



Foto © ONU Mujeres Ecuador

# EVALUACIÓN DE PORTAFOLIO PAÍS **ECUADOR**

NOTA ESTRATÉGICA  
2019-2022



# AGRADECIMIENTOS

Esta evaluación se basó en las experiencias y perspectivas de una amplia gama de partes interesadas en Ecuador, como representantes de la sociedad civil, el Estado, la cooperación internacional, y el sector privado, cuya participación fue esencial para hacer posible este ejercicio.

La evaluación fue liderada por el Servicio Independiente de Evaluación y Auditoría de ONU Mujeres (IEAS) bajo la supervisión de Michael Francis Craft (Especialista Regional en Evaluación para las Américas y el Caribe). El equipo de evaluación estuvo compuesto por especialistas de la Consultora Inclusión y Equidad, coordinado por Cecilia Delaney, junto con Alejandra Faúndez, Claudia Olavarría, Pedro Ravanal, María Pía Montero, y Valentina Arriagada.

El Grupo de Referencia de la Evaluación se benefició de la participación del personal de la Oficina de País de ONU Mujeres en Ecuador, incluyendo Ana Elena Badilla Gomez (Representante), con la coordinación de Lorena Barba (Analista en Planificación, Coordinación y Alianzas) y Daniela Castillo (Asistente de Monitoreo y Gestión de Conocimiento). Les

agradecemos a ellas y al personal de la Oficina de ONU Mujeres en Ecuador por el tiempo que invirtieron en apoyar el proceso de evaluación y en facilitar el compromiso y la inclusión de una amplia gama de partes interesadas.

Agradecemos a las personas representantes de las siguientes instituciones: el Consejo Nacional para la Igualdad de Género (CNIG); la Delegación de la Unión Europea en Ecuador; la Oficina de la Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Ecuador; y del Centro Ecuatoriano para la Promoción y Acción de la Mujer (CEPAM) Guayaquil; integrantes del Grupo de Referencia de la evaluación por sus aportes a lo largo del proceso de evaluación.

También hacemos extensivo nuestro agradecimiento a Lisa Sutton y Inga Sniukaite del Servicio Independiente de Evaluación y Auditoría de ONU Mujeres por aportar sus comentarios.

## EQUIPO DE EVALUACIÓN:

Consultora de Inclusión y Equidad:

**Cecilia Delaney** (coordinadora)

**Alejandra Faúndez**

**Claudia Olavarría**

**Pedro Ravanal**

**María Pía Montero**

**Valentina Arriagada**

Servicio Independiente de Evaluación:

**Michael Francis Craft**, Especialista Regional en Evaluación para las Américas y el Caribe / Jefe de Equipo, IEAS

## GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN:

Servicio Independiente de Evaluación y Auditoría de ONU Mujeres (IEAS)

**Lisa Sutton**, Directora, IEAS

**Inga Sniukaite**, Jefa del Servicio de Evaluación Independiente, IEAS

Diseño y maquetación: **Adriana Alegre Matheus**, IEAS

Corrección de estilo: **Cristina Carrión**

# CONTENIDO

---

<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>III</b>
------------------------	------------

---

<b>ACRÓNIMOS</b>	<b>V</b>
------------------	----------

---

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>VIII</b>
<b>1. CONTEXTO NACIONAL</b>	<b>1</b>
1.1. Área sociodemográfica	1
1.2. Área político-institucional	2
1.3. Área económica	4
1.4. Medioambiente y cambio climático	5
1.5. Impacto de la pandemia de COVID-19	6
1.6. Igualdad de género y derechos de las mujeres	7
<b>2. ONU MUJERES EN ECUADOR</b>	<b>8</b>
<b>3. ENFOQUE Y METODOLOGÍA</b>	<b>13</b>
3.1. Objetivos y alcance	13
3.2. Enfoques y métodos	14
3.3. Recopilación y análisis de datos	14
3.4. Limitaciones y riesgos	16
3.5. Gobernanza de la evaluación	17
<b>4. HALLAZGOS</b>	<b>17</b>
4.1. Relevancia	17
4.2. Eficacia	20
4.3. Eficiencia	30
4.4. Sostenibilidad	36
4.5. Género y derechos humanos	40
4.6. Coherencia	42

---

<b>LECCIONES APRENDIDAS</b>	<b>45</b>
-----------------------------	-----------

---

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>47</b>
---------------------------------------	-----------

---

<b>ANEXOS</b>	
---------------	--

# Índice de tablas, gráficas y cuadros

## Tablas

Tabla 1 Iniciativas implementadas bajo la nota estratégica al 30 de junio de 2022	10
Tabla 2 Portafolio de ONU Mujeres Ecuador (2019-2022), en USD	11
Tabla 3 Presupuesto por área de impacto de la Nota Estratégica 2019-2022, en USD	11
Tabla 4 Ejecución presupuestaria por área de impacto de la Nota Estratégica 2019-2022, en USD	11
Tabla 5 Recursos movilizados para la ejecución de la Nota Estratégica 2019-2022 en USD	19
Tabla 6 Recursos movilizados para la ejecución de la Nota estratégica 2019-2022, en USD	12
Tabla 7 Análisis desagregado por donante y su participación en la ejecución presupuestaria de la Nota Estratégica 2019-2022	12
Tabla 8 Recopilación de datos primarios desagregados por método y grupo	15
Tabla 9 Limitaciones, riesgos y medidas de mitigación	16
Tabla 10 Análisis de los documentos de proyecto de la cartera programática de ONU Mujeres Ecuador (2019-2022)	18
Tabla 11 Resultado 2.1. Empoderamiento económico	21
Tabla 12 Hitos principales en el área de impacto 2: empoderamiento económico, según ONU Mujeres Ecuador 2019-2021	21
Tabla 13 Resultado 2.2. Cambio climático	23
Tabla 14 Resultado 3.1. Erradicación de la violencia contra las mujeres	23
Tabla 15 Resultado 3.2. Iniciativa Spotlight	23
Tabla 16 Hitos principales en el área de impacto 3: eliminación de violencia contra mujeres, según ONU Mujeres Ecuador 2019-2021	24
Tabla 17 OEEF, ONU Mujeres Ecuador (2019-2022)	25
Tabla 18 Contribución de ONU Mujeres a la creación y fortalecimiento de capacidades	--
Tabla 19 Contribución de ONU Mujeres en Ecuador a los mecanismos de coordinación existentes	30
Tabla 20 Ejecución presupuestaria anual según área de impacto de la Nota Estratégica 2019-2022, en USD	32
Tabla 21 Presupuesto anual según área de impacto de la Nota Estratégica 2019-2022, en USD	32
Tabla 22 Ejecución presupuestaria de la Nota Estratégica 2019-2022 según tipo de recurso: movilización de fondos y OEEF, en USD	33
Tabla 23 Ejecución presupuestaria anual según donante de la Nota Estratégica 2019-2022, en USD	33
Tabla 24 Presupuesto de ONU Mujeres Ecuador expresado en USD (2019-2022)	33
Tabla 25 Número y estatus de propuestas presentadas a donantes (Nota Estratégica 2019-2022)	34
Tabla 25 Análisis de los documentos de proyecto (Prodoc) según su incorporación de estrategias de salida (2019-2022)	40

## Gráficas

Gráfica 1. Lógica de intervención incluida en la “teoría del cambio” de la nota estratégica, ONU Mujeres Ecuador	9
Gráfica 2. Nivel de satisfacción con los apoyos de ONU Mujeres en Ecuador	26
Gráfica 3. Valor añadido de ONU Mujeres en Ecuador	27
Gráfica 4. Contribución de ONU Mujeres Ecuador a la labor normativa	27
Gráfica 5. Contribución de ONU Mujeres Ecuador a la coordinación	29

## Cuadros

Cuadro 1. Resumen de reformas legislativas, los instrumentos y los espacios institucionales, 2017-2021	3
Cuadro 2. Brechas en el cumplimiento de los derechos de las mujeres y las niñas	14
Cuadro 3. Brechas en el cumplimiento de los derechos de las mujeres y las niñas para eliminar la violencia	8
Cuadro 4. Brechas en el cumplimiento de los derechos de las mujeres y las niñas en el área del medio ambiente y cambio climático (retos pendientes)	8
Cuadro 5. Testimonio del trabajo en materia de empoderamiento económico y participación política de las mujeres	--
Cuadro 6. Testimonio del trabajo de adaptación al cambio climático	--
Cuadro 7. Testimonio del trabajo de erradicación de la violencia contra las mujeres	--
Cuadro 8. Lecciones aprendidas	43

## Acrónimos

ACNUDH	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
ACNUR	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
ACP	Análisis común de país
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AFP	Agencias, fondos y programas
AOD	Ayuda oficial al desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina (antes Corporación Andina de Fomento)
CAT	Centro de Alojamiento Temporal
CCA	Análisis común de país de las Naciones Unidas
CDB	Convenio sobre la Diversidad Biológica
CEDAW	Convención para la Eliminación de todas las formas de Violencia contra la Mujer (por sus siglas en inglés)
CEDEAL	Centro Ecuatoriano de Desarrollo y Estudios Alternativos
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CLAD	Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo
CNIG	Consejo Nacional para la Igualdad de Género
CONFENIAE	Confederación de Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana
CORAPE	Coordinadora de Medios Comunitarios Populares y Educativos del Ecuador
CPCCS	Consejo de Participación Ciudadana y Control Social
CS	Contratos de servicios
CSW	Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer
DRF	Development Results Framework (marco de resultados de desarrollo)
ENAMR	Estrategia Nacional Agropecuaria para Mujeres Rurales
EPU	Examen Periódico Universal
EVAW	Erradicación de la violencia contra las mujeres (por sus siglas en inglés)
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FLACSO	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
FUDELA	Fundación de las Américas
GASC	Grupo Asesor de la Sociedad Civil
GADs	Gobiernos Autónomos Descentralizados
GBR	Gestión basada en resultados
GWP	Global Water Partnership
HIAS	Organización Judía Global
IES	Servicio Independiente de Evaluación de ONU Mujeres (por sus siglas en inglés)
INDES	Instituto Interamericano para el Desarrollo Económico y Social
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos
IOCE	Organización Internacional para la Cooperación en Evaluación
LNOB	No dejar a nadie atrás (por sus siglas en inglés)
LOC	Ley Orgánica de Comunicación
LOCNI	Ley Orgánica de los Consejos Nacionales para la Igualdad
LOIPEVCM	Ley Orgánica Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres
MAATE	Ministerio de Ambiente Agua y Transición Ecológica
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MC	Marco de Cooperación de Naciones Unidas
MEGECI	Mesa de Género de la Cooperación Internacional
MESECVI	Mecanismo de Seguimiento de la Convención de Belém do Pará
MIES	Ministerio de Inclusión Económica y Social
MPTF	Fondo Multi-donante de Naciones Unidas (por sus siglas en inglés)
MREMH	Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana
NDC	Contribuciones determinadas a nivel nacional (por sus siglas en inglés)
NE	Nota estratégica
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

# Resumen Ejecutivo

Este reporte presenta los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la evaluación del portafolio país de ONU Mujeres Ecuador, la cual fue realizada entre junio y diciembre de 2022. Este tipo de evaluación es una investigación sistemática de los aspectos normativos, de coordinación y programáticos de la contribución de ONU Mujeres a la obtención de resultados de desarrollo en igualdad de género y empoderamiento de las mujeres a nivel nacional.






## Propósito y objetivo

La evaluación tuvo como propósito general apoyar las dimensiones de la rendición de cuentas y el aprendizaje, asumiendo un carácter formativo para contribuir a la elaboración de la próxima Nota Estratégica de ONU Mujeres Ecuador. En este marco, la evaluación promovió un proceso basado en evidencia, colaborativo y participativo. Este ejercicio comprendió todas las actividades incluidas en el marco del triple mandato de la agencia, a partir de las actividades programáticas globales y nacionales implementadas en el país, así como de otras iniciativas de coordinación y normativas. El trabajo programático ha considerado además las áreas temáticas establecidas en el Plan Estratégico de ONU Mujeres para el período 2019-2022 y ha comprendido las áreas geográficas contempladas en la Nota Estratégica y los proyectos.

### Contexto sobre la igualdad de género y la situación de las mujeres en Ecuador




- Ecuador es el país más densamente poblado de América del Sur. En 2020 la población ecuatoriana asciende a 17,5 millones de personas, de las cuales el 51% son mujeres y el 49% hombres; el 64% vive en zonas urbanas y el 36% en zonas rurales
- La población indígena está integrada por 14 nacionalidades y 18 pueblos. El 73,6% de las mujeres se considera mestiza, el 7,09% indígena, el 7,02% se autoidentifica como afroecuatoriana/mulata, y el 6,8% como montuvia. Se registran cerca de 471 205 personas con discapacidad, de las cuales el 48% son mujeres.
- Se trata de un país de renta media, basado en el modelo de producción y exportación de bienes primarios, especialmente el petróleo y productos agrícolas.
- En diciembre de 2021 la pobreza a nivel nacional se ubicó en un 27,7% y la pobreza extrema en un 10,5%. En las zonas rurales, la pobreza era 20 puntos porcentuales superior a la urbana, con un 42,4%, y la pobreza extrema alcanzaba el 20,3% en las zonas rurales.
- En 2021 se encontró que 6 de cada 10 mujeres había sufrido algún tipo de violencia (sexual, psicológica, patrimonial, física, etc.). La violencia psicológica es el tipo de violencia más recurrente, teniendo un 54% de prevalencia, y el 25% de las mujeres reportó haber sufrido violencia sexual.
- En cuanto a la cuestión migratoria, en 2021 se registraron 1,38 millones de entradas y 1,47 millones de salidas de personas ecuatorianas y extranjeras en los diferentes puntos de control. Las mujeres y las niñas en situación de movilidad humana son más vulnerables y están expuestas a diferentes formas de violencia, constituyendo el blanco de las redes de trata, sobre todo si se movilizan solas o en condiciones de precariedad.
- Las mujeres son vulnerables al impacto del cambio climático, pues tienen niveles de ingreso más bajos, son más dependientes de los recursos naturales (mayor concentración de mujeres en la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca) y se enfrentan a barreras sociales, económicas y políticas que las limitan en su accionar.

## Metodología y enfoque





Metodología	Criterios de evaluación		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metodología mixta para el levantamiento de información cuantitativa y cualitativa.</li> <li>• Enfocada en el uso por parte de las partes interesadas.</li> <li>• Evaluación con enfoque de género y participación.</li> </ul>	<p>Se utilizaron los criterios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), al igual que el género y los derechos humanos como criterios transversales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• relevancia • eficiencia • eficacia • coherencia • sostenibilidad</li> <li>• género y los derechos humanos</li> </ul>		
<p><b>45 personas</b> fueron consultadas a través de <b>entrevistas y grupos focales</b></p> <p><b>69%</b>  <b>31%</b> </p> <p>38 entrevistas semiestructuradas con personal y socios de ONU Mujeres. 5 grupos focales con partes interesadas</p>	<p><b>Se analizaron alrededor de 170 documentos</b></p>  <p>Revisión bibliográfica de la estrategia, al igual que de documentos operacionales, financieros y programáticos de la Nota Estratégica.</p>	<p><b>La encuesta se aplicó a 43 personas de ONU Mujeres y sus socios.</b></p> 	<p><b>Historias de cambio y testimonios</b></p>  <p>5 historias de cambio de mujeres indígenas y jóvenes en sectores rurales donde trabaja ONU Mujeres</p>

## ONU Mujeres en Ecuador

La Nota Estratégica 2019-2022 es la principal herramienta de planificación multianual para ONU Mujeres en Ecuador. Está alineada con: los planes estratégicos globales de ONU Mujeres 2018-2021 y 2022-2025; el marco de asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF) del país 2019-2022; así como el Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017-2021 y el Plan Creando Oportunidades 2022-2025. Su objetivo general es alcanzar la igualdad de género en Ecuador y empoderar a las mujeres y las niñas garantizando el disfrute de sus derechos humanos.

 <p><b>Objetivo general del programa</b> Alcanzar la igualdad de género en Ecuador y empoderar a las mujeres y las niñas garantizando el disfrute de sus derechos humanos</p>	 <p><b>Presupuesto y recursos humanos</b> La Oficina de País contó con un presupuesto de USD 14,5 millones y un equipo integrado por 31 profesionales.</p>
 <p><b>Nota Estratégica 2019-2022</b> La nota estratégica de la Oficina País de Ecuador comprendió dos áreas de impacto para el ciclo 2019-2022:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las mujeres tienen seguridad de ingreso, trabajo decente y autonomía económica.</li> <li>2. Todas las mujeres y niñas viven una vida libre de toda forma de violencia.</li> </ol>	

## Resultados clave

 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribución a la modificación de normas de diseño institucional e implementación de políticas públicas de conformidad con las convenciones e instrumentos internacionales de derechos de las mujeres: ratificación e implementación del Convenio 190 con la Organización Internacional del Trabajo e implementación de la Ley Orgánica Integral para prevenir y erradicar de la violencia contra las mujeres.</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerte coordinación para facilitar un trabajo coherente con un enfoque de género en diversos temas, tanto con el liderazgo del Grupo Interagencial de Género del Sistema de Naciones Unidas en Ecuador, como también como la Secretaría Técnica de la Mesa de Género de la Cooperación Internacional (MEGECI).</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transversalización del enfoque de género en intervenciones desarrolladas en conjunto por varias agencias de Naciones Unidas como los programas Pro-Amazonía y la Iniciativa Spotlight, fortaleciendo su presencia territorial.</li> </ul>
 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aporte a la mejora de los medios de vida y al empoderamiento económico de las mujeres mediante el impulso de iniciativas generadoras de ingresos, construcción de liderazgos y empoderamiento a través del trabajo de fortalecimiento de capacidades con la escuela Antisuyu Warmikuna del programa Pro-Amazonía.</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Refuerzo de la institucionalidad pública nacional y subnacional a través de la asistencia técnica en el desarrollo de protocolos, estándares y herramientas para prevenir la violencia contra las mujeres y las niñas.</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulación binacional, transfronteriza e interagencial para fortalecer los mecanismos locales de protección de las mujeres y las niñas contra las diversas formas de violencia.</li> </ul>
 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción y aporte al diseño de la Estrategia Nacional de Economía Violeta; impulso y acompañamiento de estrategias de protección social de emergencia mediante transferencias en efectivo; protección laboral y fomento de la empleabilidad de las mujeres, incluyendo redes de protección y fondos de emergencia para pequeños emprendimientos liderados por mujeres.</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusión innovadora de la adaptación y mitigación del cambio climático, conservación ambiental y promoción de la resiliencia en el marco del programa Pro-Amazonía, fomentando mayor presencia territorial y alianzas con el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica, en beneficio de las mujeres de las comunidades rurales e indígenas, y fortalecimiento de la diversificación productiva de sus iniciativas.</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aportes al diseño y apoyo a la Estrategia Nacional Agropecuaria para mujeres rurales (ENAMR) del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).</li> </ul>

## Innovaciones

- La adaptación de los programas de capacitación a una metodología de trabajo online y autoadministrado como respuesta a la pandemia de COVID-19 y a las medidas de confinamiento. Lo anterior constituye también una medida para enfrentar los frecuentes cambios de funcionarios, funcionarias y personal técnico de la administración pública, que constituyen uno de los públicos objetivos de las actuaciones de fortalecimiento de capacidades de ONU Mujeres Ecuador.
- El foco en desarrollo sostenible y cambio climático. Esta área de trabajo se encuentra etiquetada como una cuestión emergente, lo que abrió todo un espectro de oportunidades para adaptar la cartera programática a un contexto cambiante, y poder ampliar la movilización de recursos vinculados al área.
- La Iniciativa Spotlight incorporó de manera explícita y clara el enfoque interseccional de forma transversal en su diseño, y dentro de una especificidad que incluye una matriz desagregada por grupo en riesgo, así como los desafíos y el planteamiento programático para su inclusión.
- En apoyo a la Política Nacional de Competitividad del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca de Ecuador, ONU Mujeres adoptó un conjunto de estrategias de administración innovadoras que incluyen: la identificación de “champions” en altos niveles, el foco para asegurar la coherencia con las prioridades políticas del gobierno, una propuesta presentada en forma de paquetes de productos para facilitar la toma de decisiones, entre otras.



## CONCLUSIÓN 1

**ONU Mujeres Ecuador ha demostrado un alineamiento con las normas e instrumentos de protección de derechos humanos, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, así como con las estrategias nacionales de desarrollo. Se reconoce a ONU Mujeres por su liderazgo en la instalación de las temáticas relacionadas en la agenda nacional de género y su especialización técnica con respecto a los marcos normativos de derechos de las mujeres. Sigue siendo importante la integración sistemática de los enfoques de “No dejar a nadie atrás” (LNOB) y de discapacidad, para una mayor focalización en los grupos prioritarios.**

ONU Mujeres Ecuador ha mostrado un marcado alineamiento con las normas e instrumentos de protección de derechos humanos, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, así como con las estrategias nacionales. Su alta capacidad técnica es reconocida como un valor agregado del quehacer de ONU Mujeres, lo cual le ha permitido posicionarse como un organismo legitimado para prestar asistencia técnica y articular con otros actores que están trabajando para avanzar en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en Ecuador. Se reconoce a ONU Mujeres una plena alineación de su quehacer con los principios del marco normativo y con la agenda de derechos de las mujeres, así como su liderazgo en la instalación de las temáticas relacionadas con ambos enfoques en la agenda nacional de género y de una experticia técnica especializada. Si bien el diseño de la Nota Estratégica identifica causas estructurales de la desigualdad de género, se requiere profundizar en el diseño de estrategias para su abordaje, así como de estrategias que permitan dar cuenta de las transformaciones asociadas a sus resultados. Esto constituye un esfuerzo de largo plazo cuyo alcance trasciende la implementación de esta Nota Estratégica plurianual. Además, los enfoques de LNOB y discapacidad no se incluyen sistemáticamente en el diseño de las intervenciones en los territorios enmarcadas en el componente programático-operativo del mandato.

### RECOMENDACIÓN 1



Reforzar la definición y la participación de los grupos prioritarios de titulares de derechos mediante el diseño de intervenciones específicas y/o acciones focalizadas del portafolio, en particular: las mujeres y jóvenes de entornos rurales; las mujeres indígenas y afrodescendientes; las mujeres con discapacidad; las mujeres en situación de movilidad humana; y las personas del colectivo LGTBIQ+.

## CONCLUSIÓN 2

**ONU Mujeres Ecuador ha sido eficaz en la producción de cambios en el corto plazo, contribuyendo al área de eliminación de la violencia contra las mujeres y las niñas y mostrando logros destacables a nivel del trabajo en el empoderamiento económico de las mujeres, aún en el contexto de la pandemia de COVID-19. ONU Mujeres ha sabido apoyarse en sus fortalezas y en sus elementos facilitadores, aplicando estrategias eficaces de fortalecimiento de capacidades, de incidencia política, y de generación de evidencia. En este sentido, existe la oportunidad de reforzar el enfoque de implementación programática territorial con vistas a un impacto sostenido.**

El trabajo de ONU Mujeres Ecuador es ampliamente reconocido por diversos actores a partir de las contribuciones realizadas en los tres componentes de su mandato. Si bien es en el componente normativo donde se visualiza la mayor contribución, se observa un creciente reconocimiento y una creciente valoración de la contribución del componente programático del mandato, sobre todo a partir del trabajo en territorio. En este sentido, la contribución de ONU Mujeres ha sido destacada en el apoyo a la autonomía económica de las mujeres, en el que los factores de contexto han jugado un rol destacado, especialmente en cuanto al deterioro de los ingresos y la protección social de las mujeres. El diseño de la Nota Estratégica ha logrado identificar las prioridades para el cierre de brechas en el cumplimiento de los derechos de las mujeres en las áreas de impacto determinadas. Los cambios operados en el escenario nacional y global han puesto en primer plano prioridades emergentes en materia de seguridad alimentaria y economía de los cuidados, además de consolidar las áreas de impacto actuales, ratificadas en su importancia y relevancia. Sería oportuno considerar un enfoque estratégico en el modelo y la expansión territorial para disminuir los efectos negativos de los plazos limitados que tienen los proyectos (12-36 meses) y que se puedan encuadrar en las prioridades de la Nota Estratégica en el país sin dispersar esfuerzos y recursos.

### RECOMENDACIÓN 2



Adoptar un enfoque estratégico en el modelo de trabajo y la expansión territorial para encuadrar las prioridades de la Nota Estratégica en el país, sin dispersar esfuerzos y recursos, reforzando los componentes y las temáticas emergentes en cuanto a su importancia y alcance.

## CONCLUSIÓN 3

**La ejecución presupuestaria de la cartera programática de ONU Mujeres en Ecuador ha sido eficiente; lográndose, además, movilizar fondos y diversificar la cartera de donantes de manera destacable y también innovadora, especialmente en virtud de la inclusión de la adaptación al cambio climático. Sin embargo, la movilización y el aseguramiento de recursos en el mediano y largo plazo sigue constituyendo un desafío en el cual el contexto, y el trabajo con un enfoque de intervención territorial en un país tan diverso juegan un rol muy importante. Una gestión basada en resultados (GBR) más adaptada y eficiente contribuiría a la mejora del trabajo de la Oficina de País.**

Los desafíos de ONU Mujeres para la próxima Nota Estratégica son importantes en cuanto a la manera en que la estructura organizacional y los procesos internos pueden aprovechar más sus oportunidades mediante un trabajo sostenido en sus fortalezas y la mejora de sus áreas de debilidad. Algunas de estas áreas requieren especial fortalecimiento. Primero, la planificación y el monitoreo de las intervenciones no cuentan con un sistema tecnológico que permita que los socios implementadores y los sujetos de derecho puedan conocer en tiempo real el progreso de dichas intervenciones. Segundo, a pesar del trabajo de incidencia realizado por ONU Mujeres en los derechos de las mujeres, es necesario que la comunicación de la agencia tenga una mirada más estratégica, a fin de amplificar el foco y las voces con las que interactúa, vinculando su trabajo de incidencia a alto nivel con los otros dos componentes de su mandato. Tercero, los proyectos realizados en territorio requieren una estructura administrativa bien instalada en los territorios, con el fin de facilitar la sostenibilidad de los resultados, atraer nuevos donantes, asegurar el bienestar de las beneficiarias, de los socios implementadores y de los consultores, así como la ejecución a tiempo de las intervenciones.

### RECOMENDACIÓN 3



Impulsar estratégicamente la movilización de fondos para establecer las bases de una programación a largo plazo, y reforzar los mecanismos y procesos de gestión del personal de la Oficina de País, incluyendo el staff, las consultoras y consultores externos y los socios implementadores.

### RECOMENDACIÓN 4

Mejorar los mecanismos, las prácticas y los procesos de planificación, de comunicación, y de monitoreo y evaluación de las intervenciones.

## CONCLUSIÓN 4

La cartera programática de ONU Mujeres Ecuador ha logrado fortalecer parcialmente las capacidades de socios estratégicos del Estado, una labor limitada por factores externos como la alta rotación de funcionarios, funcionarias y personal técnico; mientras que la apropiación de resultados se ha concentrado más en las grandes ciudades que en las zonas periurbanas y rurales. Si bien las redes y organizaciones de la sociedad civil lograron fortalecer algunas capacidades, experimentan fuertes desafíos relacionados con los cambios de contexto, lo cual socava su fortaleza y afecta las perspectivas de sostenibilidad de los resultados de las intervenciones territoriales.

En un país de renta media como Ecuador, una mayor sostenibilidad se relaciona —entre otros factores— con la movilización de fondos de la cooperación internacional y el fortalecimiento de las capacidades de la institucionalidad pública, del tejido asociativo, y de las propias mujeres, niñas y jóvenes titulares de derechos. Existe un espacio para incentivar un trabajo más cercano con las organizaciones de la sociedad civil y con el movimiento de mujeres y feminista, además de los socios estratégicos e implementadores. Aquí cabe resaltar muy especialmente el trabajo con el Consejo Nacional para la Igualdad de Género (CNIG), con el Ministerio de la Mujer y Derechos Humanos —de reciente creación— y el refuerzo sostenido de la gestión y de la implementación de la Ley Orgánica Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres (LOIPEVCM) por parte de las instituciones públicas que conforman el Sistema Nacional Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres. La continuación y el refuerzo de las alianzas estratégicas con el Estado y con el sector privado pueden abrir puertas importantes para los esquemas de asistencia técnica, una ventaja comparativa ampliamente destacada en el marco de esta evaluación. Un enfoque más articulado de estrategias de salida con los socios implementadores también supondrá una forma de reforzar su posicionamiento como impulsores del desarrollo de capacidades a mediano y largo plazo.

## RECOMENDACIÓN 5



Profundizar el fortalecimiento de capacidades, tanto internas como de los socios estratégicos y de los implementadores.

## CONCLUSIÓN 5

ONU Mujeres ha mostrado coherencia interna y sinergias con el quehacer de otras agencias, fondos y programas (AFP) del Sistema de las Naciones Unidas (SNU) en el país, lo que se evidencia en una valoración de la implementación de programas conjuntos, así como en su aporte para la transversalización del enfoque de género en el SNU en Ecuador. La apuesta por el enfoque en la adaptación al cambio climático también abre nuevas perspectivas de trabajo y una ventana de oportunidad para colaborar con otras agencias y potenciar el impacto de las intervenciones; lo mismo ocurre con el enfoque en migración, refugio y ayuda humanitaria.

A nivel interno, el diseño de la Nota Estratégica tiene coherencia en términos de la relación entre las áreas de impacto, los efectos y los productos y se encuentra alineada con el Plan Estratégico de ONU Mujeres, con el marco normativo y con las agendas de derechos de las mujeres. Existe también una extendida valoración del trabajo de coordinación realizado por la Oficina, que va más allá del Sistema de Naciones Unidas, donde el trabajo de Secretaría Técnica de la Mesa de Género de la Cooperación Internacional (MEGECI) y el trabajo en coordinación con la sociedad civil constituyen una fortaleza. Al mismo tiempo, queda aún margen para avanzar en la profundización de las sinergias entre las iniciativas de los socios del Sistema de las Naciones Unidas en Ecuador, fomentando una respuesta coordinada y coherente desde una mirada estratégica y en línea con el espíritu de la Reforma de Naciones Unidas. ONU Mujeres puede contribuir en amplia medida a consolidar este trabajo conjunto mediante la complementariedad de enfoques y mandatos, y la capacidad de dar respuesta a una demanda creciente, buscando superar las limitaciones de recursos, a través de la combinación estratégica de estos. La cartera programática de ONU Mujeres ha incorporado en sus intervenciones el trabajo con los grupos prioritarios de mujeres y niñas, existiendo un amplio margen para avanzar con otros grupos de titulares de derechos que no han sido suficientemente integrados.

## RECOMENDACIÓN 6



Consolidar y ampliar la relación con los socios estratégicos e implementadores actuales, y considerar la diversificación hacia nuevos socios, fundamentalmente en el componente normativo y de coordinación del mandato, así como la transversalización del enfoque de género en otras agencias del Sistema de Naciones Unidas.



Foto © ONU Mujeres Ecuador

# 1. CONTEXTO NACIONAL

Esta sección ofrece un análisis del contexto nacional, en particular de los retos relacionados con el desarrollo socio-económico de Ecuador y el logro de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

## 1.1. Área sociodemográfica

El país se asienta en una extensión territorial de 256 370 km<sup>2</sup> y tiene una densidad poblacional de 64 hab/km<sup>2</sup>, siendo el cuarto país más pequeño de la subregión Andina y el más densamente poblado de América del Sur<sup>1</sup>. Las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística y Censos estiman que la población ecuatoriana es de 17 510 643 habitantes en 2020, de los cuales 8'844.706 son mujeres (51%) y 8'665.937 son hombres (49%), principalmente concentrados en la Región Costa. La distribución territorial<sup>2</sup> de la población indica que el 64% habita las zonas urbanas y el restante 36% las zonas rurales. La distribución por sexo en las zonas urbanas es de 51% de mujeres y 49% de hombres, mientras que en las zonas rurales los porcentajes se ubican en torno al 50%. En materia de discapacidad, según datos del Consejo Nacional de Discapacidad, en 2020 en el país había 471 205 personas con discapacidad registradas.

La población indígena está integrada por 14 nacionalidades y 18 pueblos. En cuanto a la autoidentificación étnica, el 73,6% de las mujeres se considera mestiza, el 7,09% indígena, el 7,02% se autoidentifica como afroecuatoriana/mulata y el 6,8% como montuvia. En menor porcentaje se encuentra la población blanca con el 6,1%, y la categoría "otros" con el 0,3%. Las provincias con mayor concentración poblacional son Guayas, Pichincha y Manabí. Los grupos poblacionales de 0 a 34 años en su conjunto representan el 71,3% de la población indígena. La población afroecuatoriana está concentrada fundamentalmente en toda la provincia de Esmeraldas y en los cantones de Guayaquil, Ibarra y Mira. La población montuvia, por su parte, se concentra prioritariamente en la provincia de Los Ríos, así como en Guayas y Manabí<sup>3</sup>.

En cuanto a la cuestión migratoria, las estadísticas del INEC indican que en el año 2021 se registraron 1 376 221 entradas y 1 468 567 salidas de personas ecuatorianas y extranjeras en los puntos de control migratorio terrestre, marítimo, aéreo y fluvial<sup>4</sup>. Este reporte menciona que los extranjeros y extranjeras de 50 a 64 años de edad son los que más ingresan al país y son también los que más salen: 24,1% del total de entradas de extranjeros y extranjeras corresponden a este grupo etario. Por otro lado, el 16,5% corresponde a la salida de extranjeros y extranjeras de entre 18 y 29 años de edad. No obstante, de acuerdo con el *Análisis común de*

*país*<sup>5</sup>, la cifra de personas en situación de movilidad humana se ha incrementado y, dentro de esta, la de la población refugiada. Desde 2015, la crisis venezolana representa el fenómeno migratorio con mayor impacto en América Latina y el Caribe. Ecuador es el tercer país, después de Colombia y Perú, con mayor número de personas de nacionalidad venezolana. Hasta febrero de 2022, la cifra de refugiados y migrantes de Venezuela en Ecuador ascendió a 513 903 personas<sup>6</sup>.

En diciembre de 2021, la pobreza a nivel nacional se ubicó en el 27,7% y la pobreza extrema en el 10,5%. En el área urbana la pobreza llegó al 20,8% y la pobreza extrema al 5,9%; y en el área rural la pobreza alcanzó el 42,4% y la pobreza extrema el 20,3%. La pobreza por necesidades básicas insatisfechas fue del 33,2% a nivel nacional, del 22% en el área urbana, y del 57% en el sector rural<sup>7</sup>. El INEC mide la pobreza desde diferentes enfoques: por ingresos, por necesidades básicas insatisfechas y multidimensional. En 2021 se considera a una persona pobre por ingresos si percibe un ingreso familiar per cápita menor a USD 85,60 mensuales y pobre extrema si percibe menos de USD 48,24. La tasa de pobreza multidimensional de las mujeres se redujo del 36,8% en 2014 al 33,7% en 2017, mientras que la tasa de pobreza extrema multidimensional pasó en el mismo período del 15,3% al 13,7%<sup>8</sup>. Según el Registro Social del Ministerio de Inclusión Económica y Social de Ecuador (MIES), a nivel nacional, en 2019, 3 de cada 10 niñas y adolescentes en el país (34%) viven en hogares pobres por ingresos, los que se ubican principalmente en el área rural y especialmente en los hogares indígenas<sup>9</sup>.

En Ecuador, según el censo del año 2010, el 17% de las mujeres fueron madres adolescentes (15-19 años)<sup>10</sup>. Específicamente, en 2019, cada día 5 niñas de 14 años y 136 adolescentes (de 15 a 19 años) son madres adolescentes<sup>11</sup> y 8 de cada 100 adolescentes menores de 15 años quedan embarazadas de hombres adultos mayores de 30 años: el 80% de estos embarazos son resultado de violencia sexual<sup>12</sup>. Según las organizaciones de la sociedad civil, las cifras de embarazo adolescente y de matrimonio infantil alertan sobre el hecho de que se trata de una problemática importante que vulnera los derechos de las niñas y las adolescentes en Ecuador. Finalmente, la práctica sistemática

<sup>1</sup> Organización Mundial de la Salud, 2017.

<sup>2</sup> En el ámbito territorial y administrativo, Ecuador se organiza en provincias, cantones y parroquias, así como por regímenes especiales. Estos últimos se constituyen por razones de conservación ambiental, étnicoculturales o de población, como los distritos metropolitanos autónomos, el Régimen Especial de las Galápagos y las circunscripciones territoriales indígenas y pluriculturales. Existen además las mancomunidades, que incluyen la agrupación de dos o más regiones, provincias, cantones o parroquias. La gestión pública de estos territorios se encuentra en proceso de descentralización y fortalecimiento.

<sup>3</sup> SENPLADES, 2017.

<sup>4</sup> INEC, 2022.

<sup>5</sup> ONU, 2018.

<sup>6</sup> GTRM, Mayo de 2022.

<sup>7</sup> INEC, 2021.

<sup>8</sup> Gobierno de la República del Ecuador, 2019.

<sup>9</sup> CARE Ecuador, 2020.

<sup>10</sup> Villacís, B. & Carrillo, D., 2012.

<sup>11</sup> INEC, 2019.

<sup>12</sup> Encuesta nacional de salud y nutrición (ENSANUT), 2012.

de uniones tempranas en el país se refleja en que, en 2020, un 22% de las mujeres en edades de 20 a 24 años estaban casadas o mantenían una unión estable antes de cumplir los 18 años<sup>13</sup>.

En 2017, la tasa neta de matrícula en educación general básica era del 96%, tanto para hombres como para mujeres. De este total, la tasa neta de matrícula femenina en la educación básica preparatoria y elemental pasó del 94% en 2014 al 95% en 2017 y la tasa neta de matrícula femenina en la educación básica media pasó del 83% al 88%. La tasa neta de matrícula en bachillerato de las mujeres pasó del 66% al 72% en el mismo periodo. El porcentaje de mujeres de 18 a 24 años con bachillerato completo pasó del 60% en 2014 al 67% en 2017; en el caso de los hombres este indicador pasó del 59% al 64%<sup>14</sup>.

La violencia es un tema recurrente en la sociedad ecuatoriana, particularmente la violencia contra las niñas, adolescentes y mujeres adultas: 64 de cada 100 mujeres han experimentado algún tipo de violencia en su vida. Los tipos de violencia más reportados fueron: violencia psicológica 57%, ginecóbstrica (47% a nivel nacional, 55% en las zonas rurales) y violencia física (35% a nivel nacional,

38% en las zonas rurales)<sup>15</sup>. Respecto a los feminicidios, se ha registrado un incremento considerable año a año, entre 2014 y 2019<sup>16</sup>. Para atender esta situación existen un total de 854 fiscalías a escala nacional, con 308 fiscalías con competencia en género (235 multicompetentes y 73 unidades de género) en todo el país. En el año 2015 se inició un plan piloto que creó unidades especializadas en violencia de género en 12 provincias<sup>17</sup> y, de acuerdo con las rendiciones de cuenta de 2021, se agregaron unidades especializadas en algunas provincias<sup>18</sup>.

Por su parte, el Ministerio de Gobierno tiene 1575 unidades de policía comunitaria (UPC) y 16 unidades de vigilancia comunitaria (UVC) para el país. Además, cuenta con una Dirección Nacional de Investigación Contra la Violencia de Género, Mujer, Familia, Niñez y Adolescencia, Trata de Personas y Tráfico ilícito de Migrantes, quienes investigan estas problemáticas en coordinación con la Fiscalía General del Estado. El Consejo de la Judicatura cuenta con unidades judiciales especializadas en materia de violencia contra la mujer o miembros del núcleo familiar, que cubren 24 provincias<sup>19</sup> (ver el anexo 10 para información sociodemográfica más detallada).

## 1.2. Área político-institucional

Ecuador ha venido impulsando el desarrollo de normas, instituciones y políticas específicas con el fin promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas. La Constitución de la República del Ecuador, que entró en vigor en octubre de 2008, establece que todas las personas son iguales y gozan de los mismos derechos, deberes y oportunidades. Plantea además una nueva forma de convivencia ciudadana, en diversidad y armonía con la naturaleza, a fin de alcanzar el buen vivir o Sumak Kawsay. Ecuador ha desarrollado igualmente un marco normativo para garantizar la vigencia, el ejercicio y la exigibilidad de los derechos de las mujeres, fundado en el artículo 70 de la Constitución nacional y en los diferentes instrumentos internacionales y regionales de derechos humanos firmados y ratificados. Además, Ecuador ha aceptado nueve procedimientos para la presentación de reclamos individuales, entre los cuales cabe destacar el Protocolo opcional a la Convención para la Eliminación de todas las

Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW).

Por otra parte, Ecuador ha suscrito la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad y sus seis resoluciones adicionales sobre mujeres, paz y seguridad: 1820 (2008), 1888 (2009), 1889 (2009), 1960 (2010), 2106 y 2122 (2013). Es importante mencionar la adhesión de Ecuador a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En el plano interamericano, Ecuador ha suscrito y ratificado un conjunto de instrumentos de derechos humanos que en muchos casos son anteriores a los tratados internacionales. Tal como lo señaló el Comité para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer, entre 2017 y 2021, Ecuador emprendió una serie de acciones en cumplimiento de lo dispuesto en el examen de los informes periódicos octavo y noveno del Estado parte en 2015, junto a otros instrumentos y espacios institucionales.

<sup>13</sup> UNICEF, 2020.

<sup>14</sup> Gobierno de la República del Ecuador, 2019.

<sup>15</sup> INEC, 2019b.

<sup>16</sup> Según el Gobierno de la República del Ecuador (2020), en 2014 se registraron 27 femicidios; en 2015 fueron 55; en 2016, 67; en 2017, 102; en 2018, 60 y en 2019, 67.

<sup>17</sup> Fiscalía General del Estado del Ecuador, 2015.

<sup>18</sup> Fiscalía General del Estado del Ecuador, 2021.

<sup>19</sup> Se incluye Azuay, Bolívar, Cañar, Carchi, Cotopaxi, Chimborazo, El Oro, Esmeraldas, Galápagos, Guayas, Imbabura, Loja, Los Ríos, Manabí, Morona Santiago, Napo, Orellana, Pastaza, Pichincha, Sucumbios, Santo Domingo de los Tsáchilas, Santa Elena, Tungurahua, Zamora Chinchipe y 49 cantones; cinco unidades judiciales provincias y 34 cantones y 107 unidades judiciales multicompetentes.

**Cuadro 1. Resumen de reformas legislativas, instrumentos y espacios institucionales, 2017-2021**

- Ley Orgánica Reformatoria a La Ley Orgánica del Servicio Público y al Código del Trabajo para Prevenir el Acoso Laboral (2017), aprobadas por el Comité en su 80° período de sesiones (18 de octubre a 12 de noviembre de 2021). CEDAW/C/ECU/CO/10 2/18 21-17277
- Ley de Movilidad Humana (2017)<sup>20</sup> que refuerza la coordinación interinstitucional en materia de prevención, investigación y sanción de delitos de trata de personas y de protección integral de las víctimas
- Ley Orgánica Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres (2018) dirigida a prevenir y eliminar la violencia de género contra la mujer
- Decreto Ejecutivo n.º 696 (2019) por el que se establece el bono para niños, niñas y adolescentes en situación de orfandad por feminicidio
- Agenda Nacional para la Igualdad de las Mujeres y Personas LGBTI 2018-2021 (2018) y Mesa Interinstitucional LGBTI (2019)<sup>21</sup>
- Plan de Acción contra la Trata de Personas 2019-2030 (2019)
- Ratificación del Convenio sobre la Violencia y el Acoso, 2019 (n.º 190) de la Organización Internacional del Trabajo

La reforma a la ley de cuotas en el año 2000 reconoce una cuota obligatoria de participación de las mujeres del 30% en todas las candidaturas de elección popular para candidaturas principales y del 30% para candidaturas suplentes, excepto para las candidaturas a la presidencia. Asimismo se establece que la cuota debe incrementarse en un 5% en cada proceso electoral hasta alcanzar la paridad, tomando en cuenta además la participación étnica y cultural. Según el décimo informe CEDAW de 2020, si se comparan los resultados de las candidaturas entre 2014 y 2019, se observa un incremento del 0,8%: en 2014 hubo un 42,1% de mujeres candidatas frente a un 57,9% de hombres, y en 2019 un 42,9% de mujeres frente a un 57,1% de hombres<sup>22</sup>.

Por otra parte, la Ley Orgánica de los Consejos Nacionales para la Igualdad (LOCNI), que entró en vigor en el año 2014, determina que dichos consejos asumirán las funciones de formulación, transversalización, observación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas. Los consejos nacionales para la igualdad (CNIG) son responsables de las temáticas de género (artículo 9)<sup>23</sup> y, por ende, regulan el funcionamiento del Mecanismo Nacional para la Igualdad de Género. El Consejo Nacional para la Igualdad está conformado paritariamente por diez consejeros y consejeras, de los cuales 5 son delegados de cada una de las funciones del Estado (Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Participación y

Transparencia) y 5 son seleccionados por la sociedad civil. Lo preside la o el delegado del presidente de la República, que actualmente es el secretario de Derechos Humanos, quien designa una Secretaría Técnica. El Pleno del Consejo Nacional para la Igualdad de Género conforma el nivel estratégico del mismo y es el encargado de aprobar los lineamientos estratégicos para el cumplimiento de sus funciones, además de aprobar la Agenda Nacional para la Igualdad de Género. El CNIG forma parte del Sistema Nacional de Planificación y Desarrollo, pero no es parte del Gabinete Ministerial<sup>24</sup>.

En 2018, la Asamblea Nacional aprobó la Ley Orgánica Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres (LOIPEVM) que crea el “Sistema nacional integral para prevenir y erradicar la violencia contra las mujeres”. En la misma línea, la legislación cuenta con varias normas que favorecen la igualdad de género<sup>25</sup>. La Ley Orgánica de Comunicación (LOC) (2013), así como la Ley Reformatoria a dicho cuerpo legal (2019) y la Ley Orgánica de Movilidad Humana contienen artículos relativos a la no discriminación por razones de género y a la erradicación de la violencia contra las mujeres, niñas y adolescentes. En el año 2015 se reformó el Código Civil (artículo 95) que estipula que todo matrimonio celebrado por personas menores de 18 años de edad es nulo a fin de evitar el matrimonio infantil.

<sup>20</sup> La Ley Orgánica de Movilidad Humana tuvo una modificación en el año 2021, según el Suplemento Tercero del Registro Oficial n.º 386. Última consulta realizada el 13 de octubre de 2022 en el siguiente enlace: <https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/14328-tercer-suplemento-al-registro-oficial-no-386>.

<sup>21</sup> La Agenda Nacional para la Igualdad de las Mujeres y Personas LGBTI, que se orienta al cumplimiento de los ejes del Plan Nacional de Desarrollo “Toda una vida” 2017-2021. En 2019, la Corte Constitucional aprobó el matrimonio igualitario mediante Sentencia N.º 10-18-CN/19; y ese mismo año se creó la Mesa Interinstitucional LGBTI, con el objetivo de crear el Acuerdo Interministerial sobre “Medidas administrativas para el ejercicio efectivo de los derechos de las personas con orientaciones sexuales e identidades de género diversas en la función ejecutiva”, para la generación de alertas frente a las denominadas clínicas de reconversión y actos de violencia, odio y discriminación contra la población LGBTI.

<sup>22</sup> Gobierno de la República del Ecuador, 2020.

<sup>23</sup> Gobierno de la República del Ecuador, 2019.

<sup>24</sup> Gobierno de la República del Ecuador, 2019.

<sup>25</sup> A modo de ejemplo cabe citar el Código Orgánico Integral Penal (COIP), que tipifica la violencia contra la mujer o miembros del núcleo familiar, en todas sus formas (arts.156, 157 y 158), el feminicidio (art. 141), así como la trata de personas (art. 91).

En cuanto al diseño y la implementación de las políticas públicas y la planificación de gobierno, estos se rigen por los planes nacionales de desarrollo. En este caso, para el período que comprende esta evaluación, estos son el Plan Toda una Vida 2017-2021 y el Plan Creando Oportunidades 2021-2025. En relación con la participación política de las mujeres, en el año 2000 se estableció en la ley de cuotas el principio de paridad de género, así como la alternabilidad entre mujeres y hombres en la inscripción de listas en elecciones pluripersonales. Estos principios fueron recogidos en la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas (Código de la

Democracia, 2009). Es importante destacar además que la Constitución reconoce el principio de paridad de género en el desempeño de empleos y funciones públicas, lo que implica la garantía de participación de las mujeres en igual número que los hombres en el ámbito público, incluidos los espacios de toma de decisiones.

En la esfera de educación, se cuenta con la Ley orgánica de Educación Intercultural (LOEI) de 2011 y la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior de 2018, que incorporan los principios de igualdad y no discriminación, así como la erradicación y sanción de cualquier forma de

### 1.3. Área económica

Ecuador es un país de renta media, basado en el modelo de producción y exportación de bienes primarios, especialmente el petróleo y productos agrícolas. Según el Banco Mundial, Ecuador tiene un nivel de ingreso medio-alto<sup>26</sup>. Para el año 2019, la ayuda oficial al desarrollo (AOD) se calculó en USD 525 049 988<sup>27</sup>. El PIB reportado para 2020 es de USD 98 808 millones, lo que representa una contracción del 7,8% con respecto al año anterior<sup>28</sup>. Según los datos del Ministerio de Economía y Finanzas, durante el período 2000-2019, la industria manufacturera representó alrededor del 12% del PIB y concentró el 10% del empleo. El siguiente sector importante es el agrícola con el 8% de producción y la mayor absorción de mano de obra. El sector turismo se visualiza como un sector con gran potencial para generar nuevos ingresos: en 2021 representó el 1,8% del PIB<sup>29</sup>. Por su parte, durante el segundo trimestre de 2021, el sector petrolero exportó 31,92 millones de barriles valorados en un precio promedio trimestral de USD 61,90 por barril, lo que equivale a USD 1975,89 millones<sup>30</sup>.

En lo que concierne al mercado laboral, en 2021 la tasa de participación global (población económicamente activa/población en edad de trabajar) fue del 66%. En el área urbana fue del 63% y en el área rural del 73%; siendo las provincias con mayor participación Cañar (74%), Azuay (70%) y Bolívar (68%). Por su parte, la tasa de desempleo a nivel nacional fue del 5,2%. A nivel urbano esta tasa se ubicó en el 6,8%, y a nivel rural en el 2,3%<sup>31</sup>. Sin embargo, al desagregar el empleo en sus componentes y por población, se destacan situaciones muy diversas. A nivel nacional, en 2021 las mujeres poseen una tasa superior de desempleo (6,7%) que los hombres (4,2%); la misma situación se observa en el área urbana y en la rural. Las personas afroecuatorianas presentan las tasas más altas de desempleo: el 12% de las mujeres y el 8,7% de los hombres se encuentran en esta situación. Cabe destacar que las mujeres de etnia blanca alcanzan una tasa de desempleo

del 9,4%. La tasa de empleo para el caso de los hombres es del 38% frente al 25% para las mujeres. En cuanto a los grupos de edad, el empleo se concentra mayoritariamente en la población de 30-44 años, y en este caso son las mujeres indígenas y montuvias quienes presentan las menores tasas de empleo adecuado: 9,4% y 15% respectivamente<sup>32</sup>.

Las mujeres perciben en promedio un salario ligeramente mayor que los hombres. El salario de las mujeres solteras es superior al de los hombres casados, pero sucede lo contrario al comparar mujeres casadas y hombres casados. En 2021 la brecha salarial entre hombres y mujeres es del 19%, según datos oficiales<sup>33</sup>. Si bien llama la atención que no exista una brecha salarial (de forma agregada) en el sector formal, esto no implica la ausencia de una brecha de discriminación, pues si en promedio las mujeres tienen un capital humano mayor que los hombres, un salario igualitario implica que se paga un retorno diferenciado menor a la misma capacidad, solo por el hecho de ser mujer<sup>34</sup>. Por su parte, ONU Mujeres reporta una brecha salarial pues, según sus datos, el ingreso promedio mensual de las mujeres rurales es de USD 219 y el de los hombres de USD 293; y en el área urbana, si bien se percibe un ingreso más alto, también existe una brecha: las mujeres tienen un ingreso mensual promedio de USD 421 mientras que los hombres de USD 524<sup>35</sup>. Ahora bien, en el sector público la participación de mujeres y hombres es igualitaria, pero en el sector privado los hombres superan casi 2 a 1 a las mujeres. En el mercado informal y más precarizado, es decir sin protección social, existe una predominancia de trabajadoras, así lo confirma la encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo de diciembre de 2019. Por otro lado, las mujeres trabajan en promedio 15 horas y 46 minutos más que los hombres cada semana, elevándose esta cifra a 23 horas más que los hombres en el sector rural.

<sup>26</sup> Banco Mundial, 2020.

<sup>27</sup> Banco Mundial, s.f.(a).

<sup>28</sup> Banco Mundial, s.f.(b).

<sup>29</sup> Secretaría Nacional de Planificación, 2021.

<sup>30</sup> Banco Central del Ecuador, 2021

<sup>31</sup> INEC, 2021b.

<sup>32</sup> INEC, 2021b.

<sup>33</sup> INEC, 2021b.

<sup>34</sup> INEC, 2018.

<sup>35</sup> ONU Mujeres, s.f.

## 1.4. Medioambiente y cambio climático

El acceso de las mujeres y niñas de áreas rurales y urbanas a los recursos naturales y a condiciones medioambientales adecuadas para su desarrollo y bienestar es fundamental para hacer efectivos sus derechos, promover su empoderamiento y, a su vez, alcanzar la igualdad de género. Para ello, Ecuador ha promovido la suscripción de diferentes convenios internacionales para la conservación del medio ambiente<sup>36</sup>, y ha impulsado diversas políticas y programas públicos en este sentido, con diferentes enfoques conceptuales y territoriales, aunque no en todos los casos se ha logrado transversalizar la igualdad de género. Asimismo, Ecuador participó en la XV Conferencia del Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB) que tuvo lugar en 2021, convenio que reconoce la contribución especial de las mujeres —especialmente de las mujeres indígenas— y establece mecanismos para la promoción de su participación<sup>37</sup>.

Las contribuciones determinadas a nivel nacional (NDC) de Ecuador en el Acuerdo de París tienen como objetivo facilitar la participación de agentes de cambio y fomentar su compromiso con el proceso. Concretamente refieren a que el cambio climático no es neutral en cuanto a género, pues los impactos negativos que conlleva esta crisis medioambiental afectarán más a las mujeres y a los niños y niñas. Frente a esto, se ha incorporado el enfoque de género en cada fase del proceso. ONU Mujeres desarrolló un proceso para la incorporación de género en la metodología de construcción de las NDC junto con el PNUD y el Ministerio de Medio Ambiente Agua y Transición Ecológica de Ecuador (MAATE). Por otro lado, Global Water

Partnership (GWP) Sudamérica, así como otras agencias también se encuentran colaborando con el MAATE con el fin de implementar el NDC en el país, enfocándose en la inclusión de género<sup>38</sup>.

Desde el Estado se impulsan diversos programas, tales como el programa Socio Bosque y el Programa Integral Amazónico de Conservación de Bosques y Producción Sostenible, que buscan incorporar la perspectiva de género en los procesos socioambientales de conservación de la biodiversidad, bosques, y procesos productivos. El programa Socio Bosque cubre las 23 provincias que son parte del territorio continental ecuatoriano y tiene un total de 174.793 socios, de los cuales el 49% son mujeres. El Programa Integral Amazónico de Conservación de Bosques y Producción Sostenible (Pro-Amazonía) se ejecuta en el marco del convenio entre el MAATE, el MAG y el PNUD, y se propone incidir en el incremento de la participación femenina en el proceso de manejo y uso de productos maderables: 35% de las personas beneficiarias son mujeres<sup>39</sup>. El Plan Nacional del Agua ejecutado por la Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA) está enfocado en asegurar la disponibilidad de agua para consumo humano, en calidad y cantidad, así como la soberanía alimentaria, centrando esfuerzos en la protección de las fuentes de agua de interés público y sus ecosistemas abastecedores. Sin embargo, según datos de CARE Ecuador, debido a las condiciones socio-económicas, solo el 75% de niñas y adolescentes tiene acceso al agua dentro de la vivienda, y apenas el 39% en el área rural.

## 1.5. Impacto de la pandemia de COVID-19

Ecuador ha logrado desarrollar diversas estrategias de respuesta frente a la pandemia de COVID-19. En junio de 2022, las cifras indicaban que en el país se habían producido 885.318 contagios y 35.649 muertes relacionadas con el coronavirus desde que comenzó la pandemia<sup>40</sup>. El impacto en la vida de las mujeres no fue menor: durante 2020, un 9% de mujeres salieron del sistema de seguridad social y el porcentaje es mayor en el grupo de edad entre 18 y 28 años (11%). Otro de los efectos de la crisis fue que se redujeron entre un 45% y un 60% las atenciones en servicios esenciales de salud sexual y reproductiva, específicamente en el período de marzo a mayo de 2020, en comparación con el año anterior. En la misma línea, los trabajos más afectados fueron los informales, inestables y no protegidos que, de acuerdo con datos de la ENEMDU de diciembre de 2019, son mayoritariamente realizados por mujeres. Algunos de los resultados de la encuesta nacional a mujeres

realizada por ONU Mujeres entre marzo y mayo de 2020 fueron los siguientes:

- cerca de la mitad de la población encuestada no se encontraba trabajando en ese período;
- el 32% declaró haber reducido sus horas de trabajado y el 57% declaró que su salario disminuyó;
- el 67% de las mujeres que antes tenían actividades por cuenta propia fueron afectadas principalmente por la imposibilidad de abrir sus negocios;
- el 33% de las mujeres que pudieron continuar con sus negocios habían reducido sus ventas o ingresos.

Por otro lado, en abril de 2020, el Grupo de Trabajo para Población Migrante y Refugiada, con base en 1200 encuestas a población en situación de movilidad humana de Colombia y Venezuela, evidenció que el 80% de las familias habían perdido sus medios de vida, cerca del 18%

<sup>36</sup> Cabe mencionar la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres; el Convenio Internacional de las Maderas Tropicales; el Convenio Minamata; el Convenio de Estocolmo; el Convenio Basilea; y el Convenio de Viena.

<sup>37</sup> Convenio sobre la Diversidad Biológica, 1993.

<sup>38</sup> Global Water Partnership Central & South America, 2021.

<sup>39</sup> Comité para la Eliminación de la Discriminación Racial Vigésimo quinto periódicos que Ecuador debía presentar en 2020 en virtud del artículo 9 de la Convención, 2019.

<sup>40</sup> Reuters, 2022.



habían sido despedidas o removidas de sus trabajos, un 50% sufrían de falta de alimentos y tenían un incremento de la discriminación y la xenofobia<sup>41</sup>. Finalmente, la vulnerabilidad de las mujeres aumentó debido a las restricciones de movilidad, los efectos socioeconómicos y el incremento del trabajo no remunerado de cuidados y doméstico. Por lo demás, según la encuesta de demografía y salud, entre

marzo y junio de 2020 se registraron 35.194 llamadas por violencia intrafamiliar y de género, un 20% menos que las llamadas registradas en el mismo período del año anterior (44.084). De acuerdo con la Fiscalía General del Estado, hubo 186 casos de violencia sexual entre marzo 16 y abril 4 de 2020 y el número de femicidios aumentó en un 40% anual.

## 1.6. Igualdad de género y derechos de las mujeres

Ecuador cuenta con un marco jurídico que garantiza la vigencia, el ejercicio y la exigibilidad de los derechos de las mujeres. Este se asienta en dos pilares: por un lado, la Constitución, que contempla de manera explícita la igualdad de género en sus diferentes artículos; y, por otro, diversos instrumentos internacionales vinculantes que han sido ratificados por el Estado. Sin embargo, Ecuador aún tiene desafíos importantes para garantizar la igualdad de género y los derechos de las mujeres. Se identifican importantes brechas relacionadas con los impactos de la crisis financiera y económica y los efectos de la pandemia de COVID-19, que inciden en el incremento de los niveles de pobreza, la informalidad laboral, la disminución de la cobertura de la protección social y el acceso a los servicios públicos.

### Cuadro 2. Brechas en el cumplimiento de los derechos de las mujeres y las niñas para la autonomía y el empoderamiento económico

- La incorporación de las mujeres al mundo laboral ha sido progresiva: la tasa de participación femenina pasó del 45% en 1990 al 55% en 2017. Esta ha aumentado además en relación con el nivel de educación: alcanza un 68% en mujeres con más de 12 años de escolarización. Esto no quiere decir que no exista una diferencia marcada por estereotipos en cuanto a que en ciertos lugares se demandan mayormente mujeres, pues las mujeres trabajan más en servicios (60%) en comparación con los hombres (39%). Por el contrario, en el sector industrial el acceso para ellas es más difícil (14% de mujeres versus 22% de hombres)<sup>42</sup>. La tasa de desempleo es mayor para las mujeres (5,1 frente a 3,4). Una vez contratadas, disfrutaban de un empleo de menor calidad; y el subempleo es mayor para ellas (19% y 2,6 puntos porcentuales más que los hombres). En relación con la brecha de ingresos, en 2018 los hombres tenían un nivel de ingresos que era un 21% superior al de las mujeres. En el mundo empresarial, según el Foro Económico Mundial, en 2018 el 32% de las empresas tenía propietarias o copropietarias mujeres y el 20% del total de las empresas del país tenía a mujeres en los altos cargos directivos<sup>43</sup>.
- Las mujeres trabajan semanalmente en promedio 18 horas más que los hombres, y triplican la cantidad de horas dedicadas al trabajo no remunerado (32 horas versus 9). El 72% de las labores domésticas y cuidados es realizado por mujeres<sup>44</sup>. Este indicador se agudiza en las mujeres que residen en el sector rural en comparación con las urbanas (34 versus 30 horas), lo mismo ocurre entre las mujeres indígenas y de menor nivel educativo. En este sentido, la conciliación entre el trabajo remunerado y el no remunerado se torna difícil, siendo afectados los ingresos e inclusive el acceso al mercado laboral<sup>45</sup>. El Informe Beijing +25 destaca la necesidad de que el régimen laboral nacional incorpore las necesidades del cuidado humano para poder funcionar equitativamente. Este informe también destaca que tanto el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, como el Plan Toda una Vida 2017-2021, incluyen entre sus políticas de igualdad de derechos la construcción de un Sistema Nacional de Cuidados; sin embargo, en el último quinquenio se enfrentaron limitaciones para contar con avances significativos en este sentido<sup>46</sup>.
- Por lo demás, el 36% de las mujeres rurales tienen acceso a la tierra frente al 43% de los hombres, lo que determina una brecha del 4,3% en la propiedad de la tierra. En el sector agrícola, el 13% de las mujeres son remuneradas, en comparación con el 35% de los hombres: esta cifra se explica debido a que el trabajo que realizan las mujeres no es remunerado por ser considerado una extensión del trabajo doméstico<sup>47</sup>. Es fundamental recordar que las mujeres y niñas indígenas, afroecuatorianas y montuvias experimentan brechas de género más amplias, pues tienen una mayor tasa de analfabetismo. Mientras la tasa de analfabetismo a nivel nacional es del 5,9%, en el área rural esta alcanza el 14%. Las mujeres rurales realizan 23 horas semanales más de trabajo no remunerado de cuidados y doméstico en comparación con los hombres. Esto tiene como consecuencia un menor nivel educacional, menos horas para dedicarse al trabajo remunerado, menos ingresos y menos acceso a la salud, dependiendo casi exclusivamente de factores ambientales, como por ejemplo la capacidad productiva del suelo, la cantidad y la calidad del agua.

Fuente: ONU Mujeres, 2019

<sup>41</sup> Según el Análisis rápido de género de ONU Mujeres y CARE realizado en 2022, la afectación más grande en los hogares en situación de movilidad humana fue en la seguridad alimentaria, con falta total de acceso a los alimentos. Conviene enfatizar que el entorno económico antes de la pandemia era complejo, especialmente para las mujeres en movilidad humana, que no contaban con un estatus regular de residencia ni con los permisos necesarios para trabajar, por lo que tenían un alto riesgo de ser explotadas laboralmente, recibiendo salarios inferiores a los que perciben las personas ecuatorianas —o en ocasiones sin recibir ningún pago— y sin ninguna prestación social, situación que se agravó con la pandemia: muchas de ellas quedaron en la más absoluta desprotección.

<sup>42</sup> World Bank, 2018 en UN Women, 2019.

<sup>43</sup> World Economic Forum, 2017 en UN Women, 2019.

<sup>44</sup> World Economic Forum, 2017 en UN Women, 2019.

<sup>45</sup> UN Women, 2019.

<sup>46</sup> Gobierno de la República del Ecuador, 2019.

<sup>47</sup> Gobierno de la República del Ecuador, 2019.

La violencia y la discriminación contra las mujeres y las niñas siguen afectando la plena realización de sus derechos y poniendo en riesgo su integridad física, psicológica y su bienestar en diferentes entornos: la pareja, el hogar, la comunidad, el trabajo, la escuela, así como en contextos de movilidad.

### Cuadro 3. Brechas en el cumplimiento de los derechos de las mujeres y las niñas para eliminar la violencia

- Durante el año 2011, en la última encuesta realizada sobre violencia de género, se encontró que 6 de cada 10 mujeres habían sufrido algún tipo de violencia (sexual, psicológica, patrimonial, física, etc.). La violencia psicológica es el tipo de violencia más recurrente, teniendo un 54% de prevalencia, y el 25% de las mujeres reportaron haber sufrido violencia sexual. Los principales agresores son las parejas íntimas de las mujeres<sup>48</sup>, y las mujeres y niñas pertenecientes a grupos indígenas son más violentadas. En este sentido, Ecuador es uno de los países de la región que tiene niveles de tolerancia más altos respecto a la violencia contra las mujeres y las niñas. Por ejemplo, frente a la pregunta de qué tan aceptable es golpear a la esposa, en niveles socioeconómicos y educativos más bajos es más probable que se acepte o se legitime este tipo de violencia<sup>49</sup>. Las estadísticas oficiales reportan que 65 de cada 100 mujeres entre 15 a 49 años ha experimentado alguna forma de violencia, y se registran 512 casos de femicidio desde agosto de 2014 a noviembre de 2021. Además, los datos de la sociedad civil revelan que cada 44 horas una mujer es asesinada y que el año 2021 fue uno de los más violentos en términos de reportes de violencia basada en género y femicidios, desde la tipificación del delito en 2014<sup>50</sup>.
- Las mujeres y las niñas en situación de movilidad humana son más vulnerables y están expuestas a diferentes formas de violencia, constituyendo el blanco de las redes de trata, sobre todo si se movilizan solas o en condiciones de precariedad<sup>51</sup>. Al tener ingresos escasos o nulos, muchas mujeres son forzadas a recurrir al sexo transaccional para sobrevivir.<sup>52</sup> De acuerdo con el programa Ciudades Seguras para Mujeres y Niñas en Quito, la violencia contra las mujeres en los espacios públicos debe atenderse de forma especial, pues el 91% de las mujeres reporta haber experimentado acoso sexual; el 77% evita esquinas y calles donde se juntan hombres; el 63% intenta terminar sus actividades diarias antes de las 6 de la tarde porque después de esa hora es más inseguro; el 27% de las adolescentes ha sido acosada por grupos de hombres después del colegio; el 84% de las mujeres considera que el transporte público es inseguro; el 39% indica que le han tocado una parte de su cuerpo sin razón aparente y el 40% afirma haber escuchado comentarios o frases sobre su imagen corporal<sup>53</sup>.

Fuente: ONU Mujeres, 2019

La degradación ambiental y los desafíos que trae consigo el cambio climático introducen retos adicionales para el pleno cumplimiento de los derechos de las mujeres y la igualdad de género, especialmente en términos de acceso al territorio, a la propiedad de la tierra y más ampliamente a los recursos naturales, a un medioambiente adecuado y a condiciones adecuadas de agua y saneamiento, tanto en entornos rurales como urbanos. En este punto, la situación de las mujeres indígenas, afrodescendientes y en situación de movilidad humana adquiere una importancia vital, en virtud de la exigibilidad de sus derechos.

### Cuadro 4. Brechas en el cumplimiento de los derechos de las mujeres y las niñas en el área del medio ambiente y cambio climático (retos pendientes)

- La situación ambiental se encuentra estrechamente ligada con el modelo de desarrollo del país. Ecuador es exportador de materia prima, y por lo tanto basa sus ingresos en el uso y aprovechamiento de los recursos naturales. Actualmente se encuentra en el desafío de transitar hacia un modelo de desarrollo sostenible donde se garanticen además los derechos de los pueblos indígenas. Para esto cuenta con una “Estrategia nacional de cambio climático 2012-2025”, que tiene como objetivo prevenir y mitigar el cambio climático, además de una “Estrategia nacional de biodiversidad 2015-2030”.
- Pese a que Ecuador forma parte de diversos acuerdos o convenios internacionales relacionados y comprometidos con el medioambiente, en los últimos años han existido variaciones en la temperatura del mar y una reducción promedio del 40% de los glaciares del Chimborazo, Cotopaxi, Carihuairazo y Antisana<sup>54</sup>. Es necesario incluir la perspectiva de género en esta problemática, debido a que las mujeres son más vulnerables al impacto del cambio climático, pues tienen niveles de ingreso más bajos, son más dependientes de los recursos naturales (mayor concentración de mujeres en agricultura, ganadería, silvicultura y pesca)<sup>55</sup> y se enfrentan a barreras sociales, económicas y políticas que las limitan en su accionar. Del mismo modo, las mujeres y los hombres de los sectores rurales son más vulnerables, ya que la limitada movilidad y participación así como el acceso desigual a los recursos los posiciona desfavorablemente frente a los efectos del cambio climático.

<sup>48</sup> INEC, 2011 en UN Women, 2019.

<sup>49</sup> OPS, 2012 en UN Women, 2019.

<sup>50</sup> ONU Mujeres, 2022.

<sup>51</sup> Carcedo, 2020.

<sup>52</sup> ONU Mujeres, 2018 y 2021. Información parte del ARG de ONU Mujeres y CARE 2022

<sup>53</sup> UN Women, 2019.

<sup>54</sup> Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana de Ecuador, 2017 en UN Women, 2019.

<sup>55</sup> Pro-Amazonía project Prodoc en UN Women, 2019.



Foto © ONU Mujeres Ecuador

## 2. ONU MUJERES EN ECUADOR

Esta sección ofrece una introducción al trabajo de ONU Mujeres en Ecuador durante el período de ejecución de su Nota Estratégica 2019-2022.

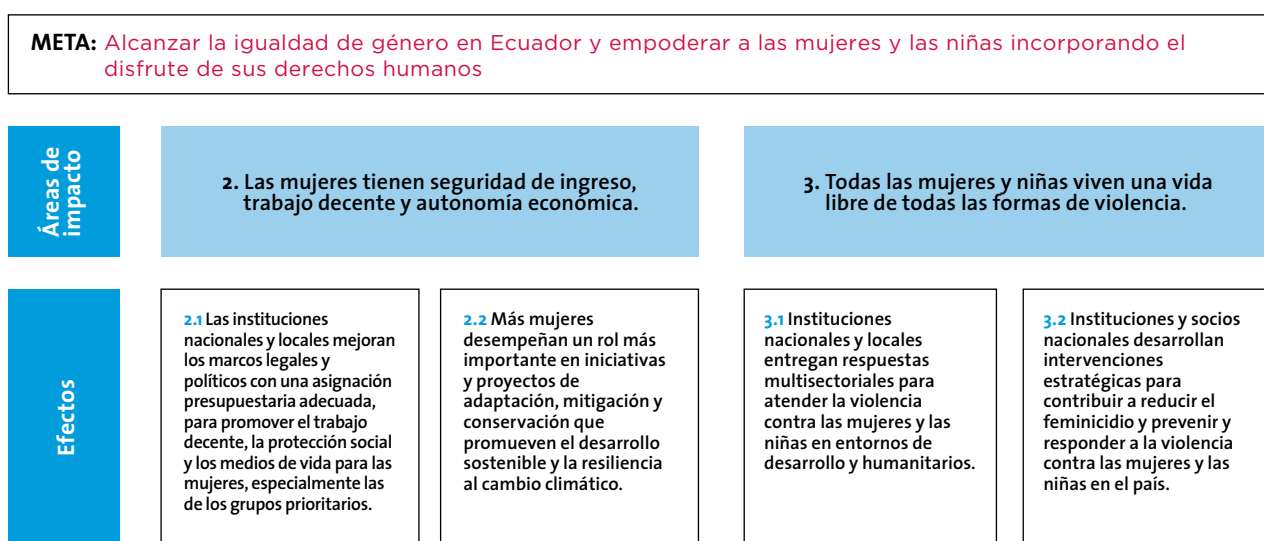
## Nota Estratégica de ONU Mujeres en Ecuador

La Nota Estratégica 2019-2022 es la principal herramienta de planificación multianual para ONU Mujeres en Ecuador. Está alineada con los planes estratégicos globales de ONU Mujeres 2018-2021 y 2022-2025; con el Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible 2019-2022, y con el Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017-2021 y el Plan Creando Oportunidades 2022-2025. Su objetivo general es alcanzar la igualdad de género en Ecuador y empoderar a las mujeres y las niñas garantizando el disfrute de sus derechos humanos.

La lógica de intervención de la Nota Estratégica (NE) se estructuró en dos áreas de impacto, con cuatro efectos esperados (outcomes) en términos de: los marcos legales y políticos con presupuestación de género; el desarrollo sostenible, la adaptación y mitigación del cambio climático; la prevención y erradicación de la violencia contra las mujeres y las niñas con intervenciones en contextos de desarrollo y

humanitarios. En cuanto a cambios relevantes a la matriz de resultados (Development Results Framework – DRF) durante la implementación de la Nota Estratégica, el principal fue, en el área de impacto de la erradicación de la violencia contra las mujeres (EVAW), la inclusión del efecto 3.2 en 2021 referido exclusivamente a la iniciativa Spotlight. Por su parte, el enfoque territorial no fue incluido en el diseño original de la Nota Estratégica, pero fue adoptado durante la implementación de esta, como parte del ciclo de programación de las intervenciones en las áreas priorizadas. A continuación se incluye el marco lógico de la Oficina que sustenta su “teoría de cambio” (TDC) a nivel de la meta general, las áreas de impacto, y los efectos (ver anexo 14 para un análisis detallado de la TDC y la lógica de intervención). El tema de movilidad humana se incorporó de forma transversal, tanto en el área de empoderamiento económico como el área de EVAW.

### GRÁFICA 1. Lógica de intervención incluida en la “teoría del cambio” de la Nota Estratégica, ONU Mujeres Ecuador



El trabajo realizado por ONU Mujeres en Ecuador se enmarca en el triple mandato global de la organización en los siguientes niveles:

- normativo, apoyando a la formulación de políticas, reglas y normas mundiales;
- programático, colaborando con el Estado en la implementación de estándares internacionales y forjando alianzas efectivas con la sociedad civil;
- de coordinación, promoviendo la rendición de cuentas del Sistema de las Naciones Unidas sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Si bien el documento narrativo de la Nota Estratégica y los

planes anuales no mencionan de manera explícita un enfoque de intervención territorial (y/o estrategia)<sup>56</sup>, a lo largo de su implementación la Nota Estratégica ha contemplado múltiples intervenciones a nivel subnacional. Ha desarrollado intervenciones en las localidades de Quito, Guayaquil, Cuenca, y Machala. Durante la fase de implementación, se han realizado actuaciones también a través de intervenciones o proyectos en la Amazonía, Azogues, Carchi, Esmeraldas, Ibarra, Imbabura, Juncal, Morona, Portoviejo, Puyo, Sucumbios, Tena, y Tulcán. Al momento de realizarse esta evaluación, la Oficina de País implementa una cartera de 23 iniciativas en las 3 áreas de su mandato, tal como se indica en la tabla siguiente.

<sup>56</sup> Cabe notar que la decisión 3 de la revisión de medio término de la Nota Estratégica establece el diseño e implementación de una estrategia plurianual de implementación territorial. Se trata de una decisión significativa, aunque a la fecha la Oficina aún no haya estructurado y formalizado en un documento dicha estrategia.

TABLA 1. Iniciativas implementadas bajo la nota estratégica al 30 de junio de 2022<sup>57</sup>

Área de mandato / iniciativa	Estado
<b>Normativo</b>	
1. Asistencia técnica a la presentación y seguimiento a la implementación de informes a la CEDAW y a el Mecanismo de Seguimiento de la Convención de Belém do Pará (MESECVI)	En marcha
2. Incidencia y asistencia técnica sobre los convenios 189 y 190 de la OIT	
3. Acompañamiento al informe nacional de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing	Finalizada
4. Asistencia técnica para la localización de los ODS y preparación de informes	
<b>Coordinación</b>	
5. Transversalización del enfoque de género en el marco de cooperación del Sistema de Naciones Unidas, incluyendo el Modelo de Gestión Institucional Libre de Violencia de Género en el Sistema de Naciones Unidas	En marcha
6. Liderazgo del Grupo Temático Interagencial de Género, incluyendo la elaboración del Plan de implementación de prevención del abuso y la explotación sexual (PSEA) en coordinación con la Oficina de la Coordinadora Residente (OCR) y el Grupo Interagencial de Género (Grupo específico de PSEA)	
7. Acompañamiento en el desarrollo y monitoreo del ONU-SWAP (Plan de Acción para el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres)	
8. Secretaría Técnica de la Mesa de Género de la Cooperación Internacional (MEGECI)	
<b>Programático</b>	
<b>Proyectos nacionales</b> <sup>58</sup>	
9. Incorporación del enfoque de género en el Proyecto de las contribuciones determinadas a nivel nacional en Ecuador	Finalizada
10. Mejorar el acceso a la protección y los mecanismos salvavidas para responder y prevenir la violencia de género, en particular la trata y la explotación sexual de las mujeres que forman parte de la afluencia migratoria venezolana	
11. Incorporación del enfoque de género en el marco de la seguridad alimentaria y nutricional en centros educativos y en el Proyecto Binacional	
12. Proyecto Binacional Comunidades Protectoras: Fortalecimiento de capacidades institucionales para la protección de niñas, niños, adolescentes y jóvenes de la zona transfronteriza Colombia-Ecuador, afectados por la violencia y el conflicto armado	
13. Incorporación del enfoque de género en el programa Pro-Amazonía	
14. Incorporación del enfoque de género en el programa Pro-Amazonía	
15. Expansión del sistema de protección social para hombres y mujeres jóvenes en la economía informal	En marcha
16. Investigación cualitativa y cuantitativa sobre la violencia política contra las mujeres en Ecuador con un enfoque especial en las redes sociales	
17. Asistencia técnica para la transversalización de género en los procesos electorales en Ecuador	
18. Fortalecimiento de la participación de las mujeres en los procesos políticos en Ecuador para una nueva cultura política libre de violencia contra las mujeres.	
19. Promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en situación de desplazamiento y refugio Proyecto Caminando	
20. Mayor integración socioeconómica entre los migrantes y los miembros de la comunidad de acogida (con énfasis en mujeres y jóvenes) centrada en las oportunidades de emprendimiento a través de la innovación y con un enfoque basado en la comunidad en Imbabura y Sucumbios. Proyecto Interagencial, Fondo Multi-donante de las Naciones Unidas (MPTF)	
21. Promoción de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs)	
<b>Programas globales</b>	
22. Iniciativa Global de Ciudades Seguras y Espacios Públicos Seguros para Mujeres y Niñas	En marcha
23. Iniciativa Spotlight para poner fin a la violencia contra mujeres y las niñas	

Fuente: ONU Mujeres, Términos de Referencia de la Evaluación de la Cartera Programática de Ecuador, 2022

<sup>57</sup> Los términos de referencia de la evaluación señalaban un total de 15 intervenciones. Al momento de la presentación del informe de inicio, el conjunto de intervenciones incluidas ascendía a 23, considerando el agregado de 8 intervenciones nacionales.

<sup>58</sup> Cabe mencionar también la asistencia técnica para la incorporación de género en la política agropecuaria y la implementación de la "Estrategia agropecuaria para mujeres rurales" en el marco del convenio MAG-ONU Mujeres que se realiza desde 2019. Esta no fue incluida en el listado de proyectos a incluir en la muestra por parte de la Oficina de ONU Mujeres en Ecuador según los TDR aprobados.

## Recursos financieros y humanos de ONU Mujeres en Ecuador

A nivel financiero, la planificación inicial establecida en el documento narrativo de la Nota Estratégica en 2018 estimó un presupuesto total de USD 14 458 210,96. Según los datos al 30 de junio de 2022, la ejecución presupuestaria ascendía al 76% del presupuesto para todo el período. El porcentaje de ejecución se mantuvo por encima del 90% durante los ejercicios 2019, 2020 y 2021 respectivamente, mientras que el ejercicio 2022 considera datos de ejecución parcial del 22,36%, incluyendo compromisos y anticipos.

**TABLA 2. Portafolio de ONU Mujeres Ecuador (2019-2022) en USD**

Año	Presupuesto	Gastos	Compromisos + anticipos	% Ejecución
2019	2 690 256,20	2 561 860,02	30 000,00	90,86%
2020	4 185 866,91	4 107 470,20	9730,42	97,43%
2021	3 454 085,93	3 157 056,07	111 174,92	91,14%
2022 (*hasta mayo 22)	4 128 001,92	1 129 695,54	426 141,02	22,36%
<b>Global total</b>	<b>14 458 210,96</b>	<b>10.956.081,83</b>		

Fuente: ONU Mujeres Ecuador, en base a información financiera 2019-2022, 30 de junio de 2022

En relación con la distribución presupuestaria por área de impacto, la siguiente tabla resume la distribución según los datos de planificación y ejecución presupuestaria. Tal como se muestra a continuación, las áreas de empoderamiento económico (EE) y erradicación de la violencia contra las mujeres y las niñas (EVAW 3.1) han concentrado la mayor asignación presupuestaria. No obstante, la línea temática de erradicación de la violencia contra las mujeres y las niñas, conjuntamente con la Iniciativa Spotlight, han concentrado el 36% del total presupuestado de la Nota Estratégica.

**TABLA 3. Presupuesto por área de impacto de la Nota Estratégica 2019-2022, en USD**

Área de impacto	Año				Total
	2019	2020	2021	2022	
Cambio climático (CC)	546 080,23	507 691,40	354 423,54	30 000,00	1 438 195,17
Empoderamiento económico (EE)	546 080,23	953 940,17	754 805,37	1 398 225,77	3 498 463,33
EVAW (3.1)	663 217,49	1 601 256,15	501 944,57	786 381,60	3 552 799,81
EVAW (3.2)	-	39 353,00	785 287,11	823 062,00	1 647 702,11
OEEF	1 089 466,46	1 083 626,18	1 057 625,34	1 090 332,55	4 321 050,53
<b>Total</b>	<b>2 690 256,20</b>	<b>4 185 866,91</b>	<b>3 454 085,93</b>	<b>4 128 001,92</b>	<b>14 458 210,96</b>

Fuente: ONU Mujeres Ecuador, en base a Información Financiera 2019-2022, 30 de junio de 2022

Ahora bien, en términos de ejecución presupuestaria, la siguiente tabla desglosa la distribución según las diversas áreas de impacto. Las áreas de empoderamiento económico (22%) y erradicación de la violencia contra las mujeres y las niñas (35%) han concentrado la mayor parte de los recursos ejecutados en todo el período (2019-2022).

**TABLA 4. Ejecución presupuestaria por área de impacto de la Nota Estratégica 2019-2022, en USD**

Área de impacto	Año				Total
	2019	2020	2021	2022	
Cambio climático (CC)	475 768,80	479 936,93	351 456,84	4408,27	1 311 570,84
Empoderamiento económico (EE)	445 809,98	915 248,73	736 096,43	262 905,11	2 360 060,25
EVAW (3.1)	583 338,64	1 600 634,28	499 023,13	137 777,27	2 820 773,32
EVAW (3.2)	-	39 352,89	684 835,42	275 631,17	999 819,48
OEEF	1 056 942,60	1 072 297,37	885 644,25	448 973,72	3 463 857,94
<b>Total</b>	<b>2 561 860,02</b>	<b>4 107 470,20</b>	<b>3 157 056,07</b>	<b>1 129 695,54</b>	<b>10 956 081,83</b>

Fuente: ONU Mujeres Ecuador, en base a información financiera 2019-2022, 30 de junio de 2022

Tal como se desprende de los datos de la tabla 4, 2020 ha concentrado los mayores niveles de ejecución (37% del total), coincidiendo con la pandemia de COVID-19. Ese año, los esfuerzos por erradicar la violencia contra las mujeres y niñas —incluyendo la Iniciativa Spotlight— constituyeron el 40% de los fondos ejecutados. En lo relativo a los recursos movilizados externamente durante el período de ejecución de la Nota Estratégica, estos han constituido el 62% del

total de los fondos ejecutados, mientras que el 38% restante ha correspondido al marco de eficacia y eficiencia organizacional OEEF. Los mayores niveles de movilización de fondos se concentran en el período 2020-2021, con el 69% (USD 2'852.047,18) y el 65% (USD 2'037.894,42) del total de ejecución para cada uno de esos años. En términos generales, el total movilizado externamente para cada año fue superior al 50% del total de fondos ejecutados.

**TABLA 5. Recursos movilizados para la ejecución de la Nota Estratégica 2019-2022, en USD**

Tipo de recurso	Año				Total
	2019	2020	2021	2022	
Movilizado	1 300 217,45	2 852 047,18	2 037 894,42	604 965,22	6 795 124,27
OEEF	1 261 642,57	1 255 423,02	1 119 161,65	524 730,32	4 160 957,56
<b>Total</b>	<b>2 561 860,02</b>	<b>4 107 470,20</b>	<b>3 157 056,07</b>	<b>1 129 695,54</b>	<b>10 956 081,83</b>

Fuente: ONU Mujeres Ecuador, en base a Información Financiera 2019-2022, 30 de junio de 2022

A partir del análisis desagregado por donante, cabe afirmar que los tres mayores donantes para la totalidad del período de ejecución de la Nota Estratégica 2019-2022 han sido la Oficina de Población, Refugio y Migración del Departamento de Estado de los Estados Unidos (19%), el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (12%), y el Fondo para la Consolidación de la Paz (PBF según sus siglas en inglés), con el 10% del total.

**TABLA 6. Análisis desagregado por donante y su participación en la ejecución presupuestaria de la Nota Estratégica 2019-2022, en USD**

Tipo de donante	2019	2020	2021	2022	Total
Programa Mundial de Alimentos	47.261,01	67.378,99	-	-	114.640,00
Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	428.507,79	411.226,29	351.456,84	129.637,44	1.320.828,36
Oficina de Población, Refugio y Migración del Departamento de Estado de Estados Unidos	23.178,96	1.308.888,57	616.611,96	102.911,67	2.051.591,16
Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)	66.044,63	166.048,11	93.076,97	69.826,80	394.996,51
Gobierno de España	6756,16	-	-	-	6756,16
Departamento de Asuntos Políticos y Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas (TAR-UNDPPA)	49.098,00	26.750,00	106.224,50	-	182.072,50
Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de Naciones Unidas (UN-OCHA)	119.291,33	-	-	-	119.291,33
Fondo multi-donante de los ODS (MPTF-SDG)	23.078,02	260.148,88	286.580,69	60.985,39	630.792,98
Fondo para la Consolidación de la Paz (PBF)	498.401,55	572.253,45	-	-	1.070.655,00
Gobierno de Suecia	38.600,00	-	-	-	38.600,00
Fondo multi-donante, Iniciativa Spotlight	-	39.352,89	567.915,42	241.603,92	848.872,23
Fondo multi-donante	-	-	16.028,04	-	16.028,04
ONU Mujeres	1.261.642,57	1.255.423,02	1.119.161,65	524.730,32	4.160.957,56
<b>Total</b>	<b>2.561.860,02</b>	<b>4.107.470,20</b>	<b>3.157.056,07</b>	<b>1.129.695,54</b>	<b>10.956.081,83</b>

Fuente: ONU Mujeres Ecuador, en base a Información Financiera 2019-2022, 30 de junio de 2022

En lo relativo a los recursos humanos, la composición del equipo ha variado en virtud de los diversos proyectos en ejecución y de la disponibilidad de fondos. Al 30 de junio de 2022, la Oficina de ONU Mujeres en Ecuador emplea a 31 personas, 18 SC, 10 Fix Terms y 3 UNV. En los Fix Terms se incluye

a la representante (internacional), a 3 oficiales de programa (una de ellas asignada a la Oficina de ONU Mujeres en Bolivia y otra a medio tiempo con la Oficina Regional), y 6 de servicios generales (2 de ellas a tiempo parcial compartido con la Oficina Regional de ONU Mujeres para América Latina y el Caribe).

**TABLA 7. Composición del personal de ONU Mujeres en Ecuador según tipo de contrato**

Tipo de contrato	Número de personas
Contratos de servicios (SC)	18
Contratos permanente (Fix-Terms)	10
Voluntarios/as de Naciones Unidas (UNV)	3
<b>Total</b>	<b>31</b>

Fuente: ONU Mujeres, listado de personal 2018-2022, 30 de junio de 2022



## Socios clave

ONU Mujeres en Ecuador trabajó con diversos socios locales e internacionales, incluidos agencias de Naciones Unidas, los donantes, el Gobierno, las organizaciones no gubernamentales, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil. También participó en la movilización de los siguientes grupos prioritarios según la Nota Estratégica:

- mujeres y niñas indígenas, afroecuatorianas y montuvias;
- mujeres y niñas rurales, especialmente las que viven en la frontera norte de Ecuador y en la Amazonia, áreas con altos riesgos relacionados con el cambio climático;
- niñas que tienen experiencias de matrimonio infantil, uniones tempranas y/o embarazo adolescente;
- mujeres y niñas en condiciones de migración, desplazamiento o solicitud de asilo, expuestas a mayores vulnerabilidades y mayor riesgo de trata de personas, en las fronteras de Ecuador, especialmente en la frontera norte;
- mujeres y niñas sobrevivientes de violencia.

Se adjunta al informe un mapeo y un análisis de las partes interesadas (anexo 13).



Foto © ONU Mujeres Ecuador

## 3. ENFOQUE Y METODOLOGÍA

Esta sección ofrece una visión general del diseño y la ejecución de la evaluación. Se adjunta al informe una explicación más detallada de la metodología y el marco de evaluación (anexo 15).

### 3.1. Objetivos y alcance

La evaluación tiene como propósito general apoyar la mejora en la rendición de cuentas para aportar a la efectividad del desarrollo y permitir el aprendizaje desde la experiencia y la reflexión, asumiendo un carácter formativo para contribuir a la elaboración de la próxima Nota Estratégica. Esta evaluación tiene como finalidad contribuir a la toma de decisiones y al aprendizaje estratégico, mejorar el diseño de la próxima nota estratégica y aportar a la efectividad del desarrollo a nivel nacional. La evaluación se propone generar lecciones y experiencias y sugerir nuevas recomendaciones para la programación futura. En este marco, propone ser un proceso basado en evidencia, colaborativo y participativo, con base en el logro de las metas y resultados finales de acuerdo con la guía para la evaluación de portafolio país en ONU Mujeres<sup>59</sup>.

### 3.2. Enfoques y métodos

La evaluación ha aplicado los criterios desarrollados por el Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos de acuerdo con las normas y estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas<sup>61</sup>: pertinencia, eficacia, eficiencia, coherencia y sostenibilidad. Los derechos humanos y la igualdad de género comprenden un criterio de evaluación transversal. La matriz de evaluación, en la cual se incluyen las preguntas de evaluación agrupadas por criterio, los indicadores y las fuentes de información, se adjunta en el anexo 1. La evaluación adoptó una serie de enfoques alineados con la guía de evaluación de portafolio de países de ONU Mujeres, incluyendo enfoques basados en: derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad, gestión basada en resultados y participación (ver anexo 15). Centrada en la utilización por parte de las partes

interesadas, la evaluación se adaptó a las necesidades de ONU Mujeres y empleó un enfoque participativo que incluyó las perspectivas de las partes interesadas en cada fase. Se utilizaron los siguientes métodos mixtos para recopilar datos cualitativos y cuantitativos:

• entrevistas semiestructuradas al personal y a contrapartes de ONU Mujeres;

• encuesta al personal de la Oficina de ONU Mujeres en Ecuador y a partes interesadas;

• grupos focales de discusión con el personal de ONU Mujeres y socios clave;

• historias y testimonios de cambio con registro audiovisual de mujeres y jóvenes indígenas en determinadas zonas rurales de intervención de ONU Mujeres;

• revisión de escritorio con el análisis de la documentación estratégica, operativa, financiera y programática.

### 3.3. Recopilación y análisis de datos

El trabajo de campo tuvo una dimensión presencial y también online, y se extendió entre julio y agosto de 2022<sup>62</sup>, comprendiendo la participación de 104 personas, de las cuales el 72% fueron mujeres y el 18% hombres, sin haberse registrado respuestas o la participación de personas autoidentificadas como no binarias. El desplazamiento del equipo de evaluación incluyó las ciudades de Quito, Ibarra, Juncal, Cuenca y Guayaquil, así como la visita a Puyo y Tena, en la Amazonía, en el marco del registro audiovisual de los testimonios de 5 mujeres y jóvenes indígenas y de las áreas rurales que han participado en diversas intervenciones programáticas de ONU Mujeres Ecuador en calidad de titulares de derechos.

Se desarrollaron 5 grupos focales de discusión con diversas organizaciones de la sociedad civil, copartes y sector

privado, con la participación de 18 informantes clave. Se adjunta la pauta metodológica en el anexo 7. El equipo consultor promovió el uso de dinámicas participativas para facilitar la atención y la participación de todas las personas convocadas en igualdad de condiciones, de forma que nadie se quede atrás. Los grupos se organizaron guardando la representatividad de las áreas geográficas de implementación, con énfasis en lo local y tomando en cuenta la edad, el sexo, la pertenencia a pueblos indígenas y afrodescendientes, la condición de migrante, de refugiada o de parte de una comunidad de acogida.

Por otra parte, se desarrollaron 30 entrevistas semiestructuradas con la participación de 38 representantes, directores/as, y tomadores/as de decisiones de las agencias de Naciones Unidas, autoridades del

<sup>59</sup> ONU Mujeres, 2016.

<sup>60</sup> Estas áreas fueron tenidas en cuenta en la evaluación, pero no representan todas las áreas cubiertas por la oficina.

<sup>61</sup> UNEG, 2017.

<sup>62</sup> Debido al paro ocurrido en junio de 2022, este cronograma ha sufrido reprogramaciones con la finalidad de adaptarlo a las contingencias.

Gobierno nacional y subnacional, y la cooperación internacional. Para la realización de estas entrevistas se elaboró una pauta de preguntas, incluida en el anexo 7. Las transcripciones fueron anonimizadas y sistematizadas según las preguntas y los criterios de evaluación. Además se recogieron historias de cambio de 5 mujeres participantes, correspondientes en su mayoría a experiencias de mujeres y jóvenes indígenas y de entornos rurales de Tena, Puyo, Juncal y Cuenca. Se ha llevado a cabo el registro audiovisual de los testimonios de estas personas con el propósito de contar con material audiovisual (micro videos de 3 minutos por cada una de las entrevistadas). La utilización de la narrativa audiovisual facilita una amplia difusión de las conclusiones y resultados. Se adjunta la lista de tipos de

actores y de las organizaciones consultadas por entrevistas y grupos focales en el anexo 3.

Simultáneamente se aplicó una encuesta en línea entre 161 informantes clave de las áreas programáticas, operativas y de implementación de ONU Mujeres, consultores y consultoras de asistencia técnica, contrapartes, y agencias del Sistema de las Naciones Unidas (SNU) con un total de 43 respuestas. La muestra comprendió el 23% de la totalidad de las instituciones identificadas en su calidad de partes implicadas de ONU Mujeres en Ecuador con una tasa de respuesta del 27% de los informantes convocados. El informe de sistematización de resultados de la encuesta se incluyó en el anexo 8.

**TABLA 8. Recopilación de datos primarios desagregados por método y grupo**

Instrumento	Total	Participantes	Hombres	Mujeres	Modalidad	Grupo
Entrevistas	30	38	10	28	En línea / Presencial	Representantes, Directores/as, y tomadores de decisión de ONU Mujeres, Estado, y actores de la cooperación internacional (donantes, embajadas de países extranjeros participantes de MEGECI, etc.)
Grupos focales de discusión	5	18	4	14	En línea / Presencial	Coordinadores/as técnicos/as y especialistas temáticos/as de ONU Mujeres Ecuador, empresas, y socios implementadores
Encuesta	161	43 <sup>63</sup>	5	38	Online	27% de integrantes de equipos de implementación de ONU Mujeres Ecuador, socios implementadores, consultores/as, y agencias del Sistema de Naciones Unidas (universo total: 161 informantes)
Testimonios de cambio	5	5	0	5	Presencial	Mujeres y jóvenes indígenas en las áreas de implementación de la Amazonía. También se recogieron historias y testimonios en Juncal, Cuenca y Guayaquil.
<b>Total</b>		104	19	85		

Fuente: Elaboración propia, con base en la información de fuentes primarias

Se realizó además un análisis profundo de los documentos clave de diseño de las intervenciones de la cartera programática (Prodoc) de una parte de las intervenciones realizadas durante la Nota Estratégica. Se seleccionó y analizó una muestra de 11 proyectos (48% del total), distribuidos en los diferentes impactos de la TDC e implementados con el apoyo de diferentes donantes<sup>64</sup>. El listado de documentos revisados se adjunta en el anexo 4.

El equipo evaluador sistematizó y analizó la información primaria utilizando el software ATLAS TI y Excel para los gráficos y tablas de sistematización de los datos de la encuesta, así como también una matriz de triangulación en Excel. Con el fin de adoptar un enfoque participativo y fomentar la utilización de la evaluación se realizaron las

siguientes actividades: dos talleres virtuales con el grupo de referencia para socializar el diseño y los resultados de la evaluación; dos talleres virtuales con el equipo de ONU Mujeres en la fase de inicio y la presentación de recomendaciones (anexo 5); una presentación de los hallazgos preliminares ante la representante de ONU Mujeres Ecuador (anexo 9); y la producción de las historias y testimonios comprensibles y accesibles para todos los grupos meta involucrados en el programa. Estos se adjuntan en el anexo 11.

En términos de la aplicación de consideraciones éticas, el proceso evaluativo se ha desarrollado en virtud de la integridad, el profesionalismo y el respeto por la diversidad. La evaluación adoptó un estricto procedimiento de protección de datos para tener en cuenta cualquier imprevisto. Para esto

<sup>63</sup> Las respuestas totales variaron según la pregunta.

<sup>64</sup> El número total de intervenciones de la cartera programática de ONU Mujeres al momento del inicio de la evaluación según los TDR era 15, mientras que durante el proceso de realización ascendió a 24. De ese total, se seleccionó y analizó una muestra de 11, distribuidas en los diferentes impactos de la TDC e implementadas con el apoyo de diferentes donantes tales como el Departamento de Estado de los Estados Unidos de América, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), el Fondo para la Consolidación de la Paz (PBF), Fondo Global del Medio Ambiente (GEF)-PNUD, PMA y MPTF.

se consideró la protección de datos en la recopilación del material de estudio; el tratamiento de las poblaciones consultadas; el almacenamiento y las copias de seguridad

como respaldo; el archivo, la preservación y la conservación de datos; la verificación del consentimiento informado y culturalmente responsable<sup>65</sup>.

### 3.4. Limitaciones y riesgos

Las principales limitaciones y riesgos identificados estuvieron relacionados con la inestabilidad del contexto político-institucional en el país y sus efectos en el plano local durante la visita a los territorios, así como con el contexto de la pandemia, la disponibilidad de datos y la restricción de los tiempos contemplados en el plan de trabajo. Estas limitaciones, junto con los diferentes riesgos identificados durante la fase preparatoria, se detallan en la siguiente tabla, junto a las medidas de mitigación correspondientes.

Los cambios de autoridades y representantes en el último período plantearon importantes desafíos para la fase de trabajo de campo. Esto comprende las autoridades públicas a nivel nacional/subnacional y la renovación de cargos en algunas agencias del Sistema de Naciones Unidas y actores

de la cooperación internacional, tales como las representaciones diplomáticas y algunas agencias de cooperación bilateral. En algunos casos, el equipo evaluador optó por convocar tanto a los y las representantes salientes como a los y las entrantes, a fin de recuperar la memoria institucional y avanzar según la línea de tiempo de la cartera programática de ONU Mujeres Ecuador. Además, el receso vacacional limitó la participación de ciertos informantes clave, los cuales procuraron reemplazarse con otros referentes de la misma institución, siempre que fuera posible.

Por último, con base en los mecanismos de seguimiento a la performance organizacional de conocimiento del equipo evaluador y en la revisión de escritorio resulta difícil hacer una valoración completa de la eficacia de la gestión de los recursos y de la gestión basada en resultados (GBR).

**TABLA 9. Limitaciones, riesgos y medidas de mitigación**

Área de riesgo	Nivel de riesgo estimado	Riesgo planteado al realizar la evaluación	Medida de mitigación
Inestabilidad política	Alto	Interrupción de las actividades de recopilación de datos y del cronograma de evaluación	Durante el período de trabajo de campo se produjeron manifestaciones convocadas por movimientos indígenas y otros sectores en el país. Esto afectó la calendarización original del trabajo de campo en el terreno. Como estrategia de afrontamiento, se realizó un seguimiento y revisión periódica del cronograma junto a la Oficina de País, para responder en tiempo, forma y con flexibilidad frente a los viajes a terreno.
Contexto de la pandemia	Bajo	Inaccesibilidad de poblaciones clave objetivo	La recopilación de datos remota y por medios virtuales es la metodología definida en el diseño de esta evaluación, procurando adaptar la herramienta a las posibilidades de cada grupo meta.
Datos no disponibles	Bajo	Falta de acceso o disponibilidad de datos, que hace que sea difícil realizar una comparación entre los resultados finales e iniciales del proyecto	La metodología ha tenido en cuenta la recopilación de datos directos de los/las beneficiarios/as y las partes interesadas así como la referencia a otras fuentes de estadísticas según ha sido necesario. Sin embargo, tal como se ha especificado en las limitaciones encontradas, el receso vacacional y la recalendarización de la agenda en los territorios limitaron la participación de ciertas instancias planificadas inicialmente. Se implementaron estrategias para afrontar estos desafíos en diálogo constante con el especialista regional de evaluación y la Oficina de País de ONU Mujeres Ecuador.
Limitación de recursos y tiempo	Alto	Falta de tiempo que puede no permitir una encuesta de la población objetivo de cada proyecto.	La metodología diseñada incluyó una selección de proyectos y la realización de entrevistas, grupos focales y/o encuestas. También se hizo uso de la triangulación de información en todo el proceso.

Fuente: Elaboración propia, con base en el análisis de información para el Informe de inicio, 2022

### 3.5. Gobernanza de la evaluación

Esta evaluación fue impulsada por el Servicio de Evaluación Independiente y siguió los mecanismos estándar para asegurar la calidad de los procesos y productos de evaluación, tal como establece la política y manual de evaluación de ONU Mujeres. La evaluación ha sido sometida

a una revisión de calidad por parte del Servicio de Evaluación Independiente, del Grupo de Referencia de Evaluación y de la Oficina de País de Ecuador. La jefa del Servicio de Evaluación Independiente ha aprobado el informe de evaluación final para su publicación.

<sup>65</sup> Este proceso evaluativo contempló el uso de diferentes recursos y estándares como: la Guía de evaluación de programas y proyectos con perspectiva de género, derechos humanos e interculturalidad de ONU Mujeres; el Manual de gestión de evaluaciones con enfoque de género de ONU Mujeres; la Guía de UNEG para la integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación; Ethical Guidelines for UN Evaluations; Code of Conduct for Evaluation in the UN System; y la Guía de bolsillo sobre gestión de evaluaciones durante la pandemia de COVID-19 de ONU Mujeres.



Foto © ONU Mujeres Ecuador

## 4. HALLAZGOS

## 4.1. Relevancia

¿Estamos haciendo las cosas correctas?

### **HALLAZGO 1. El portafolio de país se ha construido de manera participativa, se ha alineado con los marcos internacionales de género y con las prioridades del Gobierno nacional.**

La Nota Estratégica se elaboró con base en un proceso de consulta, teniendo en cuenta las recomendaciones y sugerencias de las instituciones del gobierno nacional; de los socios locales, nacionales e internacionales; de las ONG y de agencias del Sistema de Naciones Unidas, que fueron consultados sea durante la revisión de medio término de la anterior Nota Estratégica, sea durante la formulación de la nota estratégica objeto de esta evaluación. En particular, se llevaron a cabo tres talleres para validar la Nota Estratégica y recibir aportes. Un primer taller se realizó con los socios de ONU Mujeres (31 personas del Gobierno, la sociedad civil, el sector académico y el sector privado), el segundo con el Grupo Asesor de la Sociedad Civil, y el tercero con las agencias del Sistema de Naciones Unidas en el país. Se validaron los resultados nacionales, los productos y las teorías del cambio, y se recibieron insumos para las estrategias generales, las alianzas, la identificación y mitigación de riesgos y las estrategias de sostenibilidad. Asimismo, el primer borrador de la Nota Estratégica se compartió con los socios, con el Grupo Asesor de la Sociedad Civil y con las agencias del Sistema de Naciones Unidas, y los comentarios y sugerencias se incorporaron al documento final.

El documento de la Nota Estratégica se construyó de manera alineada a los marcos relevantes: el Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible en Ecuador

2019-2022; el Plan Estratégico Global de ONU Mujeres 2018-2021; así como a los principales marcos normativos sobre derechos humanos de las mujeres, como la CEDAW. En particular, en el documento se plantean al inicio acciones para acompañar la respuesta del Estado a las recomendaciones del Comité CEDAW, por ejemplo, para promover la inclusión financiera y el acceso al crédito para las mujeres, así como en materia de registro de víctimas de trata y explotación sexual, y para asegurar el monitoreo general a las recomendaciones del Comité y el apoyo a la sociedad civil en su rol de veeduría.

En cuanto a la alineación con las políticas nacionales, la Nota Estratégica se encuentra en consonancia con las prioridades y políticas del gobierno nacional y el documento narrativo inicial menciona la alineación al Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Este plan integra el enfoque de género en el diagnóstico para algunos de los ejes, así como en sus objetivos, políticas públicas, metas, e intervenciones emblemáticas, aunque no de forma sistemática<sup>66</sup>. De todas maneras, el alineamiento de la Nota Estratégica con el mencionado plan está claramente evidenciado en el eje 1, y más específicamente en los objetivos 2, 4 y 7. Sin embargo, ni en el caso del plan ni en las notas de los planes anuales de trabajo, proporcionan información más específica sobre la alineación a políticas nacionales<sup>67</sup>.

### **HALLAZGO 2. El portafolio de país ha sido altamente relevante y ha respondido a las necesidades y prioridades estratégicas de las mujeres y las niñas, en un ejercicio de priorización y focalización al momento del diseño de la nota estratégica durante su fase preparatoria (2018) y de la formulación de intervenciones nacionales y territoriales posteriores (2019-2022).**

Cabe destacar la alineación de las intervenciones de la cartera programática con las necesidades y prioridades de las mujeres y las niñas en el país; su orientación a abordar las causas de la desigualdad de género y la identificación de las poblaciones más marginadas y vulnerables de acuerdo con el principio de “no dejar a nadie atrás” (LNOB, según sus siglas en inglés). La participación de las poblaciones más marginadas y vulnerables ha tenido lugar en ciertas instancias clave del ciclo de programación, aunque no necesariamente de manera sistemática.

Sin embargo, con base en el análisis realizado de los documentos de proyecto, el enfoque de LNOB ha sido incorporado principalmente por las intervenciones que constituyen capítulos nacionales de iniciativas más globales, tales como la Iniciativa Spotlight, para poner fin a la violencia contra las mujeres y las niñas y en el marco del Proyecto de Fortalecimiento de la Integración de Migrantes y Comunidades de Acogida para la Generación de Oportunidades de Emprendimiento a través de la Innovación y un Enfoque basado en la Comunidad en

<sup>66</sup> El Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017-2021 de Ecuador fue elaborado con una visión de largo plazo, en línea con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, sobre la base de nueve objetivos nacionales de desarrollo, una estrategia territorial y un conjunto de criterios para priorizar la inversión pública. El eje I: “Derecho para todos durante toda la vida” integra el enfoque de género en su diagnóstico, en los objetivos, en las políticas públicas, en las prioridades ciudadanas, las metas, y las intervenciones emblemáticas, con foco en el Plan para Erradicar la Violencia de Género. Los objetivos 4 y 5 integran el enfoque de género mayormente en sus fundamentos, y parcialmente en las políticas o intervenciones emblemáticas (SENPLADES, 2017).

Imbabura y Sucumbíos. El análisis de los documentos de proyecto (Prodocs) que corresponde a la mitad del portafolio ha revelado que alrededor del 82% de estos no mencionan de manera explícita el enfoque de LNOB, a pesar de ser un enfoque tan estratégico para el trabajo de la organización.

Por su parte, la selección de los grupos prioritarios respondió a los grupos establecidos en los respectivos impactos de la narrativa de la “teoría del cambio” de la Nota Estratégica, incluyendo: migrantes; jóvenes; niños, niñas y adolescentes. Sin embargo, a partir del mencionado análisis del 48% de los documentos de formulación de las intervenciones realizadas cabe afirmar que, con excepción de la Iniciativa Spotlight, no se ha considerado un enfoque de discapacidad y no se han considerado a las mujeres y jóvenes con discapacidad como grupo prioritario de las intervenciones o de la Nota Estratégica en su globalidad, sino como parte más amplia de la aplicación de criterios de interseccionalidad.

En el caso del Proyecto de Fortalecimiento de la Integración de Migrantes y Comunidades de Acogida para la Generación de Oportunidades de Emprendimiento a través de la Innovación y un Enfoque basado en la Comunidad en Imbabura y Sucumbíos, si bien no se ha integrado el enfoque de discapacidad, sí se ha hecho referencia al establecimiento de indicadores específicos, desagregados, teniendo en cuenta la variable de discapacidad.

A nivel del trabajo con mujeres migrantes y refugiadas, cabe señalar también el acierto de haber seleccionado como grupos prioritarios tanto a las mujeres, jóvenes y/o niñas en situación de movilidad como a las comunidades de acogida. Esta estrategia ha resultado acertada en términos de “acción sin daño”, enfoque clave en el trabajo de asistencia y protección humanitaria con población venezolana. Por ejemplo, en el proyecto Caminando, realizado con fondos del de la Oficina de Población, Refugiados y Migración del Departamento de Estado de los Estados Unidos, se trabaja con mujeres en situación de movilidad humana y de comunidades de acogida y se cuenta con un componente específico de masculinidades para el trabajo con hombres.

En relación con los grupos priorizados y en el marco de la aplicación del enfoque LNOB e interseccional, se buscó involucrar directamente a población de diferentes rangos etarios. De hecho se trabajó con jóvenes y niñas no solo en el marco de las intervenciones para mujeres migrantes y refugiadas, sino también en seguridad alimentaria, ciudades seguras, en el proyecto binacional con Colombia y en Spotlight (ver cuadro abajo). Por último, como buena práctica, cabe destacar que la iniciativa Spotlight ya desde su documento de formulación incorporó de manera explícita y clara el enfoque interseccional, sea transversalmente a lo largo del texto como a través de una sección específica que incluye una matriz desagregada por grupo en riesgo, los desafíos para su inclusión y el planteamiento programático para su inclusión.



TABLA 10. Análisis de los documentos de proyecto de la cartera programática de ONU Mujeres Ecuador (2019-2022)

Intervención	Efecto de la Nota Estratégica	Mención LNOB <sup>68</sup>	Grupos priorizados	Enfoque discapacidad
Fortalecimiento de la integración socioeconómica de migrantes y miembros de las comunidades de acogida (con énfasis en mujeres y jóvenes) centrado en las oportunidades de emprendimiento a través de la innovación y un enfoque basado en la comunidad en Imbabura y Sucumbios	2,1	si	migrantes, mujeres y jóvenes (aunque no hay desagregación de beneficiarios/as)	no <sup>69</sup>
Incorporación del enfoque de género en el Proyecto NDC en Ecuador	2,2	no	mujeres	no
Incorporación del enfoque de género en el marco de la seguridad alimentaria y nutricional en centros educativos y en el Proyecto Binacional		no	NNA	no
Incorporación del enfoque de género en el programa Pro-Amazonía: Proyecto GEF		no	género/mujeres y jóvenes indígenas	no
Iniciativa Global de Ciudades Seguras y Espacios Públicos Seguros para Mujeres y Niñas	3,1	no	mujeres y niñas	no
Fortalecimiento de capacidades institucionales para la protección de niñas, niños, adolescentes y jóvenes de la zona transfronteriza Colombia-Ecuador, afectadas por la violencia y el conflicto armado		no	mujeres en movilidad y refugiadas, NNAJ	no
Proyecto Caminando año 1-3		no	mujeres migrantes, hombres en situación de movilidad humana y comunidades de acogida	no
		no		no
Informe sobre violencia política contra las mujeres en Ecuador		no	mujeres	no
Investigación cualitativa y cuantitativa sobre la violencia política contra las mujeres en Ecuador		no	mujeres	no
Iniciativa Spotlight para poner fin a la violencia contra mujeres y las niñas	3,2	si		

Fuente: Elaboración propia, con base en una muestra de documentos Prodoc entregados por ONU Mujeres Ecuador, 2022

**HALLAZGO 3. El diseño de la Nota Estratégica resultó adecuado en materia de priorización temática para responder a las necesidades del contexto y fue un acierto la inclusión de elementos innovadores como el trabajo en cambio climático. Sin embargo, por un lado la amplitud del alcance temático presenta retos a nivel de la implementación de la cartera por su nivel de exigencia, y por otro, la evolución del contexto durante la implementación ha requerido poner un mayor foco en algunos aspectos temáticos no priorizados inicialmente.**

La lógica de intervención se estructuró en tres grandes áreas enfocadas en: (1) marcos legales y políticos de empoderamiento económico con presupuestación de género; (2) desarrollo sostenible y adaptación y mitigación del cambio climático; y (3) prevención y erradicación de la violencia contra las mujeres y las niñas. La estructura programática incluyó temas innovadores para ONU Mujeres a través del área 2.2, enfocada al desarrollo sostenible y cambio climático. De hecho, esta área de trabajo se encuentra etiquetada como una cuestión emergente: se trata de un área de trabajo emergente para ONU Mujeres al no estar contemplada de manera explícita en el marco de los resultados del Plan Estratégico 2018-2021 de la agencia.

Tal como han señalado las entrevistas realizadas con diferentes tomadores y tomadoras de decisión del Sistema de Naciones Unidas y de la cooperación internacional, es significativo e innovador que la Agencia haya logrado financiación en este ámbito y que lo haya elevado a uno de los pilares de la Nota Estratégica. Además, cabe mencionar que a partir de 2020, en el marco del área de impacto 3, se incluyó un nuevo efecto (3.2): “instituciones y socios nacionales desarrollan intervenciones estratégicas para contribuir a reducir el feminicidio y prevenir y responder a la violencia contra las mujeres y las niñas en el país”, que refleja el inicio de la implementación de la Iniciativa Spotlight en el país.<sup>70</sup>

<sup>68</sup> Se refiere a mención explícita en el documento del enfoque LNOB.

<sup>69</sup> El marco solo menciona que los indicadores serán desagregados también por discapacidad.

<sup>70</sup> Este efecto cuenta con el mayor número de productos (que parecen replicar la estructura del marco de resultados del proyecto), aunque no se trata del efecto con el mayor presupuesto.

En términos de valoración general, el alcance temático de la Nota Estratégica ha sido y es altamente exigente si se considera el tamaño del presupuesto (un promedio estimado de USD 3,6 millones por año) y el organigrama de la Oficina (en julio de 2022, 40 integrantes entre staff, contratos de servicio y UNV). Sin duda, la amplitud de las líneas de trabajo y de las intervenciones dentro de cada área temática está relacionada con el alcance del triple mandato de la organización, con las múltiples demandas que la Entidad recibe a nivel nacional y local, y con los proyectos que se forman y que se presentan a los donantes. Tal como se abordará con más profundidad en el apartado de eficacia, la cantidad y calidad de indicadores admite mejoras tendientes a simplificarlos y hacerlos más útiles para el adecuado monitoreo del progreso de las acciones según la planificación anual, el ajuste de las intervenciones, la toma de decisiones y el análisis de los resultados e impactos.

En relación con la evolución del contexto, aunque se ha resaltado el esfuerzo de ONU Mujeres Ecuador para adaptar sus mecanismos de trabajo y sus intervenciones a un contexto de pandemia de COVID 19 (incluyendo la revisión y el ajuste del plan anual durante 2020), los cambios recientes introducen la necesidad de una nueva reflexión sobre los

grupos prioritarios y las temáticas emergentes. Esto se relaciona con los impactos económicos y sociales de la pandemia en las mujeres y las jóvenes, los efectos del conflicto armado en Ucrania en los mercados internacionales de combustibles, y los efectos de la inflación en la economía del país y en el aumento de los precios de los alimentos. También cabe mencionar los desafíos en cuanto al cambio de las normas y prácticas sociales y culturales, como la escalada de racismo fuertemente evidenciada en las movilizaciones indígenas y la xenofobia provocada por mayo-res flujos de movilidad humana al país.

Todo esto conlleva nuevos e importantes desafíos para el empoderamiento económico de las mujeres y las jóvenes en el país, especialmente en materia de seguridad alimentaria, protección social y economía de los cuidados, además de requerir un trabajo en materia de seguridad ciudadana, y el fortalecimiento de capacidades propias para la preparación ante los desastres y la respuesta humanitaria. Estos aspectos han sido priorizados en las entrevistas individuales realizadas con informantes clave de la agencia y con las organizaciones socias, como prioridades emergentes a ser consideradas en el diseño de la próxima Nota Estratégica.

## 4.2. Eficacia

¿Qué tan bien lo estamos haciendo?

### **HALLAZGO 4. ONU Mujeres ha mostrado su eficacia en la producción de cambios a nivel de efectos y actividades, evidenciando contribuciones concretas tanto en materia de empoderamiento económico de las mujeres y cambio climático, como en materia de erradicación de la violencia contra las mujeres y niñas.**

A partir de las entrevistas individuales, los grupos focales de discusión y la encuesta realizada, se han constatado impactos evidentes en el plano normativo. Aquí se destaca la modificación de normas, el diseño institucional y la implementación de política pública y seguimiento de las obligaciones del Estado, de conformidad con las convenciones e instrumentos internacionales de derechos de las mujeres. Igualmente se señala el proceso de incidencia política que permitió la ratificación e implementación del Convenio 190 con la OIT y la implementación de la Ley Orgánica Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres, lo cual ha

implicado los esfuerzos de articulación con una diversidad de aliados durante un período prolongado, y con una mirada estratégica de largo plazo. También se destaca el esfuerzo de la agencia por tener presencia<sup>71</sup> en los territorios priorizados en la Nota Estratégica y en la ejecución de los proyectos. Ahora bien, a partir del análisis del progreso de los indicadores alcanzados a nivel de efectos, tomando como fuente de información los informes narrativos y financieros anuales correspondientes al período 2019-2021 y los documentos de planificación, monitoreo y evaluación para el período 2022, al 30 de junio de 2022 se presentan los siguientes resultados.

<sup>71</sup> Esta presencia ha tenido lugar mediante diversos mecanismos, incluyendo la firma de acuerdos con organizaciones nacionales para operar como socios implementadores; o la contratación de consultorías o acompañamiento técnico de los/las especialistas temáticas.

## Empoderamiento económico y cambio climático

En el área de impacto 2/SP3 (“las mujeres tienen seguridad de ingreso, trabajo decente y autonomía económica”), se han alcanzado o superado los indicadores de resultado y producto contemplados en el marco de resultados, mostrando globalmente altos niveles de eficacia, superiores al 75% en todos los casos. En relación con el resultado 2.1. centrado en el empoderamiento económico de las mujeres, se superaron las metas previstas en el marco de resultados en el 71% de los indicadores de efecto (outcome) y el 88% de los indicadores de producto (output), mostrando grados de eficacia altos o muy altos.

**TABLA 11. Resultado 2.1. Empoderamiento económico**

Nivel	Alcanzados	Sobrepasados	Pendientes	Total
Efecto (outcome)	2	5	0	7
Actividad (output)	1	7	0	8
Total	3	12	0	15

Fuente: ONU Mujeres Ecuador, con base en la Base de indicadores de ONU Mujeres Ecuador 2019-2022

La documentación y la medición de los efectos a diferentes niveles (personas, instituciones, cambio de actitudes, normas, e instituciones) resulta valiosa<sup>72</sup> para mostrar de qué manera los productos generados en los distintos niveles de la cadena de resultados más cercanos a las comunidades y las personas —donde se ejecutan los proyectos— alimentan el marco de resultados y contribuyen a la generación de efectos de mediano y largo plazo para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

De manera complementaria, y como parte de este proceso evaluativo, se han recogido diferentes testimonios e historias de mujeres con las cuales ONU Mujeres ha impulsado actuaciones territoriales<sup>73</sup>. Estos testimonios reflejan algunas contribuciones a la mejora de los medios de vida y del

empoderamiento económico de las mujeres a través y pequeños emprendimientos de venta de alimentos de las mujeres indígenas de la comunidad Waorani; y la construcción de liderazgo a través del trabajo de las mujeres líderes de la Amazonía y participantes de la Escuela Antisuyu Warmikuna en el programa ProAmazonia (ver anexo 17).

Se presentan a continuación algunos de los hitos en materia normativa, programática o de coordinación. El siguiente cuadro refleja los cambios más destacados en materia normativa, institucionalidad y política pública, identificados por la Oficina de País de ONU Mujeres en Ecuador<sup>74</sup> según el área de impacto 2 para cada año de implementación de la Nota Estratégica, procurando identificar los principales hitos:

<sup>72</sup> Para información más detallada, por favor consultar la Base de indicadores de ONU Mujeres en Ecuador 2019-2022.

<sup>73</sup> Como parte de la implementación del proyecto Caminando también se recogieron historias de vida de las mujeres en formato periodístico y en videos que documentan el empoderamiento económico de las mujeres, así como las historias de resignificación de la violencia basada en género (VBG) y también cortos de cine creados por las mujeres que resignifican las historias de VBG en sus rutas migratorias y sus historias de éxito. Con la finalidad de contar con un abordaje integral de todas las intervenciones, y considerando que el proyecto Caminando contará en 2023 con su propia evaluación, solo se mencionan las historias recogidas en el marco de este ejercicio evaluativo.

<sup>74</sup> Esta tabla resume los resultados autodeclarados por la Oficina de País de ONU Mujeres en Ecuador, según lo reportado formalmente en los informes narrativos anuales 2019, 2020 y 2021.

TABLA 12. Hitos principales en el área de impacto 2: empoderamiento económico, según ONU Mujeres Ecuador 2019-2021

Año	Resultados clave
2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribución a la generación de condiciones para el apoyo y refuerzo de las medidas para asegurar el trabajo decente para las mujeres a través del desarrollo de instrumentos normativos y de política pública y apoyo a organizaciones de mujeres trabajadoras; y la suscripción y ratificación del Convenio 190 para un trabajo libre de violencia y acoso con la OIT, como fruto de un trabajo de incidencia de mediano plazo con el Ministerio de Trabajo y con diferentes actores sociales.</li> <li>• Implementación de programas formativos para 350 mujeres para la mejora de sus pequeños emprendimientos y negocios, ofreciéndoles un mejor conocimiento sobre sus derechos, sobre la prevención de la violencia y sobre el empoderamiento económico local.</li> <li>• Actuaciones de incidencia política y fortalecimiento con el Ministerio de Trabajo, a través del diseño y la facilitación de capacitaciones para incorporar los marcos normativos y regulatorios relativos a los derechos laborales, así como un trabajo de fortalecimiento con el Ministerio de Relaciones Exteriores, a través del desarrollo de un protocolo para abordar el acoso en el lugar de trabajo mediante medidas y herramientas específicas. También se trabajó con el Ministerio de Inclusión Económica y Social para el abordaje de las brechas de género y edad que limitan la inclusión de mujeres y hombres jóvenes en la política pública nacional de protección social.</li> <li>• Diseño y ejecución de intervenciones de carácter binacional y en zona de frontera, con trabajo de articulación con gobiernos subnacionales y otras agencias del Sistema de Naciones Unidas.</li> <li>• El plan de implementación de la Contribución Nacional Determinada cuenta con un modelo para la transversalización del enfoque de género.</li> </ul>
2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de las brechas en materia de ingreso y protección social, y apoyo a instituciones públicas en el diseño y puesta en marcha de una estrategia de protección social de emergencia mediante transferencias de efectivo, protección laboral y fomento de la empleabilidad; incluyendo redes de protección y fondos de emergencia para pequeños emprendimientos liderados por mujeres y una estrategia de inclusión financiera y programas de capacitación. Liderazgo del Grupo de Protección Social del Sistema de Naciones Unidas en el país y asesoramiento al Gobierno en esta estrategia.</li> <li>• Formó parte de la Estrategia Nacional de Economía Violeta para canalizar la financiación de la igualdad de género y los derechos de las mujeres, y de la puesta en marcha de estrategias de incidencia política para la defensa de los derechos laborales de las mujeres, especialmente de las más vulnerables —como las trabajadoras domésticas, mujeres migrantes y jóvenes, generando evidencia y datos para promover diálogos y comunicación en consonancia con la exigibilidad de sus derechos.</li> <li>• Trabajo en la Amazonía en alianza con el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica, y el PNUD con mujeres indígenas sobre su rol en la adaptación, mitigación del cambio climático y conservación ambiental y en la promoción de la resiliencia. Se beneficiaron 350 mujeres de comunidades rurales y 68 mujeres indígenas del Área Protegida de Kutuku Shaimi. También se fortaleció la participación de las mujeres en la producción de 4 especies de productos forestales sostenibles distintos del caucho.</li> <li>• Apoyo al levantamiento participativo de la problemática social y productiva de las mujeres de la Agricultura Familiar y Campesina y al diseño de la Estrategia Nacional Agropecuaria para Mujeres Rurales (ENAMR) del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). En 2020 se lanzó esta estrategia como política pública del MAG.</li> </ul>
2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo con el Ministerio de Trabajo en el acompañamiento y la asistencia para actualizar la Agenda de Igualdad de Género para la implementación del Convenio 190 de la OIT (ratificado por la Asamblea Nacional en 2021), en el análisis de los indicadores de empleo, y en la preparación de la agenda de trabajo para la Estrategia Nacional de Economía Violeta.</li> <li>• Apoyo a la Asamblea Nacional en el análisis de los impactos de la emergencia y de las leyes de recuperación económica en los derechos de las mujeres al empleo decente y en las brechas de género generadas durante la crisis. Se incluyeron los proyectos de Ley Violeta y Ley de Igualdad Salarial, y se hizo un trabajo de incidencia para incluir en la agenda pública la inclusión financiera de mujeres y jóvenes y la validación de la Estrategia Nacional para la Inclusión Financiera con el Banco Central.</li> <li>• ONU Mujeres fortaleció las capacidades locales en Sucumbios, Esmeraldas, Imbabura y Carchi (frontera norte de Ecuador) para asegurar la inclusión del enfoque de género en los planes y en las organizaciones locales. En el marco del proyecto PRM se desarrolló un proceso de capacitación sobre el derecho a la participación en espacios de toma de decisión y la generación de incidencia política en la agenda pública. Participaron 94 mujeres líderes y se efectuaron acciones de incidencia en 4 procesos, sobre la prevención de la VBG. Además, 1531 mujeres en situación de movilidad y las respectivas comunidades de acogida fortalecieron la comprensión de su corresponsabilidad en asegurar el cumplimiento de los derechos, asegurar los cuidados y promover relaciones más igualitarias en el seno del hogar. Se incluyó además un enfoque de nuevas masculinidades, alcanzando 31 oficinas locales y organizaciones.</li> <li>• Desarrollo de un modelo de trabajo, junto a la OIT y el Instituto de la Seguridad Social “Mi futuro es Hoy” con el Fondo de ODS y Capacitación STEM y de trabajos de cuidado para jóvenes en situación de informalidad.</li> <li>• Firma de un acuerdo con el Ministerio de Agricultura y Ganadería y elaboración de un plan de trabajo para abordar el Registro Nacional Agrícola (RENAGRO) en asistencia técnica y pilotaje junto a la Universidad Central de Ecuador. Firma de un memorando de entendimiento con el Ministerio de Agricultura y Ganadería y elaboración de un plan de trabajo para transversalizar el género en la política agropecuaria y fortalecer la implementación de la Estrategia Nacional Agropecuaria para Mujeres Rurales.</li> </ul>

Fuente: Informes narrativos anuales de la Oficina de País, ONU Mujeres (2019, 2020 y 2021)

<sup>75</sup> Instituciones tales como la Organización Judía Global (HIAS), ACNUR, 23 establecimientos escolares, el Ministerio de Educación, la Unidad Anti-trata del Ministerio de Gobierno, Fundación de las Américas (FUDELA), el Centro de Alojamiento Temporal (CAT) Huaquillas, La Asociación de Venezolanos en Santo Domingo, el Servicio Jesuita para las Refugiados, y otros.

Para el resultado 2.2., focalizado en el cambio climático, se ha logrado superar la meta para el indicador de efecto (outcome), y en el 82% de los indicadores de producto (output) se ha logrado superar las metas previstas, mostrando solo un indicador pendiente a la fecha de corte del cómputo de datos (30 de junio de 2022). Es importante señalar el carácter innovador de este eje de trabajo y la adaptación de la Oficina de País en el desarrollo de la experticia necesaria para la realización de las actuaciones

previstas y para alcanzar los resultados esperados. A partir del grupo focal de discusión con las coordinadoras y coordinadores técnicos y especialistas temáticas de ONU Mujeres en Ecuador, se destaca la importancia de seguir construyendo capacidades en esta área. En términos globales, para esta área de impacto, se ha logrado superar (81%) o alcanzar (15%) los indicadores previstos a nivel de resultados y de productos, con sólo un 4% de indicadores pendientes de ser alcanzados.

**TABLA 13. Resultado 2.2. Cambio climático**

Nivel	Alcanzados	Sobrepasados	Pendientes	Total
Efecto (outcome)		1		1
Actividad (output)	1	9	1	11
Total	1	10	1	12

Fuente: Informes narrativos anuales de la Oficina de País, ONU Mujeres (2019, 2020 y 2021)

## Eliminación de la violencia contra las mujeres y las niñas

En el área de impacto 3/SP4 (“todas las mujeres y niñas viven una vida libre de todas las formas de violencia”), para el resultado 3.1 centrado en la erradicación de la violencia contra las mujeres, se logró alcanzar el 83% de los indicadores de resultado previstos. Se han logrado superar las metas en el 17% de los indicadores restantes, mostrando muy altos niveles de eficacia.

**TABLA 14. Resultado 3.1. Erradicación de la violencia contra las mujeres**

Nivel	Alcanzados	Sobrepasados	Pendientes	Total
Efecto (outcome)	5	1	0	6
Actividad (output)	1	9	3	13
Total	6	10	3	19

Fuente: ONU Mujeres Ecuador, con base en la Base de indicadores de ONU Mujeres Ecuador 2019-2022

Ahora bien, en relación con el resultado 3.2., focalizado en la Iniciativa Spotlight, se ha logrado alcanzar (40%) o superar (40%) las metas previstas en los indicadores de efecto (outcome), mientras que a nivel de productos (output) se han alcanzado las metas previstas en el 90% de los indicadores, y se ha logrado sobrepasar el 20% de los mismos, con un 7% de indicadores pendientes de ser alcanzados al 30 de junio de 2022.

**TABLA 15. Resultado 3.2. Iniciativa Spotlight**

Nivel	Alcanzados	Sobrepasados	Pendientes	Total
Efecto (outcome)	2	2	1	5
Actividad (output)	9	1	0	10
Total	11	3	1	15

Fuente: ONU Mujeres Ecuador, con base en la Base de indicadores de ONU Mujeres Ecuador 2019-2022

En términos generales, para esta área de impacto cabe mencionar que el 50% de los indicadores previstos se han alcanzado, el 38% se han superado, y el 12% estaban pendientes de ser alcanzados al 30 de junio de 2022. Esto muestra unos niveles de eficacia relativamente altos. Sin embargo, si se compara con el área 2, se han logrado superar en menor medida las metas previstas: mientras en el área 2 esto se produjo en el 81% de los indicadores, en el área 3 se dio en el 38% de los indicadores establecidos.

En este sentido, es preciso mencionar la forma en que los cambios ocurridos en el contexto y en los supuestos establecidos en la “teoría del cambio” (TDC) han operado en las áreas de impacto previstas en la Nota Estratégica. La irrupción del COVID-19 creó en efecto nuevos desafíos para la consecución de las metas previstas, especialmente cuando hablamos de empoderamiento económico y violencia contra las mujeres y niñas, así como para el tipo de actuaciones originalmente previstas, las cuales han tenido que ser modificadas y adaptadas, utilizando metodologías de trabajo en línea. A modo de ejemplo cabe mencionar la

Escuela de Liderazgo del proyecto Pro-Amazonía y la utilización de soportes en línea para el desarrollo de las actuaciones de fortalecimiento y formación. Es pertinente destacar en este punto la historia de cambio de la responsable de la Casa de Acogida Juncal para Mujeres Migrantes de Ecuador, la cual se incluye en calidad de anexo.

Al igual que con el área de impacto 2, la siguiente tabla busca reflejar de forma anual, los principales hitos en materia de cambio normativo, institucional, y de políticas públicas para el área de impacto 3.

**TABLA 16. Principales hitos en el área de impacto 3: eliminación de violencia contra mujeres, según ONU Mujeres Ecuador, 2019-2021**

Año	Resultados clave
2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo a la implementación de la Ley Orgánica Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres y del Plan Nacional de Acción; y generación de evidencia que ayudó a implementar reformas normativas (Código de Democracia), incorporando los diferentes tipos de violencia contra las mujeres, más concretamente la violencia política y de evidencia sobre la situación de las mujeres en entornos locales poco investigados o con poca información, señalando las brechas de inversión y política pública en el plano local.</li> <li>• Refuerzo de servicios esenciales (protección policial de las víctimas) en el primer contacto con la justicia, a través de generación de conocimiento y herramientas para la política a nivel nacional.</li> </ul>
2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo a la implementación de la Ley Orgánica Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres aprobada en 2018, a través de la incorporación en la ley de nuevas formas de violencia y del fortalecimiento de capacidades de técnicos de los organismos públicos que atienden a mujeres víctimas de violencia.</li> <li>• Generación de instrumentos para prevenir y abordar la violencia política contra las mujeres, el acoso sexual y la violencia en espacios públicos y en la esfera privada; y fortalecimiento de capacidades para proveer servicios y respuesta a las crisis y situaciones de emergencia, provisión de insumos y albergue para mujeres refugiadas y migrantes víctimas de violencia y también para comunidades de acogida en la frontera norte.</li> <li>• Integración de la igualdad de género en la respuesta humanitaria a la crisis de refugiados y migrantes de Venezuela (trata y tráfico, abuso y explotación, sexual) y respuestas combinadas de prevención de violencia y empoderamiento económico de apoyo a las mujeres y las comunidades locales de acogida. Se ha trabajado en la generación de procedimientos operativos estándar para la protección frente a la explotación y el abuso sexual y capacitado a actores humanitarios</li> <li>• En 2020 Ecuador fue seleccionado como parte de la Iniciativa Spotlight, en un contexto de reducción de la inversión pública para abordar diferentes formas de violencia contra las mujeres y niñas.</li> </ul>
2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aumentó el compromiso estatal con la erradicación de la violencia contra las mujeres; se lograron avances normativos, y se hicieron esfuerzos para visibilizar la violencia política contra las mujeres y mejorar el acceso a la justicia, algo que se pondrá de manifiesto con mayor fuerza en 2022 con las candidaturas a los gobiernos locales y las campañas electorales.</li> <li>• Durante la pandemia de COVID-19 se elaboraron dos protocolos específicos (2020), y en 2021 se logró avanzar con dos iniciativas a nivel cantonal y local, con el III Plan Cantonal para Erradicar la Violencia contra las Mujeres (2021-2030), y la elaboración del Plan Estratégico para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres en las Islas Galápagos 2021-2025.</li> </ul>

Fuente: Informes narrativos anuales de la Oficina de País, ONU Mujeres (2019, 2020 y 2021)

## Trabajo por la eficacia de la organización

Además de la evaluación de estas áreas temáticas de la Oficina durante el periodo, se ha logrado alcanzar o superar las metas en el 57% de los indicadores previstos del Marco de eficacia y la eficiencia de la organización (OEEF), estando pendiente al 30 de junio de 2022 el 43% restante.

**TABLA 17. OEEF, ONU Mujeres Ecuador (2019-2022)**

Nivel	Alcanzados	Sobrepasados	Pendientes	Total
Output clúster	4	0	3	7
Output	2	10	9	21
Total	6	10	12	28

Fuente: Informes narrativos anuales de la Oficina de País, ONU Mujeres (2019, 2020 y 2021)

En el análisis de la contribución de la Oficina de País de ONU Mujeres Ecuador a los efectos y productos del Plan Estratégico 2019-2021, se ha observado una disminución de la contribución en el área de impacto 2 (seguridad de los ingresos, trabajo decente y autonomía económica de las mujeres) si se compara el ejercicio de 2019 con el de 2020. Dicha contribución ha pasado del 66% en 2019 al 50% en 2020, y esta tendencia continúa en 2021<sup>76</sup>.

En el plano de los productos, este descenso se volvió más pronunciado aún, pasando del 58% en 2019, al 53% y 36% en 2020 y 2021 respectivamente. Las causas subyacentes a este descenso pueden atribuirse a varios factores tales como los grandes impactos socioeconómicos que trajo la pandemia de COVID-19, el deterioro de los ingresos de los hogares durante el período de confinamiento y las necesidades crecientes de protección social por un número cada vez mayor de hogares, y más aún por parte de las mujeres y jóvenes migrantes y refugiadas, indígenas y de áreas rurales. También puede deberse a una priorización que favorece el área de impacto 3, relativa a una vida libre de toda forma de violencia, fundamentalmente a través de la inclusión de Ecuador en la Iniciativa Spotlight. Por su parte, el área de impacto 3 pasó del 33% en 2019, al 50% en 2020 y 2021, mientras que, a nivel de producto, se observó un crecimiento constante, pues pasó de 41% en 2019, a 46% y 63% para 2020 y 2021 respectivamente.

En otras palabras, ONU Mujeres ha logrado mostrar altos o muy altos niveles de eficacia, especialmente en la producción de cambios en el corto plazo, previstos en el marco de los productos o actividades. En el mediano-largo plazo (nivel de efectos) ha sido capaz de realizar contribuciones significativas en el impacto 3/SP4 “todas las mujeres y niñas viven una vida libre de todas las formas de violencia” y en el área de impacto 2/SP3 “las mujeres tienen seguridad de ingreso, trabajo decente y autonomía económica”. Además, ha logrado cumplir con las metas establecidas en su marco de resultados, aún en un contexto altamente cambiante, y habiendo incluido áreas innovadoras como el tema de cambio climático y la incorporación de la Iniciativa Spotlight una vez iniciado el período de aplicación de la Nota Estratégica.

El informe de la revisión de medio término (RTM) de esta Nota Estratégica 2019-2022 y las entrevistas semiestructuradas realizadas ofrecen elementos interesantes de mencionar respecto de las características del modelo de implementación territorial mediante proyectos. Se ha destacado que esta implementación es demasiado amplia en términos de alcance, y que no está sujeta en principio a una planificación de crecimiento o expansión gradual, sino que obedece al ciclo de formulación y aprobación de proyectos por parte de los donantes.

---

### **HALLAZGO 5. Los indicadores de nivel de efecto incluidos en el marco de resultados resultan numerosos y complejizan la labor de monitoreo y evaluación, aunque permiten al mismo tiempo dar cuenta de los progresos de los proyectos que se aprueban ad hoc cada año.**

---

La Oficina de ONU Mujeres Ecuador ha contado con una teoría del cambio explícita para la implementación de la Nota Estratégica, así como con planes de monitoreo y evaluación formulados anualmente y con informes narrativos con espacio para el seguimiento y el reporte de indicadores de forma numérica y narrativa, tanto anual como trimestral. La narrativa de estos informes recoge de manera exhaustiva ejemplos, historias, instrumentos y toda la información necesaria, mientras que la totalidad de los instrumentos de planificación y reporte son confeccionados en inglés. ONU Mujeres Ecuador cuenta con un área de planificación, monitoreo y evaluación (PME) que se involucra en los reportes y establece las sinergias necesarias con las áreas especializadas para recolectar la información requerida. Su función es consolidar la información de cada área/proyecto y generar los reportes de avance tanto en los monitoreos trimestrales como en los anuales.

El componente de implementación programática-operativa del mandato y la necesidad de movilizar recursos anuales para la implementación de las intervenciones planteó la cuestión de cómo medir los progresos y reportar los logros en el marco de resultados de los proyectos que se han ido

aprobado durante el curso de la ejecución de la Nota Estratégica, para contribuir a los impactos y efectos ya establecidos durante la fase preparatoria. Tal es el caso de la Iniciativa Spotlight, para lo cual se han agregado indicadores adicionales, y el proyecto Pro-Amazonía. En este sentido, aunque se han contemplado solo dos áreas de impacto —una decisión acertada según se desprende de gran parte de las entrevistas semiestructuradas realizadas— el número global de indicadores es alto, pues se previeron 12 indicadores de efecto, 42 indicadores de producto y 28 indicadores más para OEEF.<sup>77</sup> Por un lado esto aporta un marco que permite agregar los progresos y los logros de las intervenciones que se aprueban e implementan ad hoc una vez que son aprobadas por los donantes, y agruparlos dentro de áreas de impacto definidas. Al mismo tiempo complejiza la labor de monitoreo y evaluación, los tiempos de gestión requeridos y la información necesaria, así como la visión global de los progresos.

En cuanto al tipo de trabajo y al apoyo prestado por parte de ONU Mujeres y a la satisfacción del apoyo prestado por parte de los socios, los mayores niveles de satisfacción

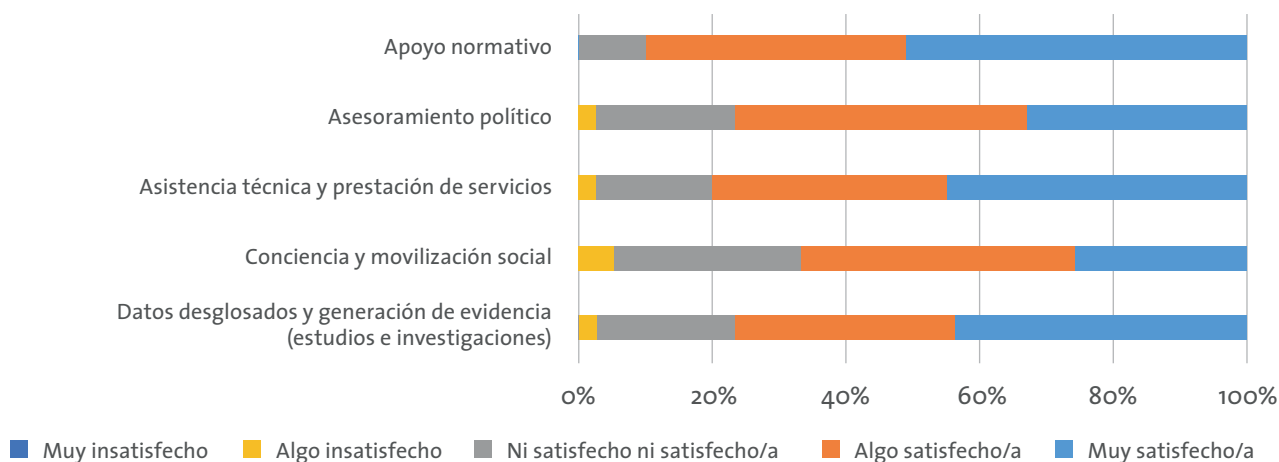
---

<sup>76</sup> Informes anuales de la Oficina de País de ONU Mujeres Ecuador, 2019-2021

<sup>77</sup> El seguimiento de estos indicadores está a cargo del área de planeamiento, monitoreo y evaluación.

—satisfecho y muy satisfecho— se han encontrado en el apoyo normativo (90%), seguido por la generación de datos desglosados y evidencia bajo el formato de estudios o investigaciones y el asesoramiento político (77%). En cuanto a la concienciación y movilización social, si bien la satisfacción ha sido media o más bien alta (67%), se ha identificado un cierto margen de mejora.

**GRÁFICA 2. Nivel de satisfacción con los apoyos de ONU Mujeres en Ecuador**



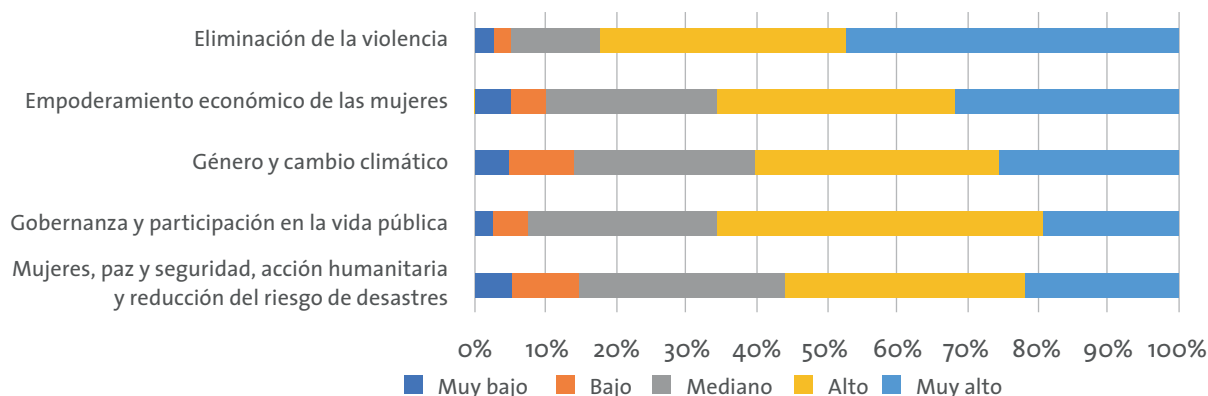
Se observan algunos efectos inesperados y desafíos en el trabajo con organizaciones de la sociedad civil de base territorial de pequeño tamaño con las que se han implementado actividades y proyectos, ya que estas tienen muchas veces una limitada capacidad de gestión de fondos y de implementación de grandes proyectos del tipo que impulsa ONU Mujeres en el trabajo con mujeres y jóvenes migrantes. Al mismo tiempo, se encuentran en estrecho contacto con la realidad local y de las comunidades, así como de las problemáticas que experimentan a diario las mujeres y las niñas.

En casos puntuales, una personería jurídica fue necesaria para la canalización de los recursos, y este nuevo estatus supuso nuevas obligaciones y costos derivados de la contabilidad necesaria así como de la declaración y cómputo de impuestos, para los cuales estas organizaciones no han contado con asesoramiento específico. Igualmente, para estas organizaciones el momento de la rendición de cuentas de los recursos es complejo, dada su inexperiencia en el tema o su nivel de

informalidad, especialmente en territorios aislados donde incluso los traslados y los alimentos se consiguen de manera informal.

Según la encuesta aplicada a representantes de las agencias del Sistema de Naciones Unidas, equipos de ONU Mujeres en Ecuador, socios implementadores y actores de la cooperación internacional en agosto de 2022, el mayor valor añadido de ONU Mujeres Ecuador se ha concentrado principalmente en el área de la erradicación de la violencia contra las mujeres (nivel de valor añadido alto o muy alto), seguida por el área estratégica de empoderamiento económico de las mujeres, y en menor medida por aquella de gobernanza y participación de las mujeres en la vida pública (nivel de valor añadido mediano-alto), de género y adaptación al cambio climático y de mujeres, paz, seguridad, acción humanitaria y reducción del riesgo de desastres. Esta tendencia se alinea con las prioridades de asignación presupuestaria observadas a lo largo de todo el ciclo de implementación de la Nota Estratégica, en la cual el impacto 3 (EVAW) concentró el 37% del total de la cartera.

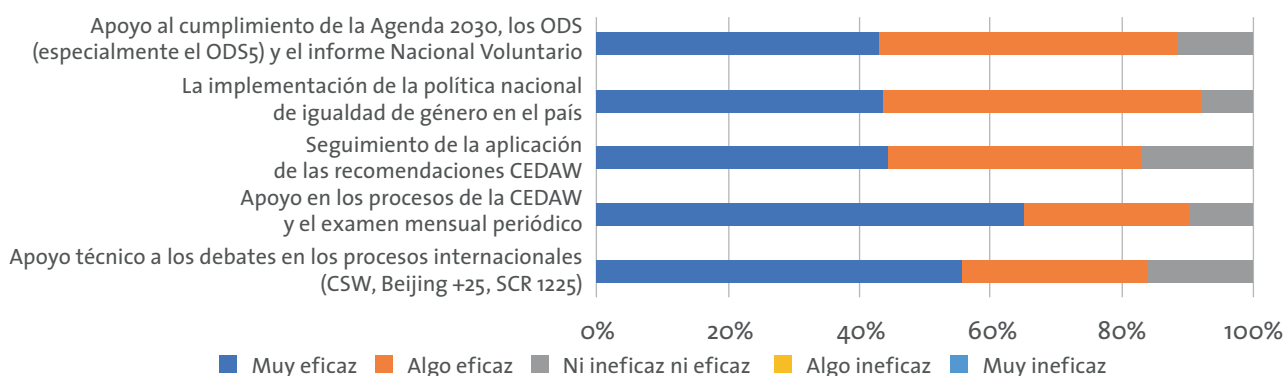


**GRÁFICA 3. Valor añadido de ONU Mujeres en Ecuador**

Fuente: Encuesta aplicada en agosto de 2022 (n=43)

Desde la óptica del triple mandato, la contribución de ONU Mujeres Ecuador es mayor en el trabajo normativo. Se destaca principalmente el apoyo en los procesos de la CEDAW y el Examen Periódico Universal (EPU) y el apoyo técnico a los debates en los procesos internacionales, como CSW, Beijing +25, y la implementación de la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas sobre Mujeres, Paz y Seguridad (SCR 1325). Según los resultados de la

encuesta, la contribución en estas líneas de trabajo en el plano normativo ha sido considerada muy eficaz o eficaz. La implementación de la política nacional de igualdad de género se incluye también en este grupo, con una valoración de “eficaz” y, a continuación, se destaca el seguimiento de la aplicación de las recomendaciones de la CEDAW y el apoyo al cumplimiento de la Agenda 2030, y los ODS (especialmente el ODS 5) el Informe Nacional Voluntario.

**GRÁFICA 4. Contribución de ONU Mujeres Ecuador a la labor normativa**

Fuente: Encuesta aplicada en agosto de 2022 (n=43)

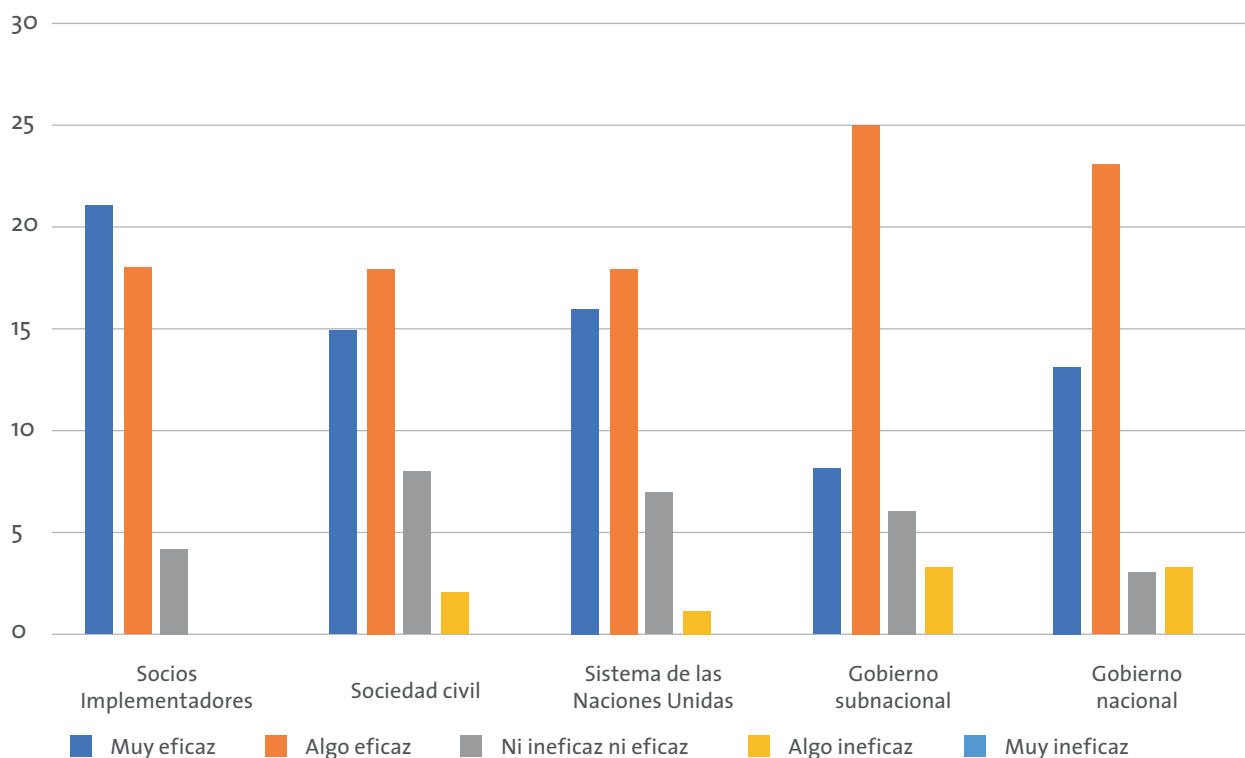
Del análisis de las entrevistas realizadas se desprenden además algunos datos que enriquecen lo anteriormente expuesto, ya que la contribución de ONU Mujeres a la modificación de los marcos de legislación y de políticas públicas se ha visto muy beneficiada con la firma y ratificación del Convenio 190 de la OIT. Además, y también según las entrevistas realizadas, el trabajo normativo ha constituido el núcleo de la labor de la Entidad, a partir del cual se han podido desarrollar y ampliar los otros dos.

En el plano del componente programático-territorial del mandato, la contribución principal de ONU Mujeres ha sido especialmente destacada tanto por los socios estratégicos como por los socios implementadores, dada la importancia de tener presencia en el territorio. Este modelo tiene una fuerte presencia territorial mediante el diseño y ejecución de proyectos financiados por donantes de la cooperación internacional y la llegada al plano local a través de alianzas con socios estratégicos del Estado y con instituciones subnacionales. Entre las diferentes estrategias, ONU

Mujeres ha utilizado el fortalecimiento de capacidades institucionales y profesionales de sus socios estratégicos e implementadores para desarrollar e implementar políticas, estrategias, normas, y programas con enfoque de género en el territorio.

A partir de la valoración de la eficacia de ONU Mujeres para contribuir a la creación y el fortalecimiento de las capacidades institucionales de sus socios implementadores y estratégicos, se observa que esta estrategia ha funcionado mejor entre los socios implementadores, es decir las organizaciones de la sociedad civil con las que se han implementado los proyectos (91%) y en las instituciones públicas del nivel nacional, en su calidad de socios estratégicos (85%). En menor medida, pero aún con altos niveles de eficacia, se han valorado los esfuerzos de creación y fortalecimiento de capacidades a nivel de las AFP del Sistema de Naciones Unidas (81%), instituciones de los gobiernos subnacionales (79%), y otras redes y grupos de la sociedad civil (77%).

GRÁFICA 5. Contribución de ONU Mujeres a la creación y fortalecimiento de capacidades



Fuente: Encuesta aplicada en agosto de 2022 (n=43)

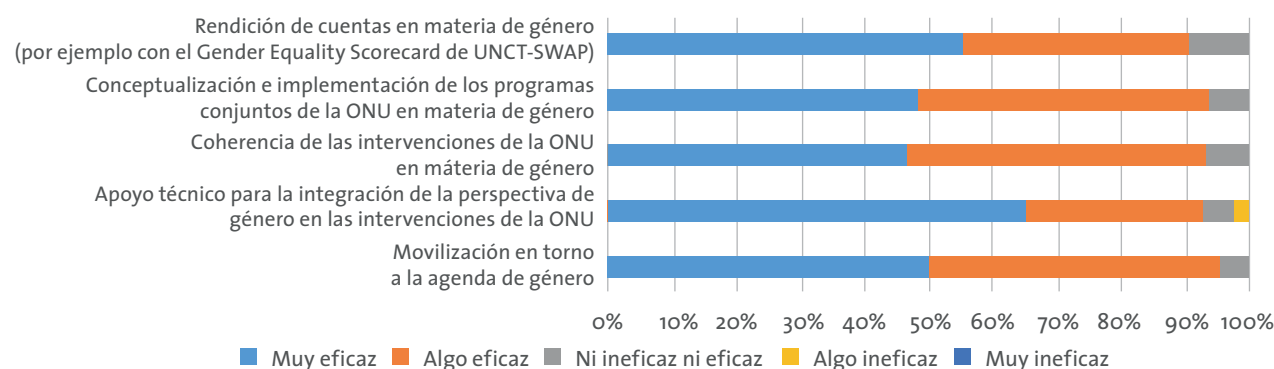
Esto pone de manifiesto la importancia del trabajo con el Estado en calidad de socio estratégico y también en su calidad de titular de garantías, algo necesario para toda iniciativa que se proponga la promoción y la defensa de los derechos de las mujeres, así como del trabajo con el tejido de grupos, redes y organizaciones de la sociedad civil, en la exigibilidad en el cumplimiento de estos desde su rol de monitoreo e incidencia para el logro de cambios políticos, institucionales, económicos y sociales.

Sin embargo, a nivel del área de impacto 3 —resultado 3.2.— se ha resaltado la importancia de articular esfuerzos con la sociedad civil de manera amplia, con una mirada integral que comprenda no solamente a las organizaciones no gubernamentales que actúan como socios implementadores de los proyectos de ONU Mujeres en

Ecuador, sino también a las organizaciones, redes, grupos y movimientos sociales en general, algo destacado por la evaluación de medio término de la Iniciativa Spotlight<sup>78</sup>. Por otra parte, el triple mandato de ONU Mujeres no es conocido —o igualmente conocido— por todos los actores y socios estratégicos o implementadores con los que trabaja la organización. Muchas veces este conocimiento es más bien fruto de la cercanía al Sistema de Naciones Unidas o fruto del conocimiento previo del funcionamiento de este.

En función de la encuesta aplicada en esta evaluación, se aprecia que, en términos generales, la contribución de ONU Mujeres al refuerzo de la coordinación de género dentro del Sistema de Naciones Unidas ha tendido a categorizarse como “eficaz” o “muy eficaz”. Esto se traduce en las diversas áreas de aplicación, tal como se pone de manifiesto en el siguiente gráfico.

<sup>78</sup> Informe de Evaluación Intermedia de Spotlight, 2022, HERA

**GRÁFICA 6. Contribución de ONU Mujeres Ecuador a la coordinación**

Fuente: Encuesta aplicada en agosto de 2022 (n=42)

Cabe destacar además el trabajo de la Oficina de País de ONU Mujeres en Ecuador en la Secretaría Técnica de la MEGECI, el cual fue muy bien y ampliamente valorado en el marco de las entrevistas con agencias del Sistema de Naciones Unidas y actores de la cooperación internacional. Tal como se desprende de la siguiente tabla, la mayor contribución a los mecanismos de coordinación existentes ha tendido a centrarse en la incorporación del enfoque de género en el Sistema de

Naciones Unidas, lo cual comprende la introducción de criterios e indicadores o el liderazgo del grupo interagencial de género (60%). En segundo término, se ubican las iniciativas desarrolladas de manera conjunta entre actores públicos y privados (14%). Una lección futura para la oficina será la gestión de la comunicación en el cambio de la Representación de ONU Mujeres en el país, que puede dificultar el funcionamiento de estos mecanismos de coordinación.

**TABLA 18. Contribución de ONU Mujeres en Ecuador a los mecanismos de coordinación existentes**

Medida en que se ha contribuido a los mecanismos de coordinación existente	Total	%
Incorporación del enfoque de género en el Sistema de Naciones Unidas (introducción de criterios e indicadores, liderar el grupo interagencial de género, y coordinación interagencial)	21	60%
Iniciativas conjuntas con actores privados y públicos	5	14%
Entrega de herramientas y metodologías a las organizaciones de la sociedad civil	2	6%
Información disponible en web para conocimiento y réplica	2	6%
Apoyo en planificación y articulación de acciones	1	3%
Identificación de impactos del cambio climático, COVID y migración diferenciados por sexo	1	3%
Inclusión de guías de acción afirmativa para la contratación de mujeres	1	3%
Inclusión económica de las mujeres	1	3%
Participación en la Mesa de derechos de las niñas de la MEGECI	1	3%
Total	35	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta aplicada en agosto de 2022

Para finalizar, cabe mencionar también que cada área del mandato funciona en muchas ocasiones con pocos canales de comunicación periódica sobre sus acciones, prioridades o socios, por lo que se pierden importantes oportunidades de articulación y amplificación de los impactos que se alcanzan, por ejemplo, en el plano de la articulación entre las acciones de incidencia política de alto nivel con autoridades nacionales y las actuaciones con socios

implementadores en el plano territorial local con autoridades de instituciones subnacionales. A partir de las entrevistas realizadas con socios estratégicos en el plano local, muchas veces estos no tenían conocimiento de las actuaciones realizadas a escala nacional, o de la forma en que los procesos de incidencia formaban parte de una concepción integral más amplia, ligando el ámbito del proyecto con el área de impacto.

**HALLAZGO 6. La Oficina de ONU Mujeres en Ecuador se ha nutrido de factores facilitadores para la implementación de estrategias eficaces y el abordaje de los obstáculos, con la finalidad de lograr los resultados esperados.**

Los principales factores que han facilitado el logro de los resultados esperados se relacionan con el alto nivel de compromiso, trabajo y experticia técnica del equipo de ONU Mujeres en el país; con la capacidad de incidencia política de alto nivel y el liderazgo de sus representantes para establecer interlocuciones en los sucesivos equipos de gobierno —aún con los cambios y las correspondientes diferencias— especialmente con las mujeres legisladoras, funcionarias, políticas y embajadoras de países extranjeros como grandes aliadas; con la concentración de esfuerzos en prioridades estratégicas; y con el enfoque de la movilización de fondos en áreas emergentes con alto potencial de impacto, tales como la adaptación al cambio climático.

Esto, para un país de renta media como Ecuador, ha sido clave. Además, mecanismos como la MEGECI han permitido la articulación de esfuerzos con representantes de terceros países — más allá de los países de alto nivel de desarrollo de la OCDE o representantes de agencias de desarrollo — lo cual ha abierto la ventana de la cooperación Sur-Sur para el intercambio de experiencias de legislación en materia de igualdad de género y derechos de las mujeres, especialmente en lo relativo a la erradicación de la violencia. Vale destacar además que, en el marco del componente programático-territorial, la puesta en marcha de estrategias de implementación con socios implementadores de la sociedad civil y consultoras y consultores externos, permitió impulsar un mayor acompañamiento al Estado y ampliar la cobertura y las capacidades de ONU Mujeres para una llegada a los territorios, aun sin contar con oficinas o instalaciones propias in situ y con un equipo relativamente pequeño.

### 4.3. Eficiencia

¿Estamos haciendo las cosas bien?

**HALLAZGO 7. A lo largo de la Nota Estratégica el porcentaje de ejecución presupuestaria se ha mantenido constante (sobre el 90%), lo que demuestra un buen desempeño en materia de eficiencia.**

La ejecución presupuestaria total de la Oficina de ONU Mujeres en Ecuador ha sido de USD 10'956.081,83 para todo el período de la Nota Estratégica 2019-2022. Esto se traduce en una ejecución del 76% respecto del total presupuestado (USD 14'458.210,96) hasta el 30 de junio de 2022, es decir que es preciso tener en cuenta los últimos seis meses de ejecución correspondientes al ejercicio 2022. Se destaca que la tasa de ejecución ha sido siempre superior al 90% entre 2019-2021 y que el monto de ejecución total durante el período ha superado a los USD 4 millones en 2020, lo que es

Entre los principales factores que operaron como obstáculos en el logro de los resultados planificados, es importante mencionar la irrupción de la pandemia de COVID-19, el cambio de las autoridades públicas del Estado con las que se articulaban acciones e iniciativas a nivel nacional y subnacional, y las intensas demandas de movilización de fondos, gestión de personas y acompañamiento técnico de socios implementadores en un modelo basado en una fuerte presencia territorial local. El recambio de autoridades y de funcionarios y funcionarias del Estado, en su calidad de socio estratégico, ha sido uno de los mayores y principales desafíos para la puesta en marcha de estrategias eficaces de fortalecimiento de los titulares de garantías por parte de ONU Mujeres —y de otras agencias del Sistema de Naciones Unidas—, tanto a nivel nacional como subnacional. Uno de los ámbitos en los que esto se ha manifestado es en la articulación con el Estado nacional y en la potencialidad de grandes acuerdos de asistencia técnica desde una visión estratégica. Sin embargo, la adopción de estrategias de fortalecimiento institucional y de capacidades profesionales de funcionarios y funcionarias a través de programas de formación en línea ha operado como una alternativa.

En el plano interno, es importante hacer referencia a los desafíos de movilizar fondos para países de renta media de América Latina —como Ecuador— en comparación con otras regiones geográficas, y a la consecuente necesidad de formular propuestas de corto y mediano plazo para presentarlas a diversos donantes, con calendarios de implementación ajustados e importantes desafíos en la fase de implementación.

**TABLA 19. Ejecución presupuestaria anual según área de impacto de la Nota Estratégica 2019-2022, en USD**

Área de impacto	2019	2020	2021	2022	Total
Cambio climático (CC)	475 768,80	479 936,93	351 456,84	4408,27	1 311 570,84
Empoderamiento económico (EE)	445 809,98	915 248,73	736 096,43	262 905,11	2 360 060,25
EVAW (3.1.)	583 338,64	1 600 634,28	499 023,13	137 777,27	2 820 773,32
EVAW (3.2.)	-	39 352,89	684 835,42	275 631,17	999 819,48
OEEF	1 056 942,60	1 072 297,37	885 644,25	448 973,72	3 463 857,94
Total	2 561 860,02	4 107 470,20	3 157 056,07	1 129 695,54	10 956 081,83
%	95%	98%	91%	27%	76%

Fuente: ONU Mujeres Ecuador, 30 de junio de 2022

La siguiente tabla muestra el presupuesto anual, según las áreas de impacto, para la totalidad del período, según los datos computados al 30 de junio de 2022 por la Oficina de País.

**TABLA 20. Presupuesto anual según área de impacto de la Nota Estratégica 2019-2022, en USD**

Área de impacto	2019	2020	2021	2022	Total
Cambio climático (CC)	546 080,23	507 691,40	354 423,54	30 000,00	1 438 195,17
Empoderamiento económico (EE)	391 492,02	953 940,17	754 805,37	1 398 225,77	3 498 463,33
EVAW (3.1.)	663 217,49	1 601 256,15	501 944,57	786 381,60	3 552 799,81
EVAW (3.2.)	-	39 353,00	785 287,11	823 062,00	1 647 702,11
OEEF	1 089 466,46	1 083 626,18	1 057 625,34	1 090 332,55	4 321 050,53
Total	2 690 256,20	4 185 866,91	3 454 085,93	4 128 001,92	14 458 210,96

Fuente: ONU Mujeres Ecuador, 30 de junio de 2022

A nivel de recolección primaria surgieron factores que pueden haber influido en la eficiencia de la gestión, en la cual es frecuente la externalización de procesos y actividades a través de la contratación de consultores y consultoras. Algunos de estos factores son el hecho de haber gestionado/ejecutado por la primera vez fondos de nuevos donantes, inclusive para proyectos interagenciales

de alta complejidad (i.e. proyecto Comunidades Protectoras, Spotlight, etc.), así como la complejidad de los procedimientos internos financiero-administrativos de ONU Mujeres a partir de la modalidad de acuerdos con sociedad civil (Partner Agreements) y lo que denominan el exceso de burocracias y formatos de la Entidad.

## **HALLAZGO 8. ONU Mujeres ha sido exitosa en fortalecer su movilización de recursos, diversificando las fuentes de financiamiento e incluyendo líneas programáticas innovadoras. Sin embargo, a pesar de los resultados logrados, existe incertidumbre sobre la estabilidad de la movilización de recursos en el mediano y largo plazo.**

La Oficina de País en Ecuador se considera de tamaño pequeño según la clasificación interna de ONU Mujeres, y está orientada específicamente a la implementación de programas a nivel de país<sup>79</sup>. El trabajo de la Oficina para el período 2019-2022 se ha venido focalizando en las áreas de: a) eliminación de la violencia contra las mujeres (SP3); b) empoderamiento económico de las mujeres (SP2); y c)

planificación y presupuesto. ONU Mujeres Ecuador ha ampliado y diversificado su base de donantes, principalmente a través de la postulación a fondos concursables globales (PBF, SDG, Spotlight, PRM) y de la apertura de una línea programática sobre medio ambiente y cambio climático.

<sup>79</sup> Notar que se trata de una oficina pequeña con una estrategia de crecimiento para convertirse en mediana.

Los esfuerzos de movilización de fondos se tradujeron en la suscripción de diversos acuerdos de implementación con 12 diferentes donantes, incluyendo agencias del Sistema de Naciones Unidas tales como el Programa Mundial de Alimentos (PMA), el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (UN-OCHA), la Departamento de Asuntos Políticos y Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas (TAR-UNDP); los fondos de la cooperación bilateral tales como la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), el

Gobierno de España, el Gobierno de Suecia; la Oficina de Población Refugio y Migración del Departamento de Estado de Estados Unidos, los fondos de la Iniciativa Spotlight, de los ODS, y un fondo multidonante. La siguiente tabla presenta el desglose de la ejecución presupuestaria anual según la organización donante. Tal como se aprecia en la tabla, los mayores donantes han sido la Oficina de Población Refugio y Migración del Departamento de Estado de los Estados Unidos, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y el Fondo de Construcción de Paz (PBF según sus siglas en inglés):

**TABLA 22. Ejecución presupuestaria anual de la Nota Estratégica 2019-2022 según donante, en USD**

Tipo de donante	2019	2020	2021	2022	Total
Programa Mundial de Alimentos	47 261,01	67 378,99			114 640,00
PNUD	428 507,79	411 226,29	351 456,84	129 637,44	1 320 828,36
Departamento de Estado de EEUU	23 178,96	1 308 888,57	616 611,96	102 911,67	2 051 591,16
AECID	66 044,63	166 048,11	93 076,97	69 826,80	394 996,51
Gobierno de España	6756,16	-			6756,16
TAR-UNDP	49 098,00	26 750,00	106 224,50		182 072,50
UN-OCHA	119 291,33	-			119 291,33
MPTF-SDG Fund	23 078,02	260 148,88	286 580,69	60 985,39	630 792,98
PBF	498 401,55	572 253,45			1 070 655,00
Gobierno de Suecia	38 600,00	-			38 600,00
MPTFG-Spotlight	-	39 352,89	567 915,42	241 603,92	848 872,23
Multi-donor trust Office			16 028,04	-	16 028,04
ONU Mujeres	1 261 642,57	1 255 423,02	1 119 161,65	524 730,32	4 160 957,56
Total	2 561 860,02	4 107 470,20	3 157 056,07	1 129 695,54	10 956 081,83

Fuente: ONU Mujeres, 30 de junio de 2022

El crecimiento en el presupuesto total de la Oficina de ONU Mujeres Ecuador, tal como muestra la siguiente tabla, se relaciona con los incrementos sustanciales (53%), correspondientes a otros recursos (non-core) movilizados para la financiación de los proyectos y programas, lo cual sustenta los logros en términos de movilización de recursos para la ejecución de proyectos en el marco del componente programático-operativo.

**TABLA 23. Presupuesto de ONU Mujeres Ecuador expresado en USD (2019-2022)**

Área de impacto	Año				Total
	2019	2020	2021	2022	
Cambio climático (CC)	546 080,23	507 691,40	354 423,54	30 000,00	1 438 195,17
Empoderamiento económico (EE)	391 492,02	953 940,17	754 805,37	1 398 225,77	3 498 463,33
EVAW (3.1)	663 217,49	1 601 256,15	501 944,57	786 381,60	3 552 799,81
EVAW (3.2)	-	39 353,00	785 287,11	823 062,00	1 647 702,11
OEEF	1 089 466,46	1 083 626,18	1 057 625,34	1 090 332,55	4 321 050,53
Total	2 690 256,20	4 185 866,91	3 454 085,93	4 128 001,92	14 458 210,96

Fuente: ONU Mujeres Ecuador, 30 de junio de 2022

Los logros en materia de movilización se evidencian también en la estructura programática. Por ejemplo, como ya se ha mencionado, se incluyeron temas innovadores para una organización como ONU Mujeres, como el desarrollo sostenible y el cambio climático. Además, a partir de 2020 se incluyó un nuevo efecto 3.2 ("Instituciones y socios nacionales desarrollan intervenciones estratégicas para contribuir a reducir el feminicidio y prevenir y responder a la violencia contra las mujeres y las niñas en el país"), que refleja el inicio de implementación de la Iniciativa Spotlight en el país. A este propósito, la distribución presupuestaria por área temática de la tabla muestra cómo la movilización de recursos logró financiar una cartera programática amplia que ha ido creciendo a través de un nuevo efecto y también ha financiado temas innovadores.

Cabe poner en evidencia también algunos desafíos y factores de

incertidumbre relacionados con la gestión de la movilización de recursos, como cierta irregularidad en la tendencia del presupuesto, lo que probablemente reflejaría inconstancia de la actividad de movilización. Se ha mencionado igualmente la preocupación por los escenarios de movilización de recursos en un contexto de país de renta media, así como la complejidad de movilizar fondos con entidades del orden nacional. Por otro lado, en el caso de proyectos que han finalizado, se han hecho esfuerzos para mantener por lo menos algún tipo de acompañamiento técnico de la agencia o el apoyo de otras agencias del Sistema de Naciones Unidas. La siguiente tabla muestra el estatus de las propuestas de proyectos presentadas como parte de los esfuerzos de movilización de fondos en el período 2019-2022. Durante dicho período se presentaron 39 propuestas de proyectos, de las cuales 12 fueron propuestas ganadoras, constituyendo el 30% del total.

**TABLA 24. Número y estatus de propuestas presentadas a donantes (NE 2019-2022)**

Estatus	Total
Propuestas ganadas	12
Propuestas perdidas	16
Propuestas canceladas	8
Propuestas activas	3
Total	39

Fuente: ONU Mujeres, según datos del sistema de "Leads", 5 de octubre de 2022

Por otra parte, el esfuerzo de movilización de recursos es cada vez más exigente, ya sea por la creciente necesidad de postular a fondos concursables globales como por las limitadas oportunidades que otorga la cooperación internacional en el país. En este contexto, una parte importante de las energías del personal de la Oficina se concentra en la movilización de recursos.

¿Está establecido e implementado un enfoque de gestión basada en resultados (GBR)?

### **HALLAZGO 9. La gestión basada en resultados se incorpora con solidez en las herramientas corporativas, en particular en los reportes, aunque se incluye de manera más irregular a nivel de proyectos y programas, con márgenes para una simplificación en el número y tipo de indicadores.**

La Nota Estratégica se estructura según los principios de la GBR. La TDC se desarrolla en el documento narrativo de manera detallada, incluyendo la TDC por cada efecto. Es amplia, coherente y comprensiva. La lógica de intervención se estructuró en cuatro grandes efectos, lo que se expresó en la planificación y el monitoreo corporativo de manera sólida. En particular, a nivel de la estructura del marco de resultados, la Nota Estratégica es clara, así como su cadena lógica. Sin embargo, debido a las guías del donante para la Iniciativa Spotlight, la estructura de productos del efecto 3.2 parece replicar textualmente el marco lógico del proyecto Spotlight, lo que es un poco divergente con el resto de la matriz de la Nota Estratégica. En cuanto a la rendición de cuentas y la presentación de informes, se valora la calidad de los reportes, con pequeñas excepciones en el informe narrativo anual a nivel de efecto, donde en algunos casos se incluyen avances más relacionados con productos. Además, a nivel de indicadores, se evidencian márgenes para una simplificación, pues los indicadores de efecto son complejos

y numerosos (para un análisis más exhaustivo ver el apartado de eficacia).

La valoración es más crítica al analizar el enfoque de GBR a nivel de proyectos y programas donde este no se ha incorporado de manera tan coherente y sistemática. Por ejemplo, se aprecia cierta heterogeneidad en los formatos de los documentos de proyecto. Se entiende que esto puede deberse a los requerimientos y directrices de los donantes, pero es importante asegurar que los elementos clave de la GBR y los requerimientos corporativos de ONU Mujeres estén presentes. Al respecto, el análisis de la muestra de documentos de proyecto (Prodoc) ha revelado que la gran mayoría de los proyectos no menciona de manera específica el enfoque de LNOB (aunque en algunos casos se percibe su presencia en el análisis de los grupos priorizados), no abordan el enfoque de trabajo con personas con discapacidad, ni tampoco incluyen estrategias de salida en el caso de intervenciones con un fuerte componente territorial.

### **HALLAZGO 10. El enfoque de intervención territorial y su llegada al plano local son valorados positivamente, aunque para trabajar en un país tan diverso cultural y geográficamente, se requieren recursos y acompañamiento de manera intensiva, y su gestión ha sido medianamente eficiente.**

El enfoque de intervención territorial ha sido valorado muy positivamente no solamente por los equipos de ONU Mujeres Ecuador sino también por socios estratégicos e implementadores, aunque para trabajar en un país tan diverso cultural y geográficamente, se requieren recursos y acompañamiento de manera intensiva (movilización y gestión de fondos y contratos, personal del staff y

consultores y consultoras, acompañamiento de socios implementadores). La gestión de estos recursos y del acompañamiento —según diversas entrevistas realizadas— ha sido medianamente eficiente en términos de cronograma de implementación y del nivel de dedicación del personal dada la pequeña estructura. Las estructuras organizativas y de gestión son relativamente pequeñas y se

han organizado en torno a un modelo ágil, fuertemente apoyado por contrataciones de consultorías externas, personal de apoyo y socios implementadores, fundamentalmente organizaciones de la sociedad civil con capacidades operativas y con presencia y trayectoria ya probada en los territorios, pero también a través de organizaciones de base en los territorios a quienes estos procesos les resultan más complejos y difíciles<sup>80</sup>.

Por otra parte, el crecimiento de la cartera programática en términos de nuevas intervenciones territoriales, no solamente ha significado un incremento en los fondos movilizados y la diversificación exitosa de donantes, sino también mayores tareas operativas y programáticas que

- **Movilización de fondos.** La Oficina no cuenta con un área especializada con funciones específicas y a tiempo completo para la movilización de fondos<sup>81</sup>. Las funciones relativas a la movilización de recursos están fragmentadas y competen también a especialistas temáticas y temáticos y a coordinadoras y coordinadores técnicos de las intervenciones. De manera reciente se ha formulado, además, una estrategia de movilización de fondos.

- **Planificación, monitoreo y evaluación.** La Oficina cuenta con dos personas dedicadas a esta labor: una oficial nacional a tiempo parcial y una asistente técnica a tiempo completo. Este trabajo es realizado de forma estrecha con las coordinadoras y coordinadores técnicos y con las y los especialistas temáticos. Se cuenta con una planificación anual y se reportan anualmente los logros en formato narrativo en inglés, según los indicadores de efecto y producto previsto para cada área de impacto de la Nota Estratégica. Existe además un espacio donde se sistematizan los documentos de evaluaciones previas, pero no otros productos de conocimiento generados en el marco de los proyectos territoriales. Los sistemas utilizados se sustentan aún en la carga y actualización manual en formato Excel o en documentos descargables de Word, lo que hace más lenta la actualización de la información del dashboard y el seguimiento de indicadores de forma tanto trimestral como anual. Además, el hecho de diseñar e implementar nuevos proyectos a escala territorial que necesitan reportarse en el marco de resultados actual, plantea el desafío de analizar su contribución a las grandes áreas de impacto y de efecto, en un ejercicio de armonización de indicadores y prioridades. En la misma línea, se plantea la necesidad de poner el foco del análisis más en los cambios estratégicos de largo plazo, y en la relación entre estos con los productos de las actuaciones de nivel operativo. En general, estos productos son numerosos y a la vez proveen insumos, datos y evidencia para sustentar procesos de incidencia política de alto nivel en los otros componentes del triple mandato de la organización.

- **Comunicación.** Actualmente hay una persona responsable de la comunicación para la Oficina de País con dedicación a

repercuten en la distribución de tareas en el seno del equipo y entre las y los consultores externos, así como en los tiempos de implementación según los cronogramas con socios implementadores, con quienes muchas veces los proyectos comienzan con retraso y con márgenes muy estrechos para una ejecución en tiempo y forma en los territorios. La encuesta puso el acento, además, en los efectos de estas dinámicas en las relaciones y prácticas de las personas en el seno de la organización, en tanto un tercio de las personas encuestadas consideró que su carga de trabajo no era manejable, y un tercio consideró que el estrés diario no era aceptable. A continuación se detallan las diversas capacidades de la Oficina de País, organizadas por área transversal.

tiempo completo, pero no un área específica con un equipo asignado. Las intervenciones que se diseñan e implementan en el territorio cuentan con planes de comunicación específicos<sup>82</sup>, pero no se cuenta con una estrategia y planificación de comunicación que sea transversal a todas las intervenciones de manera sistemática: la inclusión de acciones se realiza ad hoc a nivel de cada proyecto más que desde un enfoque estratégico centrado en los impactos incluidos en la teoría del cambio. Cabe hacer la excepción de los capítulos que las grandes iniciativas globales como Spotlight tienen en el país, lo cual amplifica los impactos de las actuaciones que se realizan, especialmente en lo relativo a la erradicación de la violencia contra las mujeres.

- **Gestión de personas.** El componente de recursos humanos de la Oficina se traduce en una estructura de gestión pequeña, apoyada fuertemente por personal consultor que se desempeña bajo diferentes modalidades contractuales de prestación de servicios (acuerdo de servicio especial, SSA), y personas voluntarias bajo el esquema UNV. El equipo de la Oficina de País de ONU Mujeres Ecuador ha experimentado un crecimiento durante la primera fase de implementación de la Nota Estratégica, aunque no significativo. En términos generales la estructu-ra mantuvo su tamaño, con algunas variaciones en función de los proyectos ejecutados, y con la excepción del Proyecto de Comunidades Protectoras con PBF, además del equipo de los proyectos Mi Futuro es Hoy (SDG) y ProAmazonía que finalizaron en el primer semestre de 2022. Las limitaciones de personal y de capacidades fue-ron suplidas por la contratación de consultoras y consultores externos y la articulación con socios implementadores —mayormente organizaciones de la sociedad civil— para una adecuada implementación de las actuaciones en los territorios.

Operaciones, administración y finanzas. El área de Operaciones tiene una Asociada de Operaciones que cuenta con el apoyo de una Asistente de Finanzas a tiempo completo, una Asistente Administrativa con dedicación del 50% y un Asistente de ICT con una dedicación del 70%; en el marco del Centro de Servicios que se implementó en 2020,

<sup>80</sup> El proyecto ProAmazonía contó con técnicas de ONU Mujeres en tres zonas de la Amazonia (norte, centro y sur) de acuerdo con los territorios financiados por GEF, lo que permitió fortalecer la relación directa con las mujeres y con los equipos técnicos locales, así como con una negociación directa con las autoridades de cantones, parroquias y ministerios que operan en territorio.

<sup>81</sup> La categoría del Funcionario Nacional Profesional NOA se reclasificó a NOB con responsabilidades en planificación, coordinación y alianzas. En alianzas tiene responsabilidades específicas en movilización de recursos.

<sup>82</sup> Se han desarrollado planes de comunicación específicos para Caminando, Comunidades Protectoras, Mi futuro es hoy y Pro-Amazonia, intervenciones ejecutadas en los territorios.



bajo la supervisión de la Asociada de Operaciones trabajan una Asociada de Programa, 3 asistentes administrativas de programa a tiempo completo. La Oficina cuenta con un plan de compras, adquisiciones y contrataciones que se formula de manera anual que se revisa periódicamente, el cual contempla la adquisición de servicios externos de consultoría y evaluación, realización de talleres, eventos y publicaciones. Es un área consolidada, que cuenta, hasta 2022, atiende las áreas de administración, finanzas, tecnologías de la información, compras y adquisiciones, ya que gran parte de la gestión de la Oficina conlleva la

externalización de servicios y consultorías, con los respectivos procesos y requerimientos para su aprobación, de conformidad con los estándares de la organización. Y en lo que se refiere al apoyo a Programas, con Asistentes Administrativas dedicadas al apoyo en la implementación de los proyectos, la gestión de acuerdos tanto con donantes como con socios implementadores, algo que involucra diferentes áreas y un trabajo estrecho con las y los especialistas temáticos y con las y los coordinadores técnicos a nivel de proyectos.

---

**HALLAZGO 11. La relación con los socios implementadores y los mecanismos de selección, el trabajo conjunto y la evaluación de contrapartes han sido medianamente eficientes, dadas las características de los procesos administrativos, la duración de las intervenciones y la falta de estrategias de salida de los proyectos diseñados.**

---

La relación con los socios implementadores y su acompañamiento técnico han estado enmarcados en los acuerdos establecidos según el financiamiento y las regulaciones de cada donante (PMA, PNUD-GEF, PBF, UE, AECID, PRM, etc.). A partir de las entrevistas, de los grupos focales de discusión y de la encuesta aplicada, se destacan los retrasos experimentados en los procesos de firma y puesta en marcha de las intervenciones, lo cual ha redundado en tiempos más acotados para la ejecución de las actuaciones previstas y comprometidas, debiendo ejecutarse las intervenciones con suma rapidez durante el último trimestre de implementación, lo que podría estar afectando la calidad de los productos. Estos retrasos se relacionan con los procesos internos de la Oficina País de ONU Mujeres en Ecuador, la complejidad de los términos de referencia para las contrataciones externas, y un elevado número de entregables que dificultan su aprobación y la implementación de los procesos según el calendario marcado.

Según las entrevistas semiestructuradas realizadas con organizaciones de la sociedad civil, se ha observado también una diferencia entre la percepción de los procesos administrativos y de las relaciones de poder por parte de las

organizaciones no gubernamentales con mayor capacidad y experiencia operativa y las pequeñas organizaciones de base territorial que han operado como socios implementadores. Mientras las primeras han destacado los mecanismos de alianza/partenariado y la existencia de otros socios y donantes para la realización de su trabajo y para la continuidad de las actuaciones en el terreno, las segundas se han visto muchas veces sobrepasadas por las características de los procesos administrativos, su lentitud y complejidad y, especialmente, la corta duración de las intervenciones. Las organizaciones de base comunitaria percibieron la importancia de la horizontalidad y participación en las diversas instancias del proceso en calidad de “socios” desde una óptica de trabajo conjunto.

A partir de los datos de la encuesta, entre las áreas en las cuales se requiere apoyo, la movilización de recursos y comunicación ocupan el primer lugar, seguidas por el área de compras y adquisiciones; contrataciones, programas y operaciones; y articulación con socios estratégicos e implementadores. Estas áreas son justamente las más demandadas en función del enfoque territorial que adquieren el grueso de las intervenciones de ONU Mujeres en el país.

---

**HALLAZGO 12. La ventaja comparativa de ONU Mujeres Ecuador se ha centrado fundamentalmente en la calidad y en el reconocimiento de su experticia y en su asesoramiento técnico basado en un conocimiento de los temas de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.**

---

La ventaja comparativa de ONU Mujeres Ecuador se relaciona con su experticia y con su asesoramiento técnico basado en un conocimiento de los temas de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, así como con la elaboración de productos confiables por su calidad y rigurosidad y con su capacidad para establecer interlocuciones y alianzas al más alto nivel político e institucional para impulsar la agenda de género en el país. ONU Mujeres es también una marca valorada con la cual trabajar, en tanto es concebida como un sinónimo de prestigio a nivel nacional. Su enfoque centrado basado en género y derechos humanos se ha destacado además una ventaja comparativa para poder apoyar otras agendas y promover de derechos de las mujeres en la que los movimientos, redes y organizaciones feministas tienen un rol importante tanto en la configuración de la agenda como en la agilidad de las acciones.

En este sentido, el trabajo integral en la promoción y defensa de los derechos de las niñas —especialmente en todo lo relativo a la erradicación de las diferentes formas de violencia que las afectan— conlleva una mirada comprehensiva. Esta mirada involucra, por una parte, las áreas del mandato de ONU Mujeres y de otras agencias, fondos y programas (AFP). Por otra parte, también incluye una mirada global sobre los espacios de articulación entre los movimientos, redes y organizaciones de infancia y aquellos que trabajan en la agenda de igualdad de género y derechos de las mujeres, y sobre las áreas de trabajo conjunto en el seguimiento de las recomendaciones de los comités de la CEDAW y de la CDN, y el alcance de una iniciativa como Spotlight en el plano nacional, pero también regional y local.

## 4.2. Sostenibilidad

¿Durarán los cambios?

**HALLAZGO 13.** Se han realizado esfuerzos por parte de ONU Mujeres Ecuador para establecer capacidades y herramientas que garanticen sostenibilidad como también apropiación nacional en los socios gubernamentales, pero estos esfuerzos se han visto mermados por la alta rotación de funcionarios al igual que por la cambiante voluntad política de las autoridades.

Los esfuerzos realizados para el fortalecimiento de las capacidades de los socios gubernamentales se han enfrentado a desafíos que afectan la sostenibilidad de las iniciativas y los resultados. Con respecto al trabajo con el gobierno central, iniciativas como el apoyo técnico en la Estrategia Nacional Agropecuaria de la Mujer Rural, la generación de herramientas para mejorar la participación política de las mujeres y las medidas para erradicar la violencia política contra las mujeres, entre otras, han tenido un impacto importante en el trabajo que se realiza desde los distintos ministerios. El trabajo de ONU Mujeres también ha logrado tener un impacto en las poblaciones destinatarias, empujando a organizaciones de la sociedad civil y ONG a seguir con lo ya iniciado.

No obstante, dichos avances se ven afectados por la cambiante voluntad política de las autoridades y por la alta rotación de funcionarios, lo que ha implicado en algunos casos un trabajo constante con ciertos ministerios, gobiernos autónomos descentralizados y otros aparatos del Estado, mientras que en otros se han enfrentado importantes desafíos. A esto se suma la constante rotación de autoridades y funcionarios, lo que puede disminuir o detener los avances ya alcanzados.

Asimismo, la asistencia técnica entregada por parte de ONU Mujeres a sus socios gubernamentales, que tuvo lugar principalmente a través de los proyectos Spotlight, Ciudades Seguras y del Proyecto Caminando, así como el apoyo a iniciativas conjuntas con otras agencias como

Pro-Amazonia, han permitido generar herramientas para el empoderamiento económico y político de las mujeres, la inclusión del enfoque de género en planes de desarrollo y ordenamiento territorial (PDOT), y el fortalecimiento de capacidades de funcionarios y funcionarias del sector público, así como diagnósticos y estudios que facilitan la continuidad de las acciones realizadas. No obstante, el uso de dichas herramientas y dicha documentación depende del interés de las autoridades de turno.

En el caso de los gobiernos locales, se observa un escenario bastante similar al del nivel nacional. Existen algunos Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) en los que el interés de las autoridades por el trabajo de ONU Mujeres ha permitido un mayor avance en la transversalización del enfoque de género dentro de sus distintos PDOT, como se vio reflejado en la iniciativa ProAmazonia y en Ciudades Seguras. Sin embargo, los entrevistados identifican ciertos GAD y cantones en los que no existe un mayor interés en avanzar en el reconocimiento de los derechos de las mujeres, a pesar de que los mismos entrevistados reconocen la iniciativa de ONU Mujeres por promover una agenda de reconocimiento de derechos en estos gobiernos locales. Finalmente, se observa que existe un mayor interés en el fortalecimiento de capacidades y en la continuidad de acciones por parte de los socios gubernamentales cuando el o los proyectos que se realizan son implementados por más de una agencia de Naciones Unidas, demostrándose esto en la buena recepción que proyectos como Spotlight y ProAmazonia tienen entre los socios gubernamentales.

**HALLAZGO 14.** La apropiación nacional de los resultados se concentra principalmente en las grandes ciudades, mientras que en las zonas periurbanas y rurales se identifican ciertos avances, a menor escala y con progresos menos evidentes.

En cuanto a la apropiación nacional de los resultados, se observan grandes avances en las zonas urbanas, principalmente Quito, Guayaquil y Cuenca. En dichas ciudades, el trabajo sobre temas vinculados al género lleva más tiempo, lo que facilita la apropiación de los proyectos que ya se están realizando como Ciudades Seguras y Spotlight, los cuales han mostrado avances en la reducción de la prevalencia del acoso en espacios públicos, la elaboración de legislaciones orientadas a la prevención y respuesta de casos de violencia, así como también el aumento del conocimiento disponible sobre mecanismos de denuncia. Lo mismo ocurre con las organizaciones de la sociedad civil locales, quienes han incorporado las acciones

realizadas dentro de sus propias agendas.

En las zonas rurales y alejadas, las iniciativas suelen desarrollarse en localidades en donde las autoridades se encuentran interesadas en trabajar en temáticas de género, y en las que estas llevan menos tiempo en sus cargos. Acerca de la sociedad civil en estas zonas, existe una apropiación por parte de organizaciones de mujeres que se mantienen activas, organizaciones de pueblos y nacionalidades indígenas, al igual que organizaciones y comunidades residentes en la frontera con Colombia. A pesar de lo anterior, por parte de los entrevistados se reconoce un menor avance en la lucha contra la violencia

contra la mujer, habiendo localidades en donde los índices de violencia y femicidio siguen siendo sumamente altos.

Existen algunas iniciativas locales que han logrado escalar a nivel nacional. Estas fueron implementadas en grandes ciudades, pero han logrado tener un impacto a nivel nacional. Una iniciativa que se destaca es el observatorio de medios de comunicación que se replicó en el marco de Spotlight a partir de buenas prácticas previas de los socios,

y que consistió en observar contenidos sexistas en distintos medios como televisión y radio, así como también en prensa y publicidad, buscando advertir mensajes que fomenten la discriminación sexogenérica. Dentro de Spotlight, se entregó apoyo técnico para la transferencia de metodologías por parte de los observatorios a tres nuevos cantones: Azogues, Morona y Portoviejo, siendo el último implementando por UNFPA en coordinación con ONU Mujeres, facilitando el impacto de la iniciativa a nivel nacional.

---

### **HALLAZGO 15. El enfoque de trabajo de ONU Mujeres con las organizaciones y redes de la sociedad civil que son contrapartes en la ejecución de sus proyectos no prevé de manera sistemática estrategias de salida para los proyectos de corta duración.**

---

Las organizaciones, grupos y redes de la sociedad civil son actores importantes para la sostenibilidad de los cambios alcanzados y para la exigibilidad del cumplimiento de los derechos de las mujeres y las niñas, siendo el Estado el garante fundamental de su cumplimiento. Las organizaciones de la sociedad civil, especialmente las más pequeñas, atraviesan un período de incertidumbre y experimentan limitaciones en su accionar por los limitados dispositivos de apoyo por parte del Estado. En este escenario, ONU Mujeres no cuenta con un enfoque estratégico o integral que incorpore de forma sistemática una estrategia de salida cuando implementa proyectos de duración limitada (de 12 a 36 meses).

Tanto en las ONG como en las organizaciones del movimiento de mujeres y feminista se observa un empoderamiento y una apropiación de las iniciativas en las que ellas participaron. Sin embargo, existen ciertas condiciones que limitan las capacidades de las organizaciones, y ponen en riesgo su capacidad de mantenerse en el tiempo. El Estado ecuatoriano cuenta con pocas iniciativas que busquen fortalecer las capacidades y el entramado de las organizaciones de la sociedad civil; lo mismo ocurre con los proyectos y fondos a los cuales estas pueden postular. Los proyectos son generalmente de corta duración, mientras que los requerimientos para acceder a los fondos son muchos y significan nuevos compromisos en tiempo, trabajo y dinero para las organizaciones.

Esto ha generado una situación desigual entre las distintas organizaciones. Las de mayor tamaño y trayectoria cuentan con mayores contactos y alianzas con socios estratégicos que les permiten realizar un trabajo continuo, aunque los proyectos tengan una duración de 12 meses. Las organizaciones más nuevas y de menor tamaño, por su parte, se encuentran ante circunstancias más complejas: las condiciones para poder acceder a financiamiento les exigen contar con ciertas características que implican tiempo y

recursos, los que pertenecen en la mayoría de los casos a sus propias socias y que, una vez finalizado el proyecto o el fondo, se convierten en responsabilidades que deben asumir. A esto se suma que la mayoría de estas organizaciones funcionan con recursos mínimos y funcionan principalmente a través del trabajo voluntario.

A pesar de lo anterior, ONU Mujeres ha logrado fortalecer capacidades de organizaciones de mujeres, principalmente organizaciones de mujeres jóvenes, mujeres productoras, mujeres agricultoras, mujeres afroecuatorianas, redes de familias víctimas de femicidio y casas de acogida. También se logró la creación de la escuela de liderazgo para mujeres indígenas amazónicas Antisuyu Warmikuna. Esto ha permitido dejar instaladas capacidades de incidencia en las lideresas de esas organizaciones y, en algunos territorios, se ha traducido en la generación de ordenanzas que han tomado en consideración las reivindicaciones de las organizaciones.

Del análisis de los documentos de proyecto de la cartera programática de ONU Mujeres Ecuador, se observa que el 45% de la muestra han sido intervenciones diseñadas con un enfoque de corto a mediano plazo (12, 24 o 36 meses). Si bien se puede afirmar que todas las intervenciones formuladas y analizadas se alinearon con la teoría del cambio, el 45% de la muestra de intervenciones analizadas incluye referencias a estrategias de salida o mecanismos específicos para la sostenibilidad de sus acciones más estratégicas con sus respectivos socios implementadores, o un trabajo más articulado con otros socios como los gobiernos subnacionales. En este sentido, menos de la mitad de los proyectos analizados contaban con sólidas estrategias de salida, necesarias para concluir el trabajo de los socios implementadores, implementar acciones de seguimiento y acompañamiento y buscar fondos para implementar otras fases con la confianza del donante.

TABLA 25. Análisis de los documentos de proyecto según su incorporación de estrategias de salida (2019-2022)

Intervención	Donante	Efecto de la Nota Estratégica	Estrategia de salida (si/no)
Fortalecimiento de la integración socioeconómica de migrantes y miembros de las comunidades de acogida (con énfasis en mujeres y jóvenes) centrado en las oportunidades de emprendimiento a través de la innovación y un enfoque basado en la comunidad en Imbabura y Sucumbíos	MPTF migración	2,1	si
Incorporación del enfoque de género en el Proyecto NDC en Ecuador	PNUD	2,2	no
Incorporación del enfoque de género en el marco de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Centros Educativos y en el Proyecto Binacional	PMA	2,2	no
Incorporación del enfoque de género en el programa PROAmazonía: Proyecto GEF	PNUD/GEF	2,2	no
Iniciativa Global de Ciudades Seguras y Espacios Públicos Seguros para Mujeres y Niñas	Programa global /AECID	3,1	no
Fortalecimiento de capacidades institucionales para la protección de niñas, niños, adolescentes y jóvenes de la zona transfronteriza Colombia-Ecuador afectados por la violencia y el conflicto armado	PBF	3,1	si
PRM Caminando año 1 y 2	Departamento de Estado de los Estados Unidos	3,1	si
PRM Caminando año 3	Departamento de Estado de los Estados Unidos	3,1	si
Informe sobre violencia política contra las mujeres en Ecuador <sup>83</sup>	UNDPPA	3,1	no
Investigación cualitativa y cuantitativa sobre la violencia política contra las mujeres en Ecuador	UNDPPA	3,1	n/a
Iniciativa Spotlight para poner fin a la violencia contra mujeres y las niñas	Programa global/UE	3,2	si

Fuente: ONU Mujeres, según datos del sistema de "Leads", 5 de octubre de 2022

El fortalecimiento de capacidades de las organizaciones y redes de la sociedad civil es un eje que debería no solamente continuar e impulsarse desde ONU Mujeres, sino también conjuntamente entre los propios socios implementadores, aprovechando sus diferentes capacidades y tomando en cuenta su diversidad, de manera de garantizar la voz y la participación de las mujeres, jóvenes y niñas en las intervenciones territoriales y en el trabajo con socios. El Grupo Asesor constituye una instancia ya formada y en funcionamiento, con capacidad de operar como plataforma.

Cabe mencionar también al sector privado, y a las instituciones académicas de educación superior, con los que ONU Mujeres en Ecuador ha impulsado diferentes actuaciones, aunque a menor escala y con otras estrategias. En el caso del sector privado, se han impulsado actuaciones de asistencia técnica y elaboración de herramientas de gestión interna para la igualdad de género en el entorno laboral, las cuales han recibido una destacada y positiva valoración por parte de sus propios usuarios. Estas acciones

se han insertado en el marco más amplio de la labor del Pacto Global de Naciones Unidas, junto a otras empresas participantes.

En el plano de las estrategias para generar conocimiento y evidencia, y la puesta en marcha de programas de capacitación de la mano de herramientas y estrategias de comunicación para la igualdad de género (Programa Spotlight, 2021), se han establecido alianzas con instituciones de educación superior como FLACSO – Sede Argentina. También se han abierto espacios de diálogo sobre la situación de las mujeres en movilidad humana (Proyecto Caminando), junto a FLACSO-Sede Ecuador y otras AFP como ACNUR, la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), y la Asociación de Venezolanos en Imbabura. Finalmente, es preciso destacar la labor realizada junto a miembros de la academia como la Universidad Central del Ecuador y el Instituto de Altos Estudios Nacionales.

**HALLAZGO 16.** Dentro de las acciones realizadas con socios estratégicos se ha logrado fortalecer sus capacidades a través de la generación de herramientas que facilitan la transversalización del enfoque de género. Sin embargo, las estrategias de implementación quedan bajo la órbita de las contrapartes, lo cual puede dificultar las sinergias con nuevas iniciativas.

La generación de herramientas para la transversalización del enfoque de género entre los socios estratégicos

(Gobierno nacional y gobiernos locales, sector privado, organizaciones de la sociedad civil) ha sido una de las

<sup>83</sup> El financiamiento fue para desarrollar actividades de investigación por lo que no se aplica el criterio.

principales acciones realizadas para el fortalecimiento de capacidades con este tipo de contrapartes. Se la ha realizado a través de consultorías que generan productos como documentos, capacitaciones y metodologías. Estos instrumentos facilitan la integración del enfoque dentro de los proyectos que se ejecutan, y también sirven como guía y apoyo ante el surgimiento de situaciones inesperadas.

Ahora bien, se observa que la entrega de herramientas de fortalecimiento de capacidades no cuenta con un acompañamiento en la difusión y la incorporación de los instrumentos realizados entre los equipos de los socios estratégicos, sino que más bien depende de ellos esta integración. Algunas de las contrapartes mencionaron que

la entrega de instrumentos fue suficiente para garantizar que los equipos quedaran fortalecidos, otras consideran que la generación de la herramienta no es suficiente para asegurar la incorporación efectiva de las capacidades dentro de los equipos. De igual modo, ONU Mujeres Ecuador realiza acciones que buscan seguir apoyando a los equipos de los socios estratégicos después de la finalización de un proyecto conjunto. Esto se hace principalmente a través de acompañamiento técnico, debido a que el equipo no cuenta con recursos específicos para dar apoyo a proyectos finalizados ni tampoco se ha considerado como un elemento a incluir en los proyectos cuando están en su fase de diseño.

---

### **HALLAZGO 17. Existen oportunidades para la profundización del nicho de los denominados “fondos verdes” y el aprovechamiento de actuaciones conjuntas con las agencias del Sistema de Naciones Unidas, especialmente en las áreas de adaptación al cambio climático, migración y refugio, y respuesta humanitaria**

---

La inclusión del área estratégica de adaptación al cambio climático ha sido considerada como un gran acierto, tanto a nivel del diseño de la Nota Estratégica como a nivel de la sostenibilidad de los cambios a corto, mediano y largo plazo. Esto ha sido destacado por los representantes de otras AFP y donantes. La cartera de donantes está diversificada e incluye principalmente a gobiernos y agencias bilaterales (AECID, Departamento de Estado de los Estados Unidos); agencias del Sistema de Naciones Unidas (principalmente PMA y PNUD-GEF); agencias multilaterales u organismos regionales (Unión Europea); y fondos globales de iniciativas (Spotlight), para la cual se realizaron importantes esfuerzos para la incidencia y la inclusión de Ecuador como uno de los países seleccionados. Se incluyen además los fondos del PBF/DPPA, centrados en la construcción de paz desde una

perspectiva interagencial, binacional y transfronteriza entre Ecuador y Colombia.

Desde una mirada prospectiva, y teniendo en cuenta los importantes cambios en el contexto doméstico, regional e internacional, es importante realizar un mapeo de donantes<sup>84</sup> en función de sus planes estratégicos y operativos para Ecuador y para la región latinoamericana, principalmente en aquellas áreas que probablemente crezcan en cuanto a prioridad y volumen de fondos tales como i) adaptación al cambio climático; ii) migración y refugio; y iii) seguridad alimentaria y respuesta humanitaria. En esta línea, la Oficina de País cuenta con una estrategia de movilización de fondos en la que se identifican los donantes potenciales.

## **4.5. Género y derechos humanos**

¿Son los cambios estructurales y transformadores?

¿En qué medida las intervenciones han contribuido a enfocar y desafiar las causas estructurales subyacentes de la de-sigualdad de género para generar cambios transformadores?

---

### **HALLAZGO 18. Si bien el diseño de la Nota Estratégica identifica con claridad prioridades para el cierre de brechas en términos de autonomía económica, desarrollo sostenible y resiliencia al cambio climático y violencia contra las mujeres y niñas en entornos humanitarios y de desarrollo, así como prioridades emergentes en temas de seguridad alimentaria y economía de cuidados, no existe evidencia para reportar la contribución realizada para enfrentar causas estructurales de la desigualdad de género a nivel de resultados.**

---

<sup>84</sup> Incluyendo a las agencias bilaterales de cooperación, los organismos multilaterales de crédito, y otras agencias del SNU con fondos disponibles. Es preciso incluir también a las instituciones de gobierno con partidas de presupuesto público con bajos niveles de ejecución de gasto (no solamente de los ministerios con áreas y competencias específicas en materia de igualdad de género, promoción y defensa de derechos de las mujeres y niñas, sino todos los ministerios del Poder Ejecutivo y los gobiernos subnacionales).

Tal como se ha evidenciado en hallazgos anteriores, el diseño de la Nota Estratégica y su TDC, así como los documentos de diseño de los diversos programas que forman parte de la cartera de la Oficina de ONU Mujeres Ecuador para el período 2019-2022, evidencian los resultados esperados a nivel de efecto y de productos para cada área de impacto, enfocados en enfrentar causas estructurales de la desigualdad de género y cuyo trabajo debe ser profundizado para abordar las causas de la desigualdad, más allá de sus consecuencias.

Pese a este enfoque observado a nivel del diseño, no existe evidencia para reportar la contribución realizada para generar cambios en las causas estructurales a nivel de impacto debido, por un lado, al momento de implementación de las diversas iniciativas y, por otro, a las limitaciones de recursos para la realización de evaluaciones de impacto que evidencien estas transformaciones. La percepción generalizada de los actores consultados respecto a esta contribución plantea que el carácter estructural de los cambios esperados, así como los tiempos requeridos para generar esos cambios y para poder observarlos, exceden el período de implementación de la Nota Estratégica y el momento de su evaluación. El desafío en términos metodológicos entonces es profundizar el análisis de los resultados de las iniciativas y el impacto que han generado para dar una respuesta basada en evidencia sobre el carácter transformador de la cartera, con una mirada a largo plazo y con foco en el impacto.

Pese a lo anteriormente señalado, actores que participaron en la evaluación, representantes tanto del Sistema de Naciones Unidas como de socios implementadores, reportan resultados observados respecto del empoderamiento de mujeres y niñas y los consecuentes cambios en las dinámicas de poder, sobre todo en entornos comunitarios como por ejemplo en comunidades migrantes, comunidades de acogida, comunidades rurales y comunidades indígenas. A modo de ejemplo, cabe señalar la Estrategia Nacional Agropecuaria para Mujeres Rurales (ENAMR) del MAG<sup>85</sup>. Aquí, ONU Mujeres tuvo un rol destacado en el acompañamiento y la asistencia técnica especializada, mientras que la participación de las mujeres rurales en la fase de diagnóstico, y la conformación de una mesa técnica interinstitucional, permitió incluir sus voces y recomendaciones de forma adaptada a sus necesidades y prioridades, aún con los desafíos que ha representado la pandemia de COVID-19, y con la necesidad de una hoja de ruta para convocar más a las organizaciones de la sociedad civil. Con la intervención del proyecto Comunidades Protectoras se logró, con mucho esfuerzo, abordar los problemas de protección que experimentaban las mujeres y niñas a nivel local, mediante un trabajo interagencial y binacional junto a otras agencias del SNU tales como ACNUR y UNICEF. En este contexto se logró convocar los esfuerzos de las instituciones de la comunidad tales como escuelas, diversas organizaciones de la sociedad civil e instituciones públicas locales en el área fronteriza entre Colombia y Ecuador.

---

**HALLAZGO 19. La cartera programática de ONU Mujeres, en alineación con el marco de cooperación y con el principio de “No dejar a nadie atrás” ha incorporado un foco prioritario de intervención en grupos de mujeres y niñas que se encontraban con evidencia de rezago y de acumulación de desventajas.**

---

En lo que respecta al principio de “No dejar a nadie atrás”, el marco de cooperación en Ecuador destacó acciones orientadas a generar entornos protectores, asegurar el derecho a una vida libre de violencia, promover sistemas de protección para la reducción de la violencia contra la niñez, contra las mujeres y las niñas, violencia basada en género, violencia y discriminación hacia personas LGBTQ+, personas en movilidad humana y contra la trata de personas, en especial acciones integradas de educación, alimentación y de protección a NNA refugiados y migrantes<sup>86</sup>. En este trabajo conjunto hubo una contribución significativa de ONU Mujeres, que planificó su Nota Estratégica bajo la premisa de “No dejar a ninguna mujer atrás”, focalizando su trabajo en grupos de mujeres especialmente rezagadas.

El diseño de la Nota Estratégica puso un foco prioritario en los siguientes grupos: mujeres y niñas indígenas, afroecuatorianas y montuvías; mujeres y niñas rurales,

especialmente las que viven en la frontera norte de Ecuador y áreas con altos riesgos relacionados con el cambio climático; niñas que tienen experiencias de matrimonio infantil o precoz o embarazo adolescente; mujeres y niñas en condiciones de migración, desplazamiento o solicitud de asilo, expuestas a mayores vulnerabilidades y mayor riesgo de trata de personas en las fronteras de Ecuador, especialmente en la frontera norte; y mujeres y niñas sobrevivientes de violencia. El foco prioritario en estos grupos de mujeres constituye un énfasis compartido con las agencias, fondos y programas (AFP) del Sistema de Naciones Unidas con quienes se articula este trabajo como son OIM, ACNUR, UNICEF, PNUD, FAO y PMA, siendo el trabajo con estos grupos un punto de encuentro en el mandato y de complementariedad de enfoques de las diversas AFP.

Además del énfasis puesto en la planificación para “No dejar a ninguna mujer atrás”, durante el proceso de

---

<sup>85</sup> ONU Mujeres, s.f.(a).

<sup>86</sup> Naciones Unidas, Informe de Evaluación Final del Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible ONU-Ecuador 2019-2022, Nexus Inter-American Consulting S.C., Oficina del Coordinador Residente de las Naciones Unidas en Ecuador (Mayo 2022).

evaluación se ha evidenciado la implementación de una serie de programas, proyectos e iniciativas que se han focalizado en satisfacer las necesidades de las mujeres y las niñas de grupos priorizados. Estos grupos se alinean con los focos prioritarios mencionados en la teoría de cambio de la Nota Estratégica: mujeres y niñas migrantes y refugiadas, así como también mujeres de las comunidades de acogida, mujeres indígenas y afrodescendientes y mujeres rurales, entre otras, además del trabajo con hombres que ha complementado algunas de las estrategias. Se destaca el foco en LNOB, en complementariedad con una perspectiva interseccional que ha permitido un abordaje integral del principio, integrando también un foco adicional en aspectos relevantes como el ciclo de vida. De forma complementaria, la implementación de una oferta programática en los diversos territorios ha permitido avanzar en impregnar una perspectiva territorial y de diversidad cultural e interculturalidad a la propuesta programática. Al respecto,

el trabajo realizado en los programas Pro-Amazonía, Spotlight, Ciudades Seguras, Fortalecimiento de la Integración Socioeconómica de Migrantes y Miembros de las Comunidades de Acogida en Imbabura y Sucumbíos, Caminando, MPTF, Programa Binacional, entre otros, ha evidenciado una creciente focalización en las mujeres más excluidas de Ecuador.

Si bien existe consenso sobre un trabajo sistemático con foco en estas poblaciones y colectivos, se plantean desafíos para alcanzar a otros grupos de mujeres que pueden estar quedando atrás como las mujeres con discapacidad, mujeres indígenas y mujeres LGBTQ+. Adicionalmente se plantea como desafío el fortalecer el involucramiento de los grupos prioritarios en el diseño de las iniciativas que la Oficina de ONU Mujeres implementa en los territorios, con el fin de asegurar altos estándares de pertinencia cultural en su implementación.

## 4.6. Coherencia

¿Qué tan coherente es la Oficina País de ONU Mujeres en Ecuador a nivel interno y externo?  
¿Es óptimo el equilibrio y la coherencia entre el trabajo normativo, el programático y el de coordinación?

**HALLAZGO 20.** El diseño de la Nota Estratégica es coherente a nivel interno en términos de la relación entre sus áreas de impacto, sus efectos y sus productos y se encuentra alineado con el plan estratégico, con el marco normativo y con las agendas de derechos de las mujeres, lo que asegura la coherencia con el quehacer de otros actores clave que trabajan por la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas en Ecuador.

Tanto en el diseño de la Nota Estratégica como en su implementación, se observa alineación y coherencia en términos de los principales componentes del diseño: áreas de impacto, efectos y productos. Adicionalmente, se evidencia consenso entre los actores participantes en el proceso sobre la coherencia entre las líneas de acción de la Oficina de País, así como la pertinencia con las principales necesidades de las mujeres en Ecuador. Se ha observado que la planificación de la cartera programática ha tenido la capacidad de ampliarse y adaptarse de acuerdo con necesidades y temáticas emergentes, así como a las oportunidades surgidas durante el período evaluado, manteniendo su coherencia interna.

A este respecto, un 84% de las personas que respondieron la encuesta de la evaluación han declarado encontrarse satisfechas o muy satisfechas con el nivel de alineación del trabajo de ONU Mujeres con las necesidades y prioridades de las mujeres y las niñas en Ecuador y un 79 % de las personas encuestadas han declarado sentirse satisfechas o muy satisfechas con la forma en la que el trabajo de ONU Mujeres

apunta a las causas de la desigualdad de género en el país.

Se observa una alineación de la cartera programática de ONU Mujeres con la normativa y las agendas internacionales de derechos de las mujeres, aspecto que es corroborado mediante la percepción de los diversos actores consultados en el marco de la evaluación. Este aspecto es un componente que asegura la coherencia de los esfuerzos de ONU Mujeres con las iniciativas que están implementando otros actores para avanzar en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas en Ecuador. Si bien se observa alineación y amplia valoración del trabajo de ONU Mujeres en relación con la agenda internacional de derechos de las mujeres y se constata el rol que cumple ONU Mujeres en la instalación de temáticas en la agenda nacional de género, se han identificado desafíos vinculados a la necesidad de reforzar el trabajo articulado con los movimientos de mujeres y feministas y de articular el trabajo con la agenda de los movimientos sociales.

---

**HALLAZGO 21. Se observa equilibrio entre las tres áreas del mandato de ONU Mujeres en el país. Si bien existe un mayor reconocimiento de los aportes al mandato normativo, también se observa una importante valoración de las contribuciones realizadas en el mandato de coordinación y en el programático.**

---

Los actores clave participantes en el proceso de evaluación de la Nota Estratégica, tanto a nivel interno como externo, reconocen que existe un equilibrio en el trabajo que realiza la Oficina de ONU Mujeres en Ecuador en las tres áreas de su mandato: normativo, de coordinación y programático. La encuesta, por su parte, da cuenta de una alta valoración sobre la eficacia del trabajo de apoyo normativo realizado por la Oficina, especialmente en cuanto al apoyo en los procesos de la CEDAW y el Examen Periódico Universal (90% lo calificó como eficaz o muy eficaz); y al apoyo técnico a los debates en los procesos internacionales como la CSW, Beijing +25, la Resolución del Consejo de Seguridad 1325, donde 85% de las personas encuestadas lo calificó como eficaz o muy eficaz.

Pese a la amplia valoración del trabajo normativo y sus avances, se han planteado desafíos relacionados con las condiciones habilitadoras para la implementación efectiva de estas normativas a fin de asegurar el avance en igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, y los riesgos que implica esto en un contexto político inestable como el de Ecuador. Otro desafío planteado desde las organizaciones de la sociedad civil en relación con el trabajo normativo tiene que ver con la necesidad de dar un paso más allá de la generación de evidencia para la incidencia, con el fin de avanzar en estrategias de incidencia política efectivas a partir de esta evidencia. Al respecto, diversos actores reconocen que los resultados del componente de incidencia dependen no solo de los esfuerzos del equipo de la Oficina, sino de una serie de factores externos y ajenos a su control, donde la inestabilidad política del país y la rotación de autoridades constituyen el mayor desafío para alcanzar los objetivos.

Además del reconocimiento del trabajo normativo como la principal contribución de la Oficina, los actores del Sistema de Naciones Unidas y de la cooperación reconocen en amplia medida una importante y valorada contribución con respecto a la coordinación. Se valoró principalmente el liderazgo del Grupo Interagencial de Género, su rol en la transversalización de género en el marco de cooperación y el liderazgo y los resultados obtenidos en la Secretaría Técnica de la Mesa de Género de la Cooperación Internacional (MEGECI). El equipo de ONU Mujeres ha contribuido a la coordinación interagencial y también con socios de la cooperación internacional facilitando un trabajo coherente y coordinado con enfoque de género en diversas temáticas, prestando asistencia técnica especializada, desarrollando capacidades y facilitando la

transversalización del enfoque de género en el quehacer del Sistema de Naciones Unidas. Se ha planteado como desafío la necesidad de movilizar recursos que permitan dar continuidad y ampliar esta capacidad de coordinación.

Del número total de iniciativas que forman parte de la cartera programática de la Oficina de ONU Mujeres Ecuador, un 17% se vincula directamente al mandato normativo, otro 17% se vincula directamente al mandato de coordinación y un 65% se vincula directamente al mandato programático, observándose un mayor nivel de apalancamiento de recursos en este último componente del triple mandato. Si bien se reconoce que este triple mandato se superpone en las diversas iniciativas y no es posible por tanto atribuir su contribución de forma exclusiva, permite ilustrar el alcance del trabajo, dar cuenta del amplio crecimiento de la oferta programática de la Oficina durante el periodo evaluado, así como dar cuenta de una consecuente expansión de la movilización de recursos para estas iniciativas.

En línea con lo anterior, se observa una creciente valoración del trabajo programático que realiza ONU Mujeres por parte de los actores consultados, especialmente en lo concerniente al trabajo realizado en territorio, en diversas temáticas entre las que destaca movilidad humana, violencia basada en género y empoderamiento económico. Pese a lo anterior, se observan limitaciones para implementar el trabajo en territorio y esto tiene implicaciones para el equipo de nivel nacional. A este respecto se identifican desafíos en cuanto al modelo de gestión del trabajo, a la capacidad del equipo de desplegarse en territorio, a la capacidad de coordinación con otros actores y al rol que deben cumplir los socios implementadores en un escenario donde los recursos son limitados, para asegurar la continuidad del trabajo. Un primer desafío es la necesidad de fortalecer las estrategias de organización del trabajo programático en términos de tener la suficiente disponibilidad de recursos —humanos, materiales y de gestión— de forma de poder responder a una demanda creciente de forma eficaz, eficiente y sin sobrecargar al equipo. Un segundo desafío refiere a la necesidad de fortalecer la coordinación con otros actores, especialmente con socios implementadores, para asegurar una plena alineación, y por tanto un trabajo coherente y estrechamente coordinado, dado el importante rol que cumplen estos socios y su relevancia para el aprendizaje sobre la implementación.



¿Están las intervenciones logrando sinergias entre el portafolio de ONU Mujeres y el trabajo del equipo de la Oficina de País de la ONU?

**HALLAZGO 22.** Las intervenciones de la cartera programática de ONU Mujeres han logrado establecer sinergias con el quehacer de otras AFP del Sistema de Naciones Unidas en Ecuador, lo que se evidencia en una valoración de la implementación de programas conjuntos, así como del aporte que hace ONU Mujeres para la transversalización del enfoque de género en el Sistema de Naciones Unidas.

En línea con lo señalado en la evaluación de medio término de la Nota Estratégica de ONU Mujeres, se observa una extendida valoración del potencial del trabajo conjunto del Sistema de Naciones Unidas en Ecuador por parte de las AFP, en concordancia con las directrices de la reforma del Sistema de Naciones Unidas. Si bien según plantea la evaluación del marco de cooperación existen espacios de mejora para avanzar en un trabajo integrado y estratégico del Sistema de Naciones Unidas, se observa una extendida valoración del trabajo conjunto como la estrategia idónea para dar mejor respuesta a las necesidades y un amplio consenso sobre la importancia de consolidar la incorporación del enfoque de género en el quehacer del sistema, así como sobre el rol que ONU Mujeres tiene liderando ese mandato y ese proceso.

Los actores consultados valoran positivamente el quehacer de ONU Mujeres respecto de su contribución a una acción conjunta y basada en una complementariedad de mandatos para incorporar temáticas de género en áreas de trabajo específicas de otras agencias. Algunos ejemplos de las sinergias implementadas en este marco son los esfuerzos coordinados implementados con foco en mujeres en situación de movilidad como el MPTF de Migración —en conjunto con la OIM y el PNUD— y el Proyecto Binacional de Comunidades Protectoras —implementado con UNICEF y ACNUR— y los distintos esfuerzos implementados en el marco del trabajo del Grupo de Trabajo de Refugio y Migración y del subgrupo de Violencia Basada en Género. Otro ejemplo de estas sinergias ha sido el Programa de Protección Social para Hombres y Mujeres Jóvenes: Mi Futuro es Hoy, implementado en conjunto con la OIT y el

PNUD, en el marco de la adjudicación de un Joint SDG Fund.

Representantes y equipos de aquellas agencias que han formado parte de programas conjuntos y que han participado en el proceso de evaluación han valorado de forma positiva la coordinación con ONU Mujeres y las sinergias establecidas. Se valora especialmente el liderazgo de ONU Mujeres y la capacidad técnica para apoyar a otras agencias en la incorporación del enfoque de género en el quehacer conjunto.

En términos generales, desde las diversas AFP participantes se reconoce que el trabajo conjunto ha sido eficiente, facilitando una acción coordinada y basada en la complementariedad de mandatos y estrategias entre las diversas AFP, marco en el cual el aporte de ONU Mujeres se distingue claramente y su relevancia se valora de forma transversal. Pese a esta valoración transversal, se identifican espacios de mejora en cuanto a:

- asegurar la disponibilidad de tiempo y recursos para una coordinación interagencial y con otros socios basada en una gestión colaborativa y que permita fortalecer las alianzas;
- contar con estrategias, tiempos y recursos para una gestión del conocimiento basada en una reflexión crítica sobre marcos conceptuales y estrategias de intervención coherentes y que permita poner en valor los aprendizajes obtenidos;
- adecuar los procedimientos administrativos y financieros para lograr una gestión eficiente en el trabajo interagencial, con los socios implementadores y con otros actores relevantes.

**HALLAZGO 23.** Existen espacios para profundizar las sinergias entre las iniciativas de las AFP fomentando una respuesta coordinada y coherente del Sistema de Naciones Unidas desde una mirada estratégica. Si bien la mirada de ONU Mujeres puede contribuir en amplia medida a consolidar este trabajo conjunto mediante la complementariedad de enfoques y mandatos, la capacidad de dar respuesta a una demanda creciente está sujeta a las limitaciones de recursos de la Oficina.

La evaluación del marco de cooperación del Sistema de Naciones Unidas 2019-2022 en Ecuador plantea que la planificación y la implementación del MC ha obedecido más a una sumatoria de mandatos, prioridades y recursos de las diversas AFP que a una propuesta integrada y estratégica del Sistema de Naciones Unidas para aportar al desarrollo sostenible en Ecuador. En este escenario, si bien la incorporación del enfoque de género ha sido considerada

de forma heterogénea a través de los diversos efectos, se reconocen avances en su incorporación de forma transversal al quehacer del Sistema de Naciones Unidas así como expectativas para profundizar esta presencia. Sin embargo, el estudio concluye que la incorporación de los enfoques de género y derechos humanos obedecen más a un esfuerzo de las agencias especializadas por “diseñar y poner en marcha mecanismos, indicadores y herramientas

orientadas a garantizar estos enfoques en el conjunto de la estrategia del MC del Sistema de Naciones Unidas” que a un esfuerzo del sistema en su conjunto.<sup>87</sup>

Pese a estas limitaciones, en base a la experiencia de implementación de la cartera programática, se ha observado un amplio potencial para contribuir a un trabajo integrado y estratégico del Equipo País de las Naciones Unidas en Ecuador, lo que se evidencia en las expectativas y en la creciente demanda para el involucramiento del equipo de ONU Mujeres, sobre todo en su rol de asistencia técnica especializada. El carácter de esta demanda, así como la capacidad de respuesta de la Oficina de ONU Mujeres, difiere entre los proyectos o iniciativas que cuentan con recursos propios y aquellos que no cuentan con recursos. Esto sucede debido a que la capacidad de responder a la demanda de otras agencias, socios y otros actores se relaciona estrechamente con las limitaciones de recursos, sobre todo de recursos humanos, de la Oficina para contribuir adecuadamente al trabajo coordinado. Si bien en algunos casos se han reconocido dificultades y

espacios de mejora para el trabajo coordinado y conjunto con otras AFP y socios de la cooperación internacional, como ha sido el caso de la Iniciativa Spotlight, en general se observa una valoración positiva del trabajo bajo un enfoque de complementariedad de mandatos y del aporte de experticia técnica en temáticas de género de forma transversal al quehacer de otras agencias.

Adicionalmente, otras agencias del Sistema de Naciones Unidas y socios estratégicos reconocen la capacidad de coordinación y liderazgo de ONU Mujeres en el Grupo Interagencial de Género, en la Secretaría Técnica de MEGECI, en el acompañamiento de UNCT Gender -SWAP y en el ejercicio de transversalización de género en el marco de cooperación que ha permitido potenciar sinergias entre las AFP de Naciones Unidas en Ecuador. Igualmente, diversos actores han expresado preocupación sobre las implicaciones que las limitaciones de recursos humanos disponibles en la Oficina puedan tener para consolidar y ampliar este importante rol.

---

<sup>87</sup> Naciones Unidas, Informe de Evaluación Final del Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible ONU-Ecuador 2019-2022, Nexus Inter-American Consulting S.C, Oficina del Coordinador Residente de las Naciones Unidas en Ecuador (Mayo 2022).



Foto © ONU Mujeres Ecuador

## 5. LECCIONES APRENDIDAS E INNOVACIONES

Esta sección presenta lecciones generalizables, ejemplos de buenas prácticas y detalles sobre las innovaciones que pueden ser utilizadas por los socios y otras oficinas dentro de ONU Mujeres. La sección se basa en una síntesis de los hallazgos del informe. Las siguientes lecciones aprendidas

durante la implementación de la Nota Estratégica constituyen un importante insumo para el aprendizaje organizacional, así como una oportunidad para la continuidad y la escalabilidad de los esfuerzos realizados.

#### Cuadro 5. Lecciones aprendidas

- **Lección aprendida 1.** El diseño de intervenciones integrales para la erradicación de la violencia contra las mujeres y las niñas en situación de movilidad humana es fundamental para la cohesión y la integración social, y para una acción sin daño. Para ello, el foco debe estar tanto en los grupos meta como en las comunidades de acogida, para así erradicar los estereotipos, las prácticas y las actitudes de rechazo o discriminación.
- **Lección aprendida 2.** Las mujeres que ejercen cargos en la función pública provienen muchas veces de las organizaciones y redes de la sociedad civil que trabajan en favor de los derechos de las mujeres o del movimiento feminista. Dada la rotación de personas en la función pública de alto nivel, el apoyo técnico de ONU Mujeres y la difusión de experiencias exitosas a este cuadro es una estrategia clave para ayudar a promover una visión feminista continua con los socios nacionales.
- **Lección aprendida 3.** La Oficina de ONU Mujeres Ecuador ha hecho una labor de relevamiento de aprendizajes para la mejora programática, ha sistematizado sus informes anuales y las recomendaciones de las diversas evaluaciones para tomar decisiones de diseño programático y ejecución operativa, tal como ha sido el caso de los hallazgos y recomendaciones del Proyecto de Comunidades Protectoras, que han alimentado el Proyecto Caminando, aún en ejecución. Se trata de una organización dinámica que aprende y que podría verse beneficiada con la participación y el involucramiento regular de todo el staff, así como de consultores y socios implementadores en este tipo de reflexión, más allá de los mecanismos y procesos de rendición de cuentas de la elaboración de sus informes.
- **Lección aprendida 4.** El amplio crecimiento de la cartera programática de la Oficina y el consecuente incremento de trabajo en terreno ha implicado desafíos para la organización del equipo de la Oficina de País para responder a las necesidades de forma interna y con sus socios implementadores. Contar con una respuesta coherente, coordinada y eficiente requiere definiciones, tanto estratégicas como operativas, que habiliten una afinada coordinación del equipo interno con los socios implementadores y con otros actores involucrados. Dentro de estos actores involucrados se encuentran otras AFP, otros actores de la cooperación internacional, la Oficina Regional y la Sede de ONU Mujeres, actores relevantes en el territorio, entre otros. Este aprendizaje surge de los esfuerzos de coordinación del trabajo en terreno realizado en el marco de iniciativas como Pro-Amazonía, Spotlight y Caminando y se vincula a la recomendación de desarrollar estrategias, protocolos y/o modelos de gestión que sienten las directrices para la coordinación y la movilización de recursos para la implementación de las iniciativas en territorio.
- **Lección aprendida 5.** El trabajo realizado en temáticas de resiliencia al cambio climático ha constituido una importante oportunidad para la movilización de recursos y para la ampliación de las alianzas de la Oficina, en coherencia con las directrices del Sistema de Naciones Unidas y otros actores de la cooperación el trabajo. Esta área reviste una importante oportunidad para la próxima Nota Estratégica. En el contexto de los desafíos que implica la movilización de recursos en un país de renta media, esta apuesta de la Oficina constituye un aprendizaje importante de cara al futuro. Esta lección aprendida se vincula con las recomendaciones de profundizar este trabajo en alianza con otros actores, así como la recomendación de fortalecer las capacidades de la Oficina al respecto.
- **Lección aprendida 6.** En el momento actual, las múltiples crisis políticas, económicas y sanitarias que afectan a Ecuador han profundizado las brechas para el ejercicio de derechos de las mujeres y las niñas, así como ralentizado los avances con respecto a su empoderamiento. Se observa un mayor consenso sobre la relevancia del mandato de ONU Mujeres y su incorporación de forma transversal al quehacer del sistema, así como también del Estado y de otros actores de desarrollo. En este escenario, la extendida demanda para contar con asistencia técnica de ONU Mujeres para incorporar el lente de género a las intervenciones es una oportunidad importante para la próxima Nota Estratégica, cuyo alcance debe ser definido en estrecha sintonía con las estrategias de movilización de recursos y de construcción de alianzas.

En línea con lo anterior se han identificado una serie de innovaciones con potencial para el próximo período de planificación durante el proceso de evaluación. La primera ha sido la adaptación de los programas de capacitación a una metodología de trabajo en línea y autoadministrado como respuesta a la pandemia de COVID-19 y las medidas de confinamiento. Lo anterior constituye también una medida para afrontar los frecuentes recambios de funcionarios y funcionarias y de técnicos y técnicas de la administración pública, que constituyen el grupo objetivo de participantes de las actuaciones de fortalecimiento de capacidades de ONU Mujeres Ecuador y que demandan permanentemente este tipo de actuaciones.

Además, se incluyeron temas innovadores para ONU Mujeres a través del efecto 2.2 enfocado en desarrollo sostenible y cambio climático (de hecho, esta área de trabajo se encuentra etiquetada como una cuestión emergente). Es decir que se trata de un área de trabajo emergente para ONU Mujeres al no estar contemplada de manera explícita en el marco de los resultados del Plan Estratégico 2018-2021 de la agencia. Es por lo tanto altamente innovador que la agencia haya logrado financiación en este ámbito y lo haya elevado a uno de los pilares de la Nota Estratégica. Esto abrió todo un espectro de oportunidades para adaptar la cartera programática a un contexto cambiante en el que los efectos del cambio climático se hacen sentir con más fuerza y afectan el cumplimiento de los derechos de las mujeres y las niñas, y también para impulsar la movilización de fondos sobre nuevas y más amplias bases y posibilidades.

Como buena práctica y aspecto innovador en la formulación de proyectos, cabe destacar que la Iniciativa Spotlight incorporó de manera clara y explícita, desde su documento de formulación, el enfoque interseccional,

tanto transversalmente a lo largo del texto, como a través de una sección específica que incluye una matriz desagregada por grupo en riesgo, los desafíos para su inclusión y el planteamiento programático para su inclusión.

Una cuarta innovación, relacionada a la gestión de iniciativas de asistencia técnica con socios de Gobierno, es la estrategia de onboarding, o de aproximación y negociación para la asistencia técnica, implementada en el marco de la Política Nacional de Competitividad con el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca de Ecuador. En el desarrollo de esta política se ha implementado un set de estrategias innovadoras de gestión con potencial de convertirse en un “modelo de gestión innovadora” para la construcción de alianzas. A continuación, se describen algunos elementos importantes de la estrategia:

- una invitación y negociación estratégica realizada desde la sede de ONU Mujeres a nivel de la Presidencia y de ministros y ministras;
- la identificación de “champions”, al más alto nivel, que faciliten la construcción de alianzas;
- un foco de la propuesta alineado con las prioridades políticas del Gobierno, para asegurar coherencia;
- una propuesta amplia y flexible pero presentada en forma de paquetes de productos, para facilitar la toma de decisiones y la definición del alcance de la estrategia;
- una planificación basada en una nota conceptual y un marco de resultados, con un set de indicadores que den claridad sobre el horizonte de impacto y de resultados esperados y faciliten el monitoreo y la evaluación conjunta;
- la incorporación de estrategias de sensibilización y desarrollo de capacidades de equipos, como base de la planificación.



Foto © ONU Mujeres Ecuador

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Esta sección presenta las implicaciones de los hallazgos del informe de evaluación para la futura Nota Estratégica de ONU Mujeres en Ecuador y las opciones para abordarlas, así como una recomendación asociada para cada área. Las siguientes recomendaciones han sido elaboradas, categorizadas y priorizadas a partir de una triangulación de información primaria y secundaria. Cada recomendación se alinea con los hallazgos y

las conclusiones, procurando guardar coherencia y una relación lógica, incluyendo el nivel de prioridad y la temporalidad para la respuesta de gestión. Estas recomendaciones se socializaron en el marco del taller de planificación de la Oficina de País y durante la sesión de retroalimentación con el Grupo de Referencia de la evaluación<sup>88</sup>.

**CONCLUSION 1:**

Basado en los hallazgos

1, 2, 3, 12, 19

**ONU Mujeres Ecuador ha demostrado un alineamiento con las normas e instrumentos de protección de derechos humanos, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, así como con las estrategias nacionales de desarrollo. Se reconoce a ONU Mujeres por su liderazgo en la instalación de temáticas relacionadas a estos temas en la agenda nacional del género y su especialización técnica con respecto a los marcos normativos de derechos de las mujeres. Sigue siendo importante la integración sistemática de los enfoques de LNOB y discapacidad, para una mayor focalización en los grupos prioritarios.**

ONU Mujeres Ecuador ha mostrado un marcado alineamiento con las normas e instrumentos de protección de derechos humanos, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, así como con las estrategias nacionales. Su alta capacidad técnica es reconocida como un valor agregado, lo que le ha permitido posicionarse como un organismo legitimado para prestar asistencia técnica, y para articular con otros actores que están trabajando para avanzar en igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en Ecuador. Se reconoce a ONU Mujeres una plena alineación de su quehacer con los principios del marco normativo y la agenda de derechos de las mujeres, así como su liderazgo en la instalación de las temáticas relacionadas con ambos

enfoques en la agenda nacional del género y su experticia técnica especializada. Si bien el diseño de la Nota Estratégica identifica causas estructurales de la desigualdad de género, se requiere profundizar en el diseño de estrategias para su abordaje, así como de estrategias que permitan dar cuenta de las transformaciones asociadas a sus resultados. Esto constituye un esfuerzo de largo plazo cuyo alcance trasciende la implementación de esta Nota Estratégica plurianual. Además, los enfoques de LNOB y discapacidad no se incluyen sistemáticamente en el diseño de las intervenciones en los territorios encuadradas en el componente programático-operativo del mandato.

**RECOMENDACIÓN 1:**

**Reforzar la definición y la participación de los grupos prioritarios de titulares de derechos mediante el diseño de intervenciones específicas y/o acciones focalizadas del portafolio, en particular: las mujeres y jóvenes de entornos rurales; las mujeres indígenas y afrodescendientes; las mujeres con discapacidad; las mujeres en situación de movilidad humana; y las personas del colectivo LGTBIQ+.**

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

- Fortalecer la inclusión sistemática del enfoque LNOB y de discapacidad en la cartera de programas y proyectos desde los documentos de proyecto y en todo el ciclo.
- Impulsar la participación de grupos prioritarios en el diseño de las intervenciones territoriales, teniendo en cuenta la especificidad lingüística y la diversidad cultural.
- Impulsar de forma anual o bienal espacios de diálogo, intercambio y reflexión horizontal entre los propios socios implementadores, estratégicos, y las mujeres, niñas y jóvenes titulares de derechos que participan en los proyectos impulsados por ONU Mujeres en Ecuador.
- Robustecer la articulación entre el monitoreo sistemático, regular y unificado de las mujeres, jóvenes y niñas alcanzadas por las intervenciones de los socios implementadores, con el análisis de la contribución de los socios estratégicos.

Prioridad

ALTA

Plazo

CORTO

<sup>88</sup> El taller de planificación de la Oficina de País de ONU Mujeres en Ecuador tuvo lugar el 27 de septiembre de 2022, y la sesión del Grupo de Referencia se desarrolló el 8 de diciembre de 2022.

**CONCLUSION 2:**

Basado en los hallazgos

4, 6, 10, 18

**ONU Mujeres Ecuador ha sido eficaz en la producción de cambios en el corto plazo, contribuyendo al área de eliminación de la violencia contra las mujeres y niñas y mostrando logros destacables a nivel del trabajo en el empoderamiento económico de las mujeres, aún en el contexto de la pandemia de COVID-19. ONU Mujeres ha sabido apoyarse en sus fortalezas y elementos facilitadores, aplicando estrategias eficaces de fortalecimiento de capacidades, incidencia política, y generación de evidencia. En este sentido, existe la oportunidad de reforzar el enfoque de implementación programática territorial con vistas a un impacto sostenido.**

El trabajo de ONU Mujeres Ecuador es ampliamente reconocido por diversos actores a partir de las contribuciones realizadas en los tres componentes de su mandato. Si bien el componente normativo es aquel en el que se visualiza la mayor contribución, se observa un creciente reconocimiento y una creciente valoración de la contribución del componente programático del mandato, sobre todo a partir del trabajo en territorio. En este sentido, la contribución de ONU Mujeres ha sido destacada en el apoyo a la autonomía económica de las mujeres, algo en lo que los factores de contexto han jugado un rol destacado, especialmente en cuanto al deterioro de los ingresos y la protección social de las mujeres y las niñas y de otros colectivos durante y después de la pandemia de COVID-19.

El diseño de la Nota Estratégica ha logrado identificar las prioridades para el cierre de brechas en el cumplimiento de los derechos de las mujeres en las áreas de impacto determinadas. Los cambios operados en el escenario nacional y global han puesto en primer plano prioridades emergentes en materia de seguridad alimentaria y economía de los cuidados, además de consolidar las áreas de impacto actuales, ratificadas en su importancia y relevancia. Sería oportuno considerar un enfoque estratégico en el modelo y la expansión territorial para disminuir los efectos negativos de los plazos limitados que tienen los proyectos (12-36 meses) y que se puedan encuadrar en las prioridades de la Nota Estratégica en el país, sin dispersar esfuerzos y recursos.

**RECOMENDACIÓN 2:**

**Adoptar un enfoque estratégico en el modelo de trabajo y la expansión territorial para encuadrar las prioridades de la Nota Estratégica en el país sin dispersar esfuerzos y recursos, reforzando los componentes y las temáticas emergentes en cuanto a su importancia y alcance.**

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

- Diseñar de forma participativa una “estrategia de desarrollo territorial” que permita gestionar la expansión y el crecimiento de las intervenciones en territorio, las alianzas con los socios estratégicos y los implementadores, y la articulación con otras estrategias, tales como la incidencia política, la comunicación y la sensibilización social.
- Adoptar un enfoque estratégico en la identificación y el diseño de intervenciones en los territorios para disminuir los efectos negativos de los plazos limitados que tienen los proyectos (12-36 meses) y que se puedan encuadrar en las prioridades de la Nota Estratégica en el país, sin dispersar esfuerzos y recursos.
- Establecer un conjunto de criterios estratégicos orientadores que ordenen la labor de identificación y formulación de propuestas de proyectos y programas: i) brechas en el cumplimiento de derechos de las mujeres; ii) existencia de servicios/intervenciones públicas; iii) presencia de otros actores de la cooperación internacional o AFP del Sistema de Naciones Unidas; iv) relevancia/alineamiento con las prioridades de los donantes internacionales; v) potencial de escalamiento/réplica.
- Elaborar una infografía con la presencia territorial de ONU Mujeres —tanto de forma directa como a través de sus socios implementadores— según el área de impacto, que sea de acceso público, se actualice de forma regular y se comparta en la MEGECL.
- Realizar una mayor priorización temática/estratégica de las temáticas emergentes incluyendo: seguridad alimentaria, economía de los cuidados, y protección social de mujeres autónomas o que están en la economía informal, y de mujeres migrantes y refugiadas.
- Incluir la reducción del riesgo de desastres y la preparación y respuesta humanitaria de manera sistemática y ligada al área de impacto de la adaptación al cambio climático.

Prioridad

ALTA

Plazo

MEDIANO



## CONCLUSION 3:



Basado en los hallazgos

5,7-9, 11

La ejecución presupuestaria de la cartera programática de ONU Mujeres en Ecuador ha sido eficiente lográndose, además, movilizar fondos y diversificar la cartera de donantes de manera destacable y también innovadora, especialmente en virtud de la inclusión de la adaptación al cambio climático. Sin embargo, la movilización y el aseguramiento de recursos en el mediano y largo plazo sigue constituyendo un desafío en el que el contexto y el trabajo con un enfoque de intervención territorial en un país tan diverso juega un rol muy importante. Una Gestión Basada en Resultados más adaptada y eficiente contribuiría a la mejora del trabajo de la Oficina de País.

Los desafíos de ONU Mujeres para la próxima Nota Estratégica son importantes en cuanto a la manera en que la estructura organizacional y los procesos internos pueden aprovechar más sus oportunidades mediante un trabajo sostenido en sus fortalezas y la mejora de sus áreas de debilidad, lo cual tiene varias implicaciones. En primer lugar, iniciar procesos de reflexión y planificación para asegurar mecanismos de monitoreo, evaluación y generación de aprendizaje y de conocimiento que utilicen sistemas tecnológicos de actualización en tiempo real y con más participación de los socios implementadores y las personas titulares de derechos. En segundo lugar, poner a trabajar la comunicación en un plano estratégico, ligada a las áreas de impacto, y aprovechando los importantes productos generados a nivel de proyectos, a

fin de amplificar el alcance y la voz de las actuaciones comunicacionales, ligándolas a los procesos de incidencia política al más alto nivel, y a los otros dos componentes del mandato. En tercer y último lugar, el crecimiento de la cartera programática y el aseguramiento de la sostenibilidad de la cartera de donantes —que implica un importante y continuo trabajo de formulación y ejecución de proyectos territoriales— deben estar acompañados de una estructura de gestión acorde, que asegure el bienestar del personal, y del acompañamiento de consultores/as y socios implementadores que asegure la puesta en marcha de los cronogramas de ejecución de manera más ágil y con estrategias de salida incluidas sistemáticamente en los documentos de formulación.

## RECOMENDACIÓN 3:

**Impulsar estratégicamente la movilización de fondos para establecer las bases de una programación a largo plazo y reforzar los mecanismos y procesos de gestión del personal de la Oficina de País, incluidos el staff, los consultores y consultoras externos y los socios implementadores.**

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

- Promover el cumplimiento del plan de acción de la **Estrategia de Movilización de Recursos** y actualizarlo anualmente según la evolución de los escenarios en el país, con énfasis en donantes que apuesten a alianzas estratégicas plurianuales.
- Diseñar un área específica de movilización de fondos y grants, que permita coordinar trabajo entre el equipo de programas y el equipo de operaciones en la preparación de propuestas para donantes.
- Abrir un espacio de diálogo y debate sobre las prácticas, los mecanismos y los procedimientos de la filantropía de los movimientos sociales (feminista, ambiental, pueblos indígenas) para establecer grants flexibles a pequeña y mediana escala para el trabajo con organizaciones y redes de mujeres y jóvenes en el plano local.
- Optimizar los tiempos de implementación de las consultorías externas y los acuerdos con socios implementadores para cumplir con los objetivos y tiempos esperados.
- Revisar la escala de remuneración de las consultorías para asegurar una óptima relación precio-calidad.
- Revisar los procesos para reducir la carga técnica y operacional de acciones a pequeña escala.
- Impulsar acciones de formación, sensibilización y cuidados para el personal.

Prioridad

ALTA

Plazo

CORTO - MEDIANO

## RECOMENDACIÓN 4:

**Mejorar los mecanismos, las prácticas y procesos de planificación, la comunicación, y el monitoreo y evaluación de las intervenciones.**

Prioridad

ALTA

Plazo

CORTO - MEDIANO

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

- En el área de comunicación externa: visibilizar con mayor especificidad el triple mandato de ONU Mujeres y las características del Sistema de Naciones Unidas; mostrar la contribución de otros actores y aliados en los logros que se difunden y en los cambios estratégicos o de dirección, de manera de afianzar el posicionamiento del Sistema de Naciones Unidas como la agencia especializada en temas de género y empoderamiento de las mujeres.
- Mejorar la coordinación y la comunicación interna entre de la Oficina de País, la Oficina Regional para las Américas y el Caribe, y la Sede Central de ONU Mujeres.
- Asegurar que todos los elementos clave para la GBR y los requerimientos corporativos estén presentes en los proyectos, desde documentos de formulación de los mismos, y considerar la inclusión de un menor número de indicadores de output (producto/actividad) en el diseño del marco de resultados.
- Reflexionar sobre el uso de sistemas de monitoreo y evaluación que puedan actualizarse en tiempo real, y la integración de herramientas de recolección de datos para ganar tiempo y agilidad en la compilación y la integración de datos para el seguimiento de indicadores de efecto y de producto para cada área de impacto (i.e. Salesforce, Tola Data, etc.)
- Asegurar el cumplimiento de los cronogramas de los proyectos con los socios implementadores, para asegurar los desembolsos en tiempo y forma sin afectar la ejecución.
- Asegurar las capacidades internas necesarias en las nuevas áreas de trabajo (adaptación al cambio climático) para garantizar la implementación de las intervenciones y el logro de los resultados esperados.
- Impulsar acciones de formación, sensibilización y cuidados para el personal.

**CONCLUSION 4:**

Basado en los hallazgos

13-16

**La cartera programática de ONU Mujeres Ecuador ha logrado fortalecer parcialmente las capacidades de socios estratégicos del Estado, una labor limitada por factores externos como la alta rotación de funcionarios, funcionarias y técnicos; mientras que la apropiación de resultados se ha concentrado más en las grandes ciudades que en las zonas periurbanas y rurales. En cuanto a las redes y organizaciones de la sociedad civil, si bien lograron fortalecer algunas capacidades, experimentan fuertes desafíos relacionados con los cambios de contexto, lo cual debilita su fortaleza y afecta las perspectivas de sostenibilidad de los resultados de las intervenciones territoriales.**

En un país de renta media como Ecuador, una mayor sostenibilidad se relaciona —entre otros factores— con la movilización de fondos de la cooperación internacional y el fortalecimiento de las capacidades de la institucionalidad pública, del tejido asociativo, y de las propias mujeres, niñas y jóvenes titulares de derechos. Existe un espacio para incentivar un trabajo más cercano con las organizaciones de la sociedad civil y el movimiento de mujeres y feminista, además de con los socios implementadores y estratégicos. La continuación y el refuerzo de las alianzas estratégicas con el Estado y con el sector privado pueden también abrir puertas importantes para los esquemas de asistencia técnica, una ventaja

comparativa ampliamente destacada en el marco de esta evaluación. Aquí cabe resaltar muy especialmente el trabajo con el Consejo Nacional para la Igualdad de Género (CNIG) y el Ministerio de la Mujer y Derechos Humanos —de reciente creación—, y el refuerzo sostenido en la gestión de la implementación de la LOIPEVCM por parte las instituciones públicas que conforman el Sistema Nacional Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres. Un enfoque más articulado de estrategias de salida con los socios estratégicos e implementadores también será una forma de reforzar el posicionamiento de ONU Mujeres como impulsor del desarrollo de capacidades a mediano y largo plazo.

**RECOMENDACIÓN 5:**

**Profundizar el fortalecimiento de capacidades, tanto internas como de los socios estratégicos e implementadores.**

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

- Ampliar el catálogo, el alcance y la difusión del programa de capacitaciones para socios estratégicos e implementadores desde un enfoque híbrido en línea/presencial, estableciendo su gratuidad y/o arancelamiento según la situación y/o el estatus de cada participante e institución, es decir hacer una diferenciación por niveles.
- Continuar impulsando el desarrollo y el fortalecimiento de capacidades internas de la Oficina de País en materia de igualdad de género y adaptación al cambio climático, con el fin de responder a las demandas de acompañamiento de socios estratégicos e implementadores.
- Impulsar actuaciones de fortalecimiento de los socios implementadores en materia de gestión de proyectos, y también para los grupos meta de titulares de derechos en materia de igualdad de género, derechos humanos y nuevas masculinidades.
- Incluir de forma sistemática estrategias de salida factibles —elaboradas participativamente— en el diseño de cada intervención.
- Impulsar el uso de herramientas que permitan efectuar el seguimiento y la evaluación de las capacidades creadas o fortalecidas entre los socios estratégicos e implementadores: i) aplicación de encuestas anuales a los y las participantes de las formaciones; ii) organización de encuentros anuales (presenciales u online) entre ONU Mujeres y los socios implementadores y de estos entre sí.
- Promover la implementación de medidas para consolidar y documentar la relación con los socios estratégicos e implementadores: i) preservar la memoria institucional mediante la elaboración de una base de datos de socios implementadores y la documentación de las distintas trayectorias; ii) promover la organización de encuentros periódicos (presenciales o virtuales) entre los socios implementadores y ONU Mujeres, y de estos entre sí; iii) promover la documentación y la diseminación de buenas prácticas de los socios implementadores; iv) incentivar el liderazgo rotativo de ciertas áreas o actividades por parte de los propios socios implementadores, en la medida de sus capacidades, tiempos y su voluntad.

Prioridad

Plazo

ALTA

CORTO - MEDIANO

**CONCLUSION 5:**

Basado en los hallazgos

---

**ONU Mujeres ha mostrado coherencia interna y sinergias con el quehacer de otras AFP de SNU en el país, lo que se evidencia en una valoración de la implementación de programas conjuntos, así como de su aporte para la transversalización del enfoque de género en el SNU en Ecuador. La apuesta por la incorporación del componente de adaptación al cambio climático también abre nuevas perspectivas y una ventana de oportunidad para trabajar junto a otras agencias y potenciar el impacto de las intervenciones; lo mismo ocurre con el componente de migración, refugio y ayuda humanitaria.**

**RECOMENDACIÓN 6:**

**Consolidar y ampliar la relación con los socios estratégicos e implementadores actuales, y considerar la diversificación hacia nuevos socios, fundamentalmente en el componente normativo y de coordinación del mandato, y la transversalización del enfoque de género en otras agencias del Sistema de Naciones Unidas.**

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

**Colaboración con el Estado**

- Consolidar las alianzas con los socios estratégicos según las áreas de impacto de la Nota Estratégica y ampliar los compromisos con estrategias de incidencia política en la asignación de presupuesto público