución.

Con estos resultados conseguidos se ha contribuido a los procesos de desarrollo sostenible en seis cantones de las provincias de Azuay y Morona Santiago. Se ha innovado en la estructura logrando incorporar a actores públicos y de la sociedad civil, con una figura de integración diferenciada para cada uno de ellos. La integración del enfoque de género en los instrumentos de planificación y la representación de mujeres y jóvenes al interior de la MC representa el camino para la disminución de brechas y la democratización de la MC.

6.8. Impacto

En cuanto a los impactos generados por el proyecto se determinan los siguientes:

- Se está alcanzando la participación asociada de ciudadanos y ciudadanas en los temas de gestión ambiental del territorio.
- Se ha incluido la presencia de las mujeres y jóvenes en espacios en los que tradicionalmente no estaban presentes; además que han logrado desarrollar propuestas en el ámbito productivo que mejorarán sus condiciones de vida.
- La ampliación del área protegida permitió incrementar la cantidad de actores involucrados en la Mancomunidad.
- Las empresas que realizan generación hidroeléctrica ubican a la Mancomunidad como un espacio importante para la implementación conjunta de acciones de conservación.
- La Mancomunidad ha consolidado su institucionalidad, cuenta con instrumentos técnicos y legales actualizados y pertinentes al contexto actual que incorporan el enfoque de género y tiene un importante nivel de reconocimiento entre los actores del nivel local y nacional.

En cuanto al impacto sobre las personas del territorio en donde se implementa el proyecto se observa que existe un mayor nivel de conciencia sobre la importancia que tienen los bosques

sobre todo para el aprovisionamiento de agua en sus comunidades; situación que repercute en la disminución de talas y quemas, y en la implementación de acciones de protección y recuperación de estos ecosistemas. Así mismo, jóvenes, niños y niñas incorporan mejores prácticas ambientales en sus planteles educativos y en sus prácticas cotidianas.

Con respecto a los impactos no previstos en el proyecto se observa que la gestión de recursos complementarios permitió implantar un programa importante de control y vigilancia a través de la formación, equipamiento de guardas forestales.

Los efectos de largo plazo previstos por la intervención del proyecto serán:

- La constitución de un amplio territorio bajo políticas adecuadas de conservación de su biodiversidad, repercutiendo en el desarrollo sostenible de su población.
- La institucionalización de modelos de planificación ambiental más articulados en el marco de las competencias de los actores.
- Unidades de Gestión Ambiental Municipales con mayores capacidades para el cumplimiento de sus funciones.
- Mancomunidad con mayores conocimientos para su gestión.
- Mancomunidad con presencia de un mayor número y diversidad de actores sociales, organizaciones comunitarias y organizaciones de mujeres que logren una verdadera gobernanza alrededor de los temas ambientales.
- Iniciativas productivas y acciones de conservación de organizaciones comunitarias y de mujeres se sostienen con el acompañamiento técnico de la Mancomunidad del Collay e instituciones aliadas del territorio.

6.9.Sostenibilidad

La Mancomunidad del Collay es una instancia que tiene 7 años desde su conformación, un camino recorrido y posicionamiento en la región y el país. Ha consolidado su normativa interna, su estructura, su funcionamiento y los aportes que realizan anualmente los GAD cantonales que son la base de su presupuesto. Esto hace que sea un espacio que si bien tiene algunas debilidades internas, se proyecte hacia el futuro con la participación tanto pública como de las organizaciones sociales.

La generación de conciencia de la necesidad de la protección del ABVP del Collay en la población, como en las organizaciones y en los GAD parroquiales y cantonales que son parte es un motor que impulsa la acción de la MC al plantear al Bosque del Collay como “un emblema y como una fuente de vida para el presente y el futuro”.

Las empresas públicas que tienen su base en la generación eléctrica tienen una muy buena percepción del funcionamiento interno de la Mancomunidad, de su capacidad como ejecutora en el territorio. Es por esto que manifiestan que están dispuestos a continuar su apoyo a proyectos de conservación en el ABVP y en la zona de amortiguamiento.

La sostenibilidad en el territorio estaría apuntalada si se logran acuerdos directos de cooperación y trabajo con las entidades del gobierno central y local como: el MAGAP, el MAE, los GAD provinciales que potenciarían las acciones de la MC.

Sin embargo, se deberá fortalecer la capacidad de gestión y de incidencia de la MC y de sus actores de manera que esta alianza para apoyo y financiamiento sea más sostenida y permanente y que permita apostar a acciones más estratégicas y de largo plazo.

Los procesos organizativos y productivos están aún en proceso de fortalecimiento, por lo que se corre el riesgo, de que si no se les da continuidad, no se mantengan en el tiempo. Para esto es necesario un apoyo y seguimiento cercano de parte de la UT y de los GADs para consolidarlos.

Se percibe que la rotación de personas en la MC tanto en la Unidad Técnica como en las UGAS de los GAD, el cambio de presidente y de sede cada cierto tiempo, hace que se genere una cierta inestabilidad y falta de continuidad en los procesos. Incluso ocasiona la pérdida de información y sistemas que ya han sido generados.

Si bien la FFLA ha cubierto costos logísticos de la MC a través de los diferentes proyectos ejecutados desde el año 2009 y en el último período, a través del proyecto evaluado, al momento ya han sido incluidos en el presupuesto de la MC, por lo que se podrá mantener las acciones.

Algo que va a requerir de un ajuste interno en la MC es el apoyo que ha desarrollado la FFLA durante todos estos años de trabajo, la institución ha sido el motor, el impulsor, el que ha generado los vínculos entre los GADs, las organizaciones, las instituciones y la cooperación. En este momento no se mira con claridad cómo se va a suplir esta ausencia. Por eso incluso se ha solicitado que se dé un proceso de retiro paulatino que permita generar ciertas capacidades a lo interno.

7. Conclusiones sobre la ejecución del proyecto

Se resumen las principales conclusiones:

- * El proyecto guarda total coherencia con las prioridades, estrategias, líneas de trabajo, principios tanto de la JCCM, de AIETI y de la FFLA.
- * El proyecto planteado se orienta a enfrentar uno de los problemas socioambientales más apremiantes del país que es la degradación de los ecosistemas. Así mismo a ampliar y fortalecer la MC incorporando nuevos actores y generando espacios de diálogo democrático para la construcción de políticas públicas.
- * Se cumplieron todas las metas planteadas incluso con resultados más allá de lo esperado. Sin embargo los objetivos y resultados planteados son demasiado ambiciosos tomando en cuenta los recursos, el personal, y las acciones que se pudieron desarrollar.
- * El tema de Veeduría en la MC no se desarrolló como se esperaba debido a diversos factores.
- * La ejecución presupuestaria fue del 100%. Se dieron cambios pequeños que no son relevantes.
- * La valoración de la entidad ejecutora es elevada en la zona de la MC.
- * Se dio un trabajo muy estrecho entre actores de diverso nivel y características, esto enriqueció el interaprendizaje.
- * La integración de representantes de organizaciones sociales, jóvenes y mujeres dentro de la MC permitió mejorar y fortalecer la gobernanza.
- * El tema de género fue importante en la ejecución del proyecto, en cuanto a la integración de las mujeres en la MC, el fortalecimiento de las organizaciones de mujeres, la transversalización del enfoque en la planificación entre otros. Esto apoya a la disminución de brechas y la democratización de la MC.
- * La ampliación del área protegida permitió incrementar la cantidad de actores involucrados en la MC.
- * La Mancomunidad ha consolidado su institucionalidad, cuenta con instrumentos técnicos y legales actualizados y pertinentes al contexto actual que incorporan el enfoque de género y tiene un importante nivel de reconocimiento entre los actores del nivel local y nacional.
- * Se ha logrado un mayor nivel de conciencia sobre la importancia de los bosques, sobre todo en el aprovisionamiento de agua.
- * Hay una buena percepción en entidades de generación eléctrica sobre el trabajo de la MC.
- * Hace falta aún lograr acuerdos con el MAGAP, MAE, GAD provinciales, etc. se deberá fortalecer la capacidad de gestión y de incidencia de la MC y de sus actores de manera que esta alianza para apoyo y financiamiento sea más sostenida y permanente y que permita apostar a acciones más estratégicas y de largo plazo.
- * Los procesos organizativos y productivos no han sido suficientemente interiorizados ni fortalecidos, por lo que se corre el riesgo, si no se les da continuidad, de que no se mantengan en el tiempo. Para esto es necesario un apoyo y seguimiento cercano de parte de la UT y de los GADs para consolidarlos.

8. Recomendaciones para la Mancomunidad del Collay

- La Mancomunidad debe centrarse en su rol estratégico, **armonizar la normativa**, articular la planificación territorial, hacer incidencia para gestionar recursos estables y sostenibles para la gestión adecuada del Collay; lo operativo le corresponde a cada territorio.
- Se debería fortalecer la **gestión ambiental comunitaria iniciada**, hay organizaciones, especialmente las comunas, que son puntales fundamentales en la conservación de los territorios, por lo tanto habría que elaborar sus propios planes territoriales de gestión ambiental-comunal y apoyarlos desde la Mancomunidad. Por otro lado hay que contar con una estrategia para trabajar en los territorios que no son comunales. La premisa de fondo es que debe haber mayor involucramiento de las comunidades en la conservación del ABVP Collay y su zona de amortiguamiento.
- Para lograr sostenibilidad hay que alcanzar mayor empoderamiento de los sectores comunitarios; al momento la Mancomunidad tiene poca participación social, las decisiones todavía se toman entre los actores del espacio público, no se ha logrado fortalecer un mecanismo de gobernanza participativa a pesar de los esfuerzos realizados.
- Profundizar y diversificar los mecanismos de rendición de cuentas en todos los espacios de la Mancomunidad.
- Es necesario fortalecer el compromiso y empoderamiento de los miembros de la Mancomunidad generando un alto nivel de corresponsabilidad de los decisores.
- Se debe **socializar la figura legal de la Mancomunidad** para que la comprensión de todos los actores que son parte de ella sea la misma.
- Se podría pensar en modificar la **estructura de la Mancomunidad**, y hacerla más acorde a la realidad, por ejemplo cómo subsanar el tema de las grandes distancias que impiden la realización de reuniones, contar con espacios frecuentes de coordinación y realizar gestión conjunta. Se podría desconcentrar ciertas funciones técnico-estratégicas en espacios territoriales más cercanos y centrar las decisiones políticas en el espacio mayor.
- Todavía existen **actores que no se han integrado** y que son importantes para la gestión completa del bosque, se debe definir una estrategia para lograr su inclusión. Por ejemplo los cantones Limón y Guachapala, la Parroquia Principal de Chordeleg.
- Se debería gestionar un **aporte económico significativo** para la conservación del ABVP Collay, proveniente de la compensación que realizan los usuarios por los servicios ambientales: agua para consumo, riego, generación hidroeléctrica, que derive en la implementación efectiva del plan de manejo; esta sería una forma de garantizar también el sostenimiento de obras con grandes costos invertidos desde el Estado, a través de mecanismos como: ordenanzas, políticas públicas y/o convenios. A este proceso podrían sumarse otros actores como el gobierno y la cooperación.
- Otra posibilidad sería generar un **fideicomiso** que no dependa de la voluntad política de los gobernantes de turno, o articularse a los que ya existen.

- Se debería profundizar la alianza con el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca – MAGAP y fomentar la alianza con los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales para desarrollar estrategias más sistemáticas, sostenibles y de largo plazo para mejorar las condiciones de vida de las personas que están en el bosque y su zona de amortiguamiento.
- Se debería establecer con el MAE una acción de restauración para el Collay, que sea gestionada directamente por la Mancomunidad.
- Es necesario definir de mejor manera la **estructura y tamaño de la Unidad Técnica** en función de roles, competencias y necesidades específicas de los territorios. Se debe diferenciar el rol gerencial del operativo.
- Se debe normar la relación con las **Unidades de Gestión Ambiental** de los municipios, que hasta el momento es discrecional.
- La sede de la Unidad Técnica debe estar en un **lugar central** y cerca del accionar de las instituciones, de lo contrario se pierde mucho tiempo en movilización. En ese mismo lugar se deberían realizar las sesiones de la Mancomunidad de manera que se visibilice su institucionalidad.
- Fortalecer la articulación de los instrumentos de planificación: Plan Plurianual, Planes Operativos y Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial guardando coherencia con el Plan de Manejo del ABVP Collay.
- Sostener el enfoque de género de la MC de manera que el proceso desarrollado con este proyecto se fortalezca.
- Fortalecer el posicionamiento de la MC a través de **campañas de información y comunicación** permanentes.
- Mejorar la socialización y la comprensión que tienen los actores sobre las acciones que se pueden realizar dentro del bosque protector. Trabajar de mejor manera, articulando todas las acciones de la Mancomunidad al objetivo de creación del bosque protector, conservación de los ecosistemas para tener calidad y cantidad de agua que aporten a medios de vida y calidad de vida.
- Se deben realizar acciones con un **mayor nivel de impacto y sostenimiento** que produzcan cambios en la realidad y eleven el nivel de sensibilidad de la población.
- Los **GAD parroquiales**, atendiendo a su competencia de fortalecer la organización comunitaria deben asumir la gestión de los **proyectos productivos** iniciados hasta que se consoliden y alcancen sostenibilidad.
- Buscar la articulación de la Mancomunidad con otros espacios de gestión sostenible del territorio, por ejemplo la **Cuenca del Río Paute** en donde está el complejo hidroeléctrico Paute Integral, esto generaría escalabilidad en el impacto.
- Fortalecer, posicionar y legitimar el proceso de veeduría ciudadana, articulándolo con el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social para que lo capacite y acredite.
- A fin de garantizar y consolidar el proceso de gestión de la MC es necesario que la FFLA considere la posibilidad de mantener **un acompañamiento y asesoría en los aspectos estratégicos y la gestión de recursos** para nuevas iniciativas.

9. Lecciones aprendidas

- El aporte a un proceso de gobernanza y participación que sobre los resultados de una experiencia inicial de la I Fase, ha sido sostenido por AIETI y FFLA ha generado una experiencia consolidada, articuladora de actores diversos y alianzas estratégicas lo que fortalece la sostenibilidad de iniciativas de la Mancomunidad del Collay.
- Los proyectos de desarrollo que articulan a actores diversos (autoridades, técnicos, organizaciones sociales y comunitarias) requieren de un mediano y largo plazo para consolidarse y tener impactos mayores. Esto es notorio en la experiencia de la MC en la que al consolidarse, ha ido ganando reconocimiento y la posibilidad de mejorar sus impactos en un corto plazo.
- De la misma manera, los proyectos que cuentan con diversos actores logran garantizar que las acciones permeen todos los espacios y se ejecuten participativamente.
- El trabajo con organizaciones comunitarias que se concreta en beneficios directos para las mismas genera mayor compromiso y participación en iniciativas de gobernanza como es el caso de la MC. La metodología utilizada para el fortalecimiento de la Comuna La Merced y las organizaciones de mujeres, a través del otorgamiento de fondos semilla, a la vez que fortaleció administrativa y financieramente a estas organizaciones, impulsó su participación en la Asamblea y los procesos de la Mancomunidad.
- Al trabajar paralelamente en lo práctico, (señalado en el párrafo anterior) y lo estratégico, que se evidencia en el análisis de los instrumentos legales y los instrumentos técnicos de la MC, se ha aportado en la generación de condiciones óptimas para la participación de actores comunitarios, mujeres y jóvenes en los procesos de la MC.
- El fortalecimiento de capacidades en el enfoque de Equidad de Género ha hecho que la Unidad Técnica de la MC incorpore el enfoque en sus Planes y Programas y que se sostenga el apoyo técnico y la relación de esta instancia con las organizaciones comunitarias y de mujeres.
- La articulación y acción coordinada de las organizaciones sociales (facilitada por el proyecto) permite que se visibilicen y sea reconocido su papel.
- Un proyecto o proceso que invierte en las capacidades locales garantiza la apropiación y sostenibilidad de las propuestas a futuro.
- Tener una débil institucionalidad hace difícil la incorporación de los resultados del proyecto en la estructura, políticas, programas y normas.
- El mancomunamiento permite alcanzar mejores niveles de negociación, gestión e incidencia.
- La articulación de diversos actores multinivel permite que se movilicen y aprovechen recursos económicos y se generen espacios de intercambio y cooperación.
- La coyuntura política puede generar efectos negativos en los proyectos que son difíciles de controlar, por ello es conveniente estar informados y tener un monitoreo permanente.
- La definición clara de roles de las diferentes instancias de la MC desde el inicio del proceso permite el cumplimiento de las acciones trazadas, el uso eficiente de los recursos y la distribución adecuada de tareas.
- El conocimiento de la normativa nacional y los instrumentos de política pública permite que cada uno de los actores tome en cuenta su real papel dentro de la gestión de las ABVP.

- La planificación debe estar acorde con el tamaño del equipo y la disponibilidad de recursos, porque se corre el riesgo de no tener mirada estratégica.
- El proceso de cambio en conocimientos, actitudes y prácticas es de largo plazo. Se requiere de tiempo y constancia para ver los resultados.
- Para lograr los objetivos y resultados planteados en un proyecto es necesario que se mantenga la coherencia interna y se dimensione adecuadamente los indicadores.
- Trabajar en la corresponsabilidad de los actores del territorio con la entidad ejecutora desde el inicio permite que la transferencia de la gestión sea más ágil.
- Tener una visión conjunta de varios actores sobre la protección del ABVP puede disminuir la incidencia de los temas político partidistas.
- Los proyectos ambientales que consideran el desarrollo económico productivo tienen más posibilidades de alcanzar impactos efectivos en la conservación.

10. Bibliografía

- Junta de Comunidades de Castilla de La Mancha. Estrategia Regional de Desarrollo Sostenible de Castilla la Mancha. 2007
- Asociación de Investigación y Especialización sobre Temáticas Iberoamericanas. AIETI. Plan Estratégico 2009 2014.
- Fundación Futuro Latinoamericano, Planificación Estratégica 2012-2022 – Una ventana de 10 años. 2012.
- Asamblea Nacional Constituyente. Constitución de la República del Ecuador. 2008.
- Honorable Congreso Nacional de la República del Ecuador. Ley de Gestión Ambiental. 2004
- Honorable Congreso Nacional de la República del Ecuador. Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y de Vida Silvestre.
- Ministerio del Ambiente del Ecuador. Texto Unificado de Legislación Ambiental Secundaria del Ministerio del Ambiente – TULAS.
- Honorable Congreso Nacional de la República del Ecuador. Ley 047.
- González, *et al* (2009). Estado actual de las áreas protegidas y bosques protectores de la región sur del Ecuador y su marco jurídico ambiental”. Loja
- Secretaría Nacional de Planificación del Desarrollo. Plan Nacional del Buen Vivir 2013- 2017.
- Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Gualaceo. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. 2012
- Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El Pan. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. 2014
- Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paute. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012 - 2027
- Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santiago de Méndez. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. 2011
- Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chordeleg. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. 2014
- Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Sevilla de Oro. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012 – 2027.

11. Acrónimos

- **ABVP:** Área de Bosque y Vegetación Protectora
- **AIETI:** Asociación de Investigación y Especialización sobre Temas Iberoamericanos
- **CELEC:** Corporación Eléctrica del Ecuador
- **COOTAD:** Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
- **ELECAUSTRO:** Electro Generación del Austro
- **FAO:** Programa de las Naciones Unidas para la Alimentación
- **FFLA:** Fundación Futuro Latinoamericano
- **FONAPA:** Fondo del Agua para la Conservación de la Cuenca del Río Paute
- **GAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado
- **HIDROPAUTE:** Corporación Eléctrica del Ecuador - HIDROPAUTE
- **JAAP:** Junta Administradora de Agua Potable
- **MAE:** Ministerio del Ambiente del Ecuador
- **MAGAP:** Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca
- **MC:** Mancomunidad del Collay
- **PDOT:** Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
- **POA:** Plan Operativo Anual
- **SENAGUA:** Secretaría Nacional del Agua
- **UGA:** Unidad de Gestión Ambiental
- **UT:** Unidad Técnica de la Mancomunidad

12. Anexos

LISTADO DE PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN

N°	ENTREVISTADO	ORGANIZACIÓN/ FUNCIÓN
1	Esteban López	Veeduría
2	Wilson Ramírez	Alcalde de El Pan
3	Jorge Torres	Concejal de Paute
4	Aurelio Rubio	Alcalde de Sevilla del Oro
5	Galo Peralta	UGA de Sevilla del Oro
6	Mauricio Padilla	UGA de Sevilla del Oro
7	Fredy Domínguez	UGA de El Pan
8	Juan Diego Bustos	Alcalde de Gualaceo
9	Gloria Aguilar	UGA de Gualaceo
10	Jorge Paucar	GAD Parroquial Chicán
11	Silvio Cabrera	Ministerio del Ambiente
12	Diego Idrovo	ELECAUSTRO
13	Romel Carpio	SENAGUA
14	Pedro Alvarado	CELEC
15	Rafael Ruiz	Alcalde de Santiago de Méndez
16	Jorge Cuello	Alcalde de Chordeleg
17	Alfredo Pintado	UGA de Chordeleg
18	Elma Marín	Vocal del GAD de La Unión, Presidenta de la Asociación de Mujeres de La Unión, Vicepresidenta de la Comuna La Merced
19	Telmo Jara	Presidente de la Comuna La Merced
20	Claudio Villa	GAD Parroquial de La Unión
21	Jaime Parra	GAD Parroquial de Chupianza
22	Wilson Romero	UT Mancomunidad
23	Trinidad Heredia	Presidenta de organización de Mujeres María del Camino
24	Yolanda Heredia	Miembro de organización de Mujeres María del Camino
25	Ruth Germania López	Miembro de organización de Mujeres La Orquídea
26	Alexandra Vásquez	Coordinadora del Proyecto FFLA