

LINEAMIENTOS PARA LA INCLUSIÓN DE CRITERIOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN EN INSTRUMENTOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Definiciones básicas

Política pública.- Según el papel del Estado, pueden definirse como *“un conjunto de decisiones y estrategias adoptadas por una autoridad legítima para resolver problemas públicos complejos (Aguilar, 1993). En tal sentido, una política pública es una directriz general que refleja la prioridad y voluntad política del gobierno para modificar una situación determinada (...), haciendo hincapié en el compromiso estatal de garantizar los derechos humanos y ambientales reconocidos constitucionalmente (SENPLADES¹.2011).*

Si bien las políticas públicas son responsabilidad del Estado -y sus gobernantes- también son el resultado de la interacción con la sociedad civil en un ejercicio de demanda ciudadana, por eso hay autores que proponen mirarlas desde las dinámicas Estado-sociedad civil; pues éstas no son el resultado espontáneo del primero, sino que se trata de un proceso de construcción social producto de la interacción entre el Estado y la sociedad que se encuentra mediado por la gobernabilidad (Roth, 2014).

Desde el enfoque de derechos, las políticas públicas son *“el conjunto de objetivos, decisiones, acciones y estrategias, orientadas a la solución de problemas públicos considerados prioritarios, vinculando las necesidades sociales con una planificación política en el mediano y largo plazo. A través de las políticas públicas, el Estado busca garantizar los derechos humanos y de la naturaleza. (DPE, 2018).* Las políticas públicas se pueden materializar a través de normativa, planes, programas, proyectos implementados desde las instituciones del Estado.

Políticas Públicas con enfoque de derechos².- Son decisiones de autoridad pública que ponen en el centro de su accionar al ser humano, tomando en cuenta su situación específica -individual y colectiva- y las responsabilidades que tiene el Estado como garante de derechos. Lo relevante de este enfoque es que *“los derechos inciden en la orientación de las políticas cuyo punto de partida ya no son las necesidades insatisfechas sino el reconocimiento de que las personas tienen derechos que pueden exigir, lo que da origen a las obligaciones de respetar, proteger, garantizar y promover los derechos (Van Hoof, 1984).* El objetivo de estas políticas siempre será mejorar la calidad de vida, cumplir con la garantía de derechos y promover el desarrollo sustentable.

Lineamientos de políticas públicas.- Son directrices emitidas por las autoridades públicas con el propósito de materializar las políticas públicas definidas en normas o instrumentos de mayor jerarquía. Guían el accionar de las entidades responsables de la formulación e implementación de las políticas públicas en cualquier etapa de su ciclo: formulación, implementación, seguimiento, evaluación.

¹ Actualmente identificado como Secretaría Nacional de Planificación

² Tomado de: ENFOQUE DE DERECHOS EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS, Defensoría de Pueblo del Ecuador. Quito. 2018.

Los lineamientos pueden ser emitidos a través de planes, agendas, normas (legales o técnicas), rutas, o cualquier otro instrumento de política pública; lo importante es que contengan, mínimamente, información sobre: i) contexto del tema en el que se pretende incidir; ii) diagnóstico de la población a la que van dirigidas las políticas; iii) identificación del problema (s) que se pretende enfrentar; iv) fundamentos legales; v) identificación de responsabilidades en función de las competencias institucionales (CEPAL.2018) y la corresponsabilidad ciudadana.

Seguimiento³.- Es el proceso continuo que contempla la recopilación sistemática de datos sobre indicadores especificados u otro tipo de información. Proporciona a los administradores- y otras partes interesadas de una intervención- información oportuna sobre el avance de la ejecución, el logro de los resultados previstos, la concurrencia de resultados imprevistos, la utilización de los fondos asignados y otra información importante relacionada con la intervención y el contexto.

Evaluación⁴.- Es la valoración sistemática y objetiva de una intervención planificada, en curso o concluida, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad. La evaluación también se orienta a determinar el valor o la trascendencia de una intervención. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones.

1. ANTECEDENTES

El ciclo de una política pública y la evaluación son fases importantes en el ciclo de una política pública. La evaluación legal, técnica y económica de todo plan, programa, proyecto, norma técnica, etc., permiten identificar, de manera oportuna, los aspectos positivos y/o negativos de una intervención a fin de tomar las decisiones pertinentes para fortalecer las acciones o corregirlas.

La Constitución de la República del Ecuador - CRE, artículo 10, numeral 8, dispone que el contenido de los derechos se desarrolle de manera progresiva a través de las normas, la jurisprudencia y las políticas públicas, y establece que el Estado generará y garantizará las condiciones necesarias para su pleno reconocimiento y ejercicio.

Por su parte, el artículo 84, numeral 1, de la norma suprema, determina que las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad.

El Código Municipal (en adelante CM), en su artículo 857, dispone que todos los organismos del Sistema de Protección Integral (en adelante Sistema) trabajen en la promoción y difusión de derechos, propendiendo a la utilización de subsistemas comunes de gestión y en observancia de los lineamientos de política pública de protección de derechos dictada/establecida por el Consejo de Protección de Derechos del Distrito Metropolitano de Quito.

³ OCDE (2023), Glosario de términos clave en evaluación y gestión basada en resultados para el desarrollo sostenible

⁴ Ibidem

El artículo 866 del CM establece como atribuciones del Consejo de Protección de Derechos del DMQ (en adelante CPD), la formulación, transversalización, observancia, seguimiento y evaluación de las políticas públicas para la protección de derechos (...).

Adicionalmente, el artículo 899, literal l, de este mismo cuerpo normativo establece: "Para el cumplimiento de sus objetivos, las entidades de atención tendrán las siguientes obligaciones (...) l. Cumplir con el carácter de obligatorio las decisiones y lineamientos del Consejo de Protección de Derechos del Distrito Metropolitano de Quito y del Municipio del Distrito".

En términos de instrumentos de políticas públicas, el Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2024 - 2033, establece como uno de sus grandes desafíos "Fortalecer la política pública y los servicios de atención a personas en condición de vulnerabilidad y grupos de atención prioritaria para el pleno ejercicio de sus derechos"; para lo cual define políticas de inclusión, con enfoque de derechos, género, generacional, interculturalidad, interseccionalidad, y las temáticas de discapacidad y movilidad humana, entre las que se encuentra: "Brindar prestaciones y servicios articulados, con pertinencia territorial, para la atención, especializada de cuidados, protección social y prevención de violencia de los GAP⁵ y en situación de vulnerabilidad".

La observancia de este marco normativo e instrumental constituye la base para la definición e inclusión de criterios de seguimiento y evaluación en todo instrumento de política pública que se defina para la promoción y/o protección de derechos, pues son fases relevantes en la realización de intervenciones más efectivas.

1. OBJETIVO

Facilitar a las entidades y organismos que forman parte del Sistema de Protección Integral del Distrito Metropolitano de Quito (en adelante Sistema) algunos criterios básicos para que realicen el seguimiento (monitoreo) de los planes, programas, servicios, proyectos sociales que ejecutan en torno a la promoción y protección de derechos, y puedan evaluar, de manera sistemática, el resultado de los mismos.

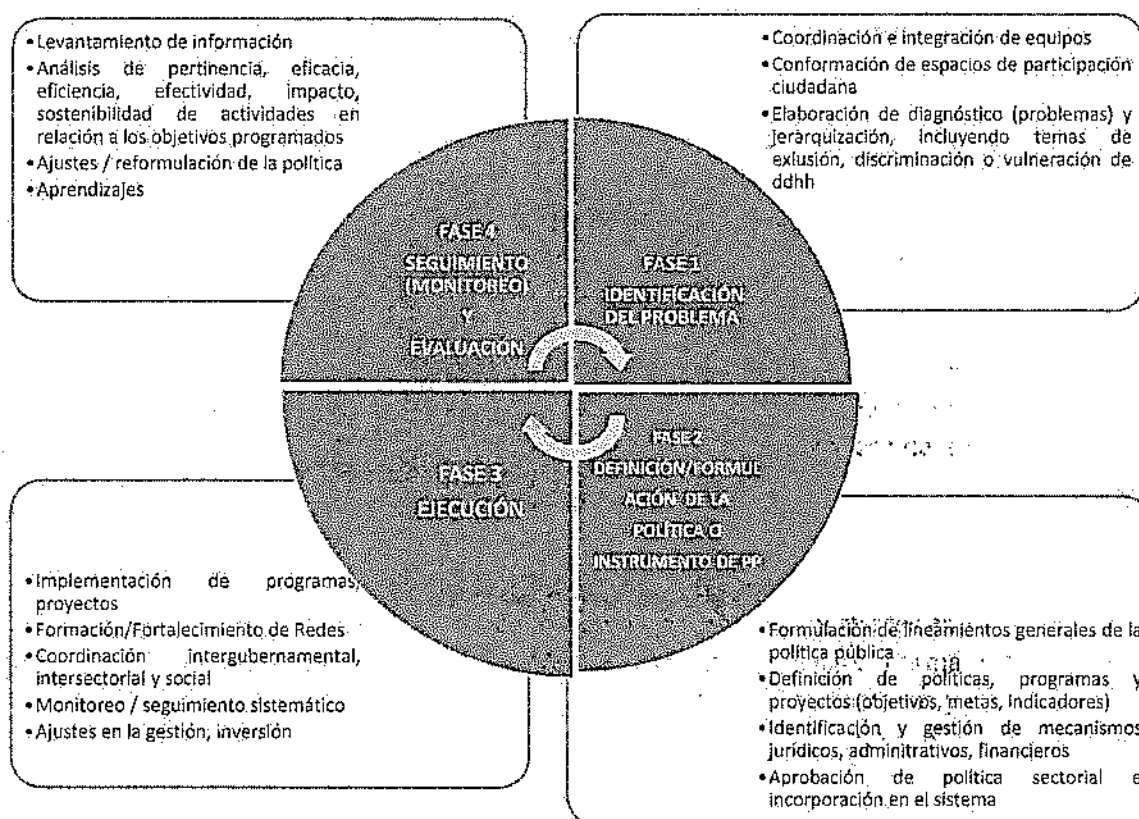
2. INTRODUCCION

El seguimiento y evaluación de los instrumentos de políticas públicas, sean agendas, planes, programas, proyectos, normas (técnicas, legales), rutas de protección, y otros instrumentos, son fases importantes en el Ciclo de las políticas públicas, mismo que comprende: i) Definición del problema; ii) Formulación de la política; iii) Ejecución; iv)

⁵ La CRE, Art. 35, establece que "las personas adultas mayores, niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado. La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos. El Estado prestará especial protección a las personas en condición de doble vulnerabilidad"; este artículo, y muchos otros a lo largo de la CRE, establece así la prioridad de atención a las personas señaladas, a las cuales denomina Grupos de Atención Prioritaria (GAP).

Seguimiento y Evaluación. Estas fases son interdependientes, por lo que el reajuste o reformulación de alguna de ellas afecta a las siguientes. La fase del seguimiento y evaluación se “cierra” con un proceso de retroalimentación: la política pública no se extingue con la evaluación de sus resultados, sino que ésta puede dar lugar a una nueva definición del problema que inició el ciclo. (Delgado.2009)

Visto de manera gráfica y esquemática, el ciclo de la política pública comprende:



Elaborado: CPD

Fuente: SENPLADES⁶

Cada fase contiene una serie de pasos que se deben realizar para asegurar el cumplimiento efectivo de la fase o etapa; por la naturaleza de los presentes lineamientos detallamos las referidas al seguimiento y evaluación.

3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES

3.1 Importancia

El **seguimiento**, también conocido como monitoreo, es una actividad permanente en la ejecución de un plan, programa o proyecto; permite obtener, de manera oportuna, información de retroalimentación a las actividades ejecutadas. UNICEF (1991) define al

⁶ Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. 2011. Guía para la formulación de políticas públicas sectoriales. Quito.

monitoreo como *“un seguimiento sistemático y periódico de la ejecución de una actividad, que busca determinar el grado en que su desenlace coincida con lo programado, con el fin de detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de la ejecución”*. Por su parte, el BID⁷ (1997) añade que el monitoreo *“busca comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución, mediante la identificación de los aspectos limitantes y/o ventajosos...”*.

El seguimiento, por tanto, consiste en detectar oportunamente las fortalezas y deficiencias de las acciones desarrolladas en el proceso de ejecución, a fin de hacer ajustes conducentes a una gestión óptima de las iniciativas, *“para optimizar los resultados esperados y responder a las expectativas de la ciudadanía”*. (OCED⁸, 1991).

Un elemento importante para un buen seguimiento es contar con un buen plan de trabajo ya que permite tener claridad de las actividades a ejecutar, los objetivos de las mismas, los recursos a utilizar, etc.; lo que facilita la valoración del cumplimiento de dicho plan y la necesidad de hacer ajustes o potenciar la eficiencia de las acciones que marchan bien.

El seguimiento permite:⁹

- Identificar fallas en el diseño y el plan de ejecución
- Establecer si el proyecto se está ejecutando conforme al plan
- Examinar continuamente los supuestos del proyecto, determinando así el riesgo de no cumplir con los objetivos
- Determinar la probabilidad de que se produzcan los componentes o productos en la forma planificada
- Verificar si los componentes resultarán en el logro del propósito, finalidad u objetivo
- Identificar problemas recurrentes que necesitan atención oportuna
- Recomendar cambios al plan de ejecución del proyecto
- Identificar soluciones a los problemas y tomar las decisiones correspondientes

En relación a la **evaluación**, UNICEF (1991) la define como *“un proceso que procura determinar, de la manera más sistemática y objetiva posible, la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de actividades a la luz de objetivos específicos. Constituye una herramienta administrativa de aprendizaje y un proceso organizativo orientado a la acción para mejorar, tanto las actividades en marcha, como la planificación, programación y toma de decisiones futuras”*¹⁰.

El Comité de Asistencia al Desarrollo de la OECD¹¹ (1991) añade *“que el propósito de la evaluación es determinar la pertinencia y logro de los objetivos y la eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad del desarrollo. Una evaluación debe proporcionar*

⁷ Banco Interamericano de Desarrollo

⁸ Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo

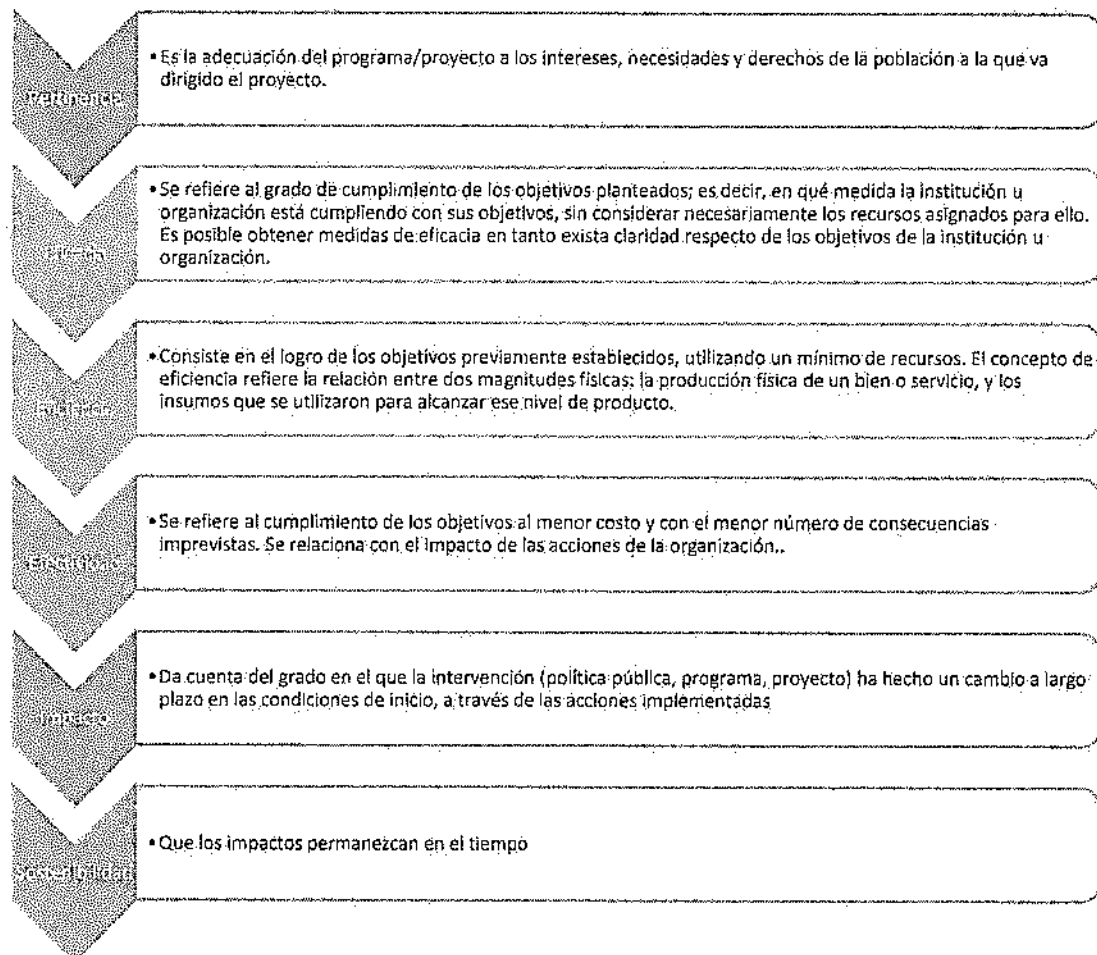
⁹ Sobre la base de: BID-Oficina de Evaluación (EVO). 1997. Evaluación: una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los Proyectos.

¹⁰ Contenido en: Ortiz, Nelson. 2000. DISEÑO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS: Una herramienta para el fortalecimiento institucional. Santa Fé de Bogotá DC.

¹¹ Organización Económica para la Cooperación y el Desarrollo

información que sea creíble y útil, para permitir la incorporación de la experiencia adquirida en el proceso de adopción de decisiones”.

Según SENPLADES (2011) la evaluación tiene como objetivo determinar la pertinencia, eficacia, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad de la intervención, por lo que es importante identificar en qué consiste cada una de estas categorías.



Elaboración: CPD

Fuente: SENPLADES

Los procesos de seguimiento y evaluación son complementarios, el primero ayuda a describir y apreciar el cumplimiento del plan de trabajo, mientras que la evaluación permite determinar si dicho cumplimiento ha conducido a la consecución de los objetivos que motivaron el diseño y puesta en marcha del proyecto. La evaluación necesita la información generada por el seguimiento para emitir un juicio sobre el valor generado.

3.2 Características de los procesos de seguimiento y evaluación

Mokate Karen Marie (2003)¹² señala que entre las características clave de los procesos de monitoreo y evaluación, aplicados a las iniciativas sociales, se encuentran:

¹² Tomado de: Karen Marie. 2003. Convirtiendo el “monstruo” en aliado: la evaluación como herramienta de la gerencia social. BID.

- Son procesos complementarios que se integran para verificar -de manera rigurosa y sistemática- el cumplimiento de actividades, el uso de recursos, la entrega de productos o servicios y el logro de los objetivos, de manera que el diseño y/o la gestión del proyecto pueda ajustarse con el fin de asegurar que genere el valor que la población espera de él.
- Forman parte integral del proceso de gestión. Por tratarse de una herramienta, dicho proceso sólo llega a cumplir su fin si afecta los procesos gerenciales y decisorios. En otras palabras, la evaluación no constituye un fin en sí mismo, tiene el propósito de generar información útil para las y los tomadores de decisiones.
- Pueden ser una responsabilidad interna y/o externa de la gerencia. No requieren necesariamente de complejos sistemas de información o investigaciones que demanden la intervención de expertos en evaluación o administradores de sistemas de información.
- Acompañan el proceso de gestión. El monitoreo y la evaluación se realizan simultáneamente con la gestión¹³. Por eso, el diseño y puesta en marcha del proceso de evaluación deben empezar con el mismo proceso de identificar el problema que se quiere encarar y conceptualizar posibles soluciones (que tendrán que ser monitoreadas y evaluadas).

3.3.Principios del seguimiento y la evaluación

Para que el seguimiento y la evaluación cumplan con el objetivo de identificar oportuna y sistemáticamente los aspectos positivos y/o negativos de la ejecución y logre retroalimentar al proyecto, se deben observar los siguientes principios:

- Confiabilidad: ser objetivos, imparciales y transparentes.
- Practicidad: proporcionar información que aporte al logro de los objetivos planteados y a la solución de los problemas identificados.
- Capacidad propositiva: proveer insumos para realizar los ajustes necesarios y mejorar los resultados en diferentes niveles y a diferentes actores.
- Relevancia: suministrar información oportuna, confiable, útil y suficiente para la planificación y toma de decisiones.
- Eficiencia: considerar el mínimo costo en términos de tiempo y recursos financieros.
- Participación¹⁴: promover la participación ciudadana -informada y activa- en todo el proceso de seguimiento y evaluación, principalmente de las personas,

¹³ La definición no excluiría una evaluación ex-post, realizada después de terminar o suspender una iniciativa. En contraste, la definición conscientemente excluye la evaluación ex-ante que depende de técnicas de proyección y predicción. Mokate (1993).

¹⁴ En políticas y/o proyectos con enfoque de derechos la participación ciudadana es fundamental ya que son quienes mejor conocen los problemas y recursos que tiene un barrio, comunidad, territorio. Por otro lado, en términos normativos, la participación no sólo es un derecho sino también una garantía constitucional reconocida por la CRE (Art:61).

grupos o comunidades involucrados directamente en la ejecución del plan, programa, proyecto u otro instrumento de política pública.

- **Aprendizaje:** deben generar conocimiento para retroalimentar la política¹⁵, para dirigir y priorizar la inversión de acuerdo a criterios claros, mediante la valoración permanente del cumplimiento de los objetivos y de las metas establecidas.

3.4. Tipos de evaluación:

Según el momento en que se realiza y el objetivo, la evaluación puede ser:

- **De gestión.-** Tiene como propósito monitorear y mejorar el proceso de implementación del proyecto mientras está en marcha; también es conocida como evaluación de proceso o intermedia.
- **De resultados.-** Su objetivo es medir los resultados finales del proyecto y su impacto en la población objetivo una vez que ha concluido.
- **De impacto.-** Tiene como objetivo determinar los efectos a largo plazo y la sostenibilidad del proyecto en la población objetivo y en la comunidad.

3.5. Indicadores para el seguimiento y la evaluación

Evaluar un instrumento de política pública, durante la ejecución, de manera intermedia o al final de la intervención, es necesario para identificar los nudos críticos que se pueden presentar en el proceso de ejecución del proyecto, o de algún otro instrumento de política pública, así como para medir su impacto en las y los destinatarios de la intervención, con lo cual estamos hablando de tres tipos de evaluación: i) la de gestión, que valora el avance de las actividades previstas; b) la de resultados, que mide los logros una vez concluido el proyecto, c) la de impacto, que valora los cambios positivos generados a largo plazo con la aplicación del instrumento y la sostenibilidad de los mismos.

La evaluación -sea intermedia, de gestión o de impacto- requiere de indicadores que permitan medir y analizar diversos aspectos de la intervención; por ello es necesario identificar indicadores que sean:

- **Oportunos:** es decir, que permitan obtener información actualizada y de forma apropiada, ya sea para hacer algún ajuste, corregir y/o prevenir.
- **Prácticos:** fáciles de recoger y procesar. Su recolección debe estar asegurada, puesto que esto permite la continuidad de los procesos de seguimiento y evaluación.
- **Claros:** comprensibles, tanto para quienes los desarrollan como para quienes los estudian o los toman como referencia.
- **Confiables:** deben responder a una metodología y fuentes comprobables.

¹⁵ En una evaluación de resultados o impacto, las lecciones aprendidas deben incidir también en la política pública relacionada con el proyecto en ejecución.

3.6. Tipos de indicadores. - Los siguientes indicadores se definen en función de su alcance y temporalidad:

- **De gestión:** responden a una lógica de eficiencia y permiten determinar la cantidad de recursos empleados detrás de cada logro descrito. Están integrados por indicadores de insumo e indicadores de producto: los primeros monitorean los recursos humanos, tecnológicos, financieros y físicos utilizados en una intervención, con los que cuenta la institución para llevar a cabo la producción de bienes y servicios; mientras que los otros cuantifican los bienes y servicios producidos o entregados por la institución, bajo los criterios de unidad de tiempo y calidad requerida.
- **De resultado:** miden los "efectos intermedios", en las condiciones y características del grupo objetivo, sobre los cuales la acción pública ha incidido.
- **De impacto:** miden las transformaciones estructurales de mediano y largo plazo en las condiciones, características o entorno del grupo objetivo.

A continuación, se señalan algunos ejemplos de indicadores, dependiendo del tipo de evaluación (gestión, resultado, impacto), así como del objetivo.

Tipo de indicador	Objetivo	Ejemplos
De gestión	Medir el progreso y la eficacia de la implementación de los instrumentos de política pública (plan, programa, proyecto, norma, ruta)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplimiento de hitos o etapas consideradas en el instrumento de política pública en el tiempo previsto ▪ Número de actividades implementadas según lo planificado ▪ Porcentaje de cumplimiento del presupuesto y del cronograma de actividades ▪ Número de personas involucradas en el proyecto (voluntarios/as, personal técnico) ▪ Porcentaje de satisfacción de los beneficiarios (población objetivo) con los servicios o productos entregados
De Resultado	Medir los resultados directos de la implementación del instrumento; es decir, los cambios inmediatos que se propusieron alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de personas capacitadas para mejorar su calidad de vida ▪ Número de barrios capacitados para mejorar las condiciones de sus territorios ▪ Incremento en el acceso a programas de seguridad

De Impacto	Medir los cambios generados por el proyecto a largo plazo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducción de las violencias en los barrios intervenidos ▪ Incremento de la participación ciudadana en los barrios intervenidos ▪ Cambios en el conocimiento o comportamiento de los participantes ▪ Número de empleos alcanzados como resultados de la capacitación e intervención
------------	--	---

3.7 Pasos a seguir para el proceso de evaluación de gestión o proceso

Los pasos a seguir en el proceso de evaluación de gestión son:

1. **Planificación de la evaluación:** definir con claridad los objetivos de la evaluación, la metodología a seguir, el cronograma, los recursos.
2. **Levantamiento de información:** esta fase incluye la recolección de información documental y operativa; la segunda puede hacerse mediante técnicas cualitativas como entrevistas, grupos focales, observación; técnicas cuantitativas, tales como: encuestas, cuestionarios, estadísticas; o una combinación de las dos. Esto debe estar determinado, con anterioridad, en la propuesta metodológica.
3. **Análisis de la información:** Comprende al análisis de los siguientes aspectos:
 - Cumplimiento del plan de trabajo:
 - Verificar si las actividades del proyecto se están realizando de acuerdo al cronograma y los planes establecidos.
 - Evaluar la eficiencia en la ejecución de las tareas.
 - Uso de recursos:
 - Analizar cómo se están utilizando los recursos técnicos, humanos, materiales y financieros.
 - Verificar si los recursos se están asignando y utilizando de manera efectiva y eficiente.
 - Calidad de las actividades:
 - Evaluar la calidad de las actividades realizadas y su adecuación a los estándares previstos.
 - Identificar aspectos en los que la calidad puede ser mejorada.
 - Participación y satisfacción de la población objetivo:
 - Medir el grado de participación de la población objetivo en el proyecto.
 - Obtener retroalimentación sobre la satisfacción de la población objetivo con las actividades del proyecto.
 - Nudos críticos y desafíos:
 - Identificar nudos críticos y desafíos que hayan surgido durante la implementación del proyecto.
 - Analizar las soluciones implementadas y su efectividad.
 - Coordinación y comunicación:
 - Evaluar la eficacia de la coordinación entre el equipo del proyecto y las partes interesadas.

- Identificar problemas en la comunicación que pueden estar afectando la implementación del proyecto.
 - Adaptabilidad y flexibilidad:
 - Analizar la capacidad del proyecto para adaptarse a cambios imprevistos y ajustar las actividades según sea necesario.
 - Evaluar la flexibilidad del equipo para implementar mejoras en tiempo real.
4. **Informe de resultados:** consiste en la presentación de los hallazgos realizados, conclusiones y recomendaciones para mejorar el proyecto, reorientarlo, hacer ajustes o concluirlo, en caso de que no esté dando los resultados esperados.
 5. **Socialización del informe:** tanto a lo interno de la institución u organización cuanto a las y los participantes del proyecto, a fin de recibir la retroalimentación y validación del mismo, una vez que se hayan incorporado las posibles observaciones.
 6. **Aprendizajes:** consiste en la identificación de buenas prácticas, que resultan de la determinación de los aspectos exitosos del proyecto y análisis del por qué; así como el reconocimiento de desafíos, que resultan de la identificación de las dificultades encontradas y su forma de abordarlas.
 7. **Implementación de recomendaciones:** uno de los aspectos más relevantes en la fase de evaluación es la implementación de las recomendaciones, para lo cual es necesario definir un plan de acción basado en dichas recomendaciones. Para ello, es necesario establecer responsabilidades y recursos para implementar los ajustes sugeridos.
 8. **Seguimiento continuo:** Como en una especie de espiral dialéctica, es necesario plantearse un sistema de seguimiento para monitorear el progreso de las mejoras implementadas y realizar evaluaciones periódicas para asegurarse que las mejoras se mantengan o se ajusten, en caso de ser necesario.

4. ADAPTACIÓN A LA EVALUACIÓN DE GESTIÓN DEL PROYECTO PILOTO “BARRIO PROMOTOR DE DERECHOS”

El CPD-DMQ se planteó para el presente año la ejecución del Proyecto Piloto “Barrio Promotor de Derechos” entendido como el espacio comunitario donde se fortalecen sus capacidades socio organizativas para la prevención, promoción, defensa y vigilancia del ejercicio pleno de sus derechos, en especial de los grupos de atención prioritaria, de aquellos que se encuentran en situación de exclusión y/o vulnerabilidad y de la ciudadanía en general¹⁶; proyecto que se encuentra en marcha y contempla en su plan de trabajo las fases de seguimiento y evaluación.

¹⁶ CPD. 2024. Proyecto Barrio Promotor de Derechos” Proyecto Piloto

Destaca entre sus objetivos específicos:

- Contribuir al desarrollo de capacidades y habilidades de los actores claves del sector en relación a la protección de los derechos humanos y de animales y naturaleza en el marco del Sistema de Protección Integral
- Promover la articulación, coordinación y corresponsabilidad en el barrio, de las personas, comunidad y organismos que conforman el Sistema en el territorio para la protección de derechos de grupos de atención prioritaria y de aquellos que se encuentran en situación de exclusión y/o vulnerabilidad.
- Adaptar en el territorio los instrumentos y herramientas técnicas desarrolladas por el Consejo de Protección de Derechos para prevenir, atender, proteger situaciones de vulneración de derechos y promover la restitución de derechos.
- Aportar a la capacidad organizativa del barrio para que incluyan mecanismos de participación, exigibilidad y control social en el marco del sistema de Participación Ciudadana.

Fases del desarrollo del proceso barrio promotor de derechos:

- Coordinación y articulación comunitaria. Coordinación de acciones conjuntas de entidades del estado y sociedad civil, sobre todo para establecer claridades respecto al cumplimiento de funciones, competencias y atribuciones de las mismas a fin de promover un accionar articulado, coordinado e integral en el marco del Sistema de Protección Integral en el D. M. de Quito. Se orienta a generar compromisos interinstitucionales, de sociedad civil y organizaciones comunitarias a fin de coordinar y articular acciones conjuntas, para prevenir y promocionar, atender, proteger y restituir derechos. En este momento es importante la conformación de un equipo base o promotor que, en coordinación con el Consejo de Protección de Derechos, sea quienes impulsen el proceso de la implementación de la propuesta.
- Análisis de la situación de la zona referente a la protección de derechos. Levantamiento de información de tipo secundaria y primaria a fin de lograr una caracterización en torno al ejercicio de derechos de la ciudadanía en general y en particular de los grupos de atención prioritaria. Para esta fase se utilizará herramientas ya probadas, adaptándolas de manera objetiva al contexto barrial. Una vez levantada esta información se socializará a todos los actores institucionales y comunitarios a fin de contar con una participación más clara e informada
- Elaboración e implementación participativa del Plan de acción. Elaboración del plan de acción para impulsar el proceso del barrio promotor de derechos, se desarrollará de manera participativa, en tres reuniones, con los actores institucionales y comunitarios, a fin de establecer acciones particulares y conjuntas al igual que la inversión de recursos. Se tomará en cuenta la caracterización realizada, al igual que lineamientos que establece el PMDOT del DMQ, el Programa de Gobierno de la actual Alcaldía, al igual que las atribuciones que el Consejo de Protección de Derechos tiene, respecto a la promoción de los derechos de la ciudadanía, incorporando actividades de comunicación, difusión, capacitación y sensibilización sobre los derechos humanos, así como de los

animales y la naturaleza. Se establecerá y utilizará herramientas ya probadas adaptándolas de manera objetiva al contexto barrial.

- Seguimiento y evaluación del Plan. – Realización de una propuesta metodológica que implica la construcción y/o adaptación de herramientas ya probadas para este fin, al igual que visitas de campo, a fin de dar seguimiento en situ por parte del CPD al cumplimiento del plan de acción, lo que permitirá elaborar el informe final respectivo.

4.2 Pasos a seguir para el proceso de evaluación de gestión del Piloto Barrio Promotor de Derechos.

- **Planificación de la evaluación:** definir con claridad los objetivos de la evaluación, la metodología a seguir, el cronograma, los recursos.

Planificar para el segundo semestre del 2025 la evaluación del Plan, ya que el primer semestre se encontrará en un proceso de seguimiento y que en agosto se cumple un año del inicio de su ejecución.

- **Levantamiento de información:** esta fase incluye la recolección de información documental y operativa; la segunda puede hacerse mediante técnicas cualitativas como entrevistas, grupos focales, observación; técnicas cuantitativas, tales como: encuestas, cuestionarios, estadísticas; o una combinación de las dos. Esto debe estar determinado, con anterioridad, en la propuesta metodológica.

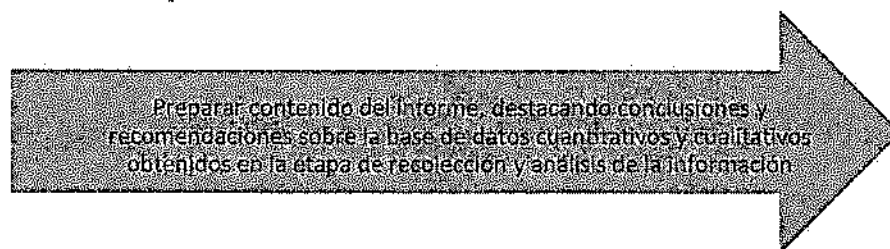
Se establecerá una vez que se tengan los resultados del seguimiento, que constituye un insumo para la evaluación.

- **Análisis de la información:** Comprende al análisis de los siguientes aspectos:

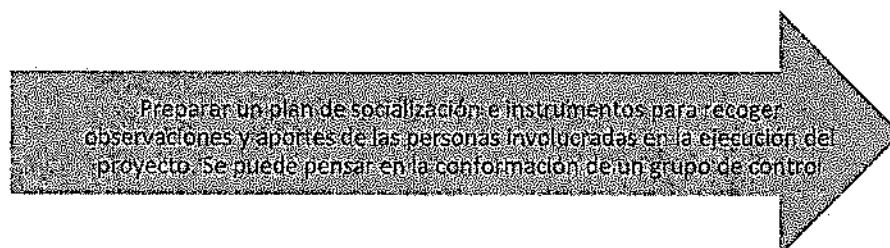
Aspecto	Indicador (ejemplo)
Cumplimiento del plan de trabajo	No. de actividades cumplidas /No. de actividades planificadas No. actividades cumplidas & recursos empleados Grado y calidad en el cumplimiento de los objetivos planteados
Uso de recursos	% de recursos financieros insumidos en el cumplimiento de las actividades No. de equipos tecnológicos disponibles
Calidad de las actividades	No. de actividades realizadas que cumplen con estándares de protección de derechos Mejoras en la protección de derechos de la población objetivo Principales problemas encontrados en la implementación de actividades

Participación y satisfacción de la población objetivo	No. de organizaciones participantes / No. de organizaciones existentes en el sector No. de dirigentes participantes / No. de dirigentes del Sector No. de personas participantes por GAP
Nudos críticos y desafíos	Nudos críticos presentados en la ejecución del proyecto Respuestas dadas a los nudos críticos por parte del personal técnico, dirigentes, participantes
Coordinación y comunicación	No. de instituciones públicas y privadas con las que se coordina / No. de instituciones públicas y privadas existentes en el sector de intervención No. de compromisos establecidos/No. compromisos cumplidos Principales logros alcanzado con las instituciones participantes Problemas surgidos en los mecanismos de comunicación Afectación a la ejecución del proyecto
Adaptabilidad y flexibilidad	Impacto de situaciones imprevistas (cortes de luz, reorganización de la vida familiar, servicios, etc, en la ejecución del proyecto. Respuestas dadas por los equipos técnicos, dirigentes, población

- **Informe de resultados:** consiste en la presentación de los hallazgos realizados, conclusiones y recomendaciones para mejorar el proyecto, reorientarlo, hacer ajustes o concluirlo, en caso de que no esté dando los resultados esperados.



Socialización del informe: tanto a lo interno de la institución u organización cuanto a las y los participantes del proyecto, a fin de recibir la retroalimentación y validación del mismo, una vez que se hayan incorporado las posibles observaciones.



- **Aprendizajes:** consiste en la identificación de buenas prácticas, que resultan de la determinación de los aspectos exitosos del proyecto y análisis del por qué; así como el reconocimiento de desafíos, que resultan de la identificación de las dificultades encontradas y su forma de abordarlas.



Elaborar un documento de buenas prácticas y desafíos, como un insumo para futuras evaluaciones

- **Implementación de recomendaciones:** uno de los aspectos más relevantes en la fase de evaluación es la implementación de las recomendaciones, para lo cual es necesario definir un plan de acción basado en dichas recomendaciones. Para ello, es necesario establecer responsabilidades y recursos para implementar los ajustes sugeridos.



Preparar un plan de acción para incluir en la ejecución del proyecto las recomendaciones realizadas, que tengan el aval de los involucrados en las diferentes actividades, señalando responsables, recursos, tiempos, etc.

- **Seguimiento continuo:** Como en una especie de espiral dialéctica, es necesario plantearse un sistema de seguimiento para monitorear el progreso de las mejoras implementadas y realizar evaluaciones periódicas para asegurarse que las mejoras se mantengan o se ajusten, en caso de ser necesario.



Preparar una propuesta de seguimiento a la inclusión de las recomendaciones y medición del mejoramiento de las acciones a realizar a partir de la finalización de la evaluación

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Normativa:

CRE. 2008

Código Municipal. Última actualización octubre 2024

Otras fuentes:

BID-Oficina de Evaluación (EVO). 1997. Evaluación: una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los Proyectos.

CPD. 2024. Proyecto Piloto "Barrio Promotor de Derechos"

Delgado, Leticia. 2009. Documentación sobre gerencia pública, del Subgrupo A2, Cuerpo Técnico, especialidad de Gestión Administrativa, de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha.

Mokate. Karen Marie. 2003. Convirtiendo el “monstruo” en aliado: la evaluación como herramienta de la gerencia social / Banco Interamericano de Desarrollo.

OCDE. 2023. Glosario de términos clave en evaluación y gestión basada en resultados para el desarrollo sostenible (Segunda edición), Ediciones OCDE, Paris.

OECD DAC. 2020. Mejores criterios para una mejor evaluación - Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización.

Ortiz, Pinilla. Nelson. 2000. DISEÑO Y EVALUACION DE PROYECTOS: una herramienta para el fortalecimiento institucional. Santa Fe de Bogotá DC.

SENPLADES. 2011. Guía para la formulación de políticas públicas sectoriales. Quito.

6. CUADRO DE RESPONSABILIDAD:

ACCIÓN	RESPONSABLE	FECHA	SIGLA UNIDAD	FIRMA
Elaborado por:	Verónica Moya	27/11/2024	FPPTESYE	
Revisado y validado por:	Gabriela Insuasti	28/11/2024	CT	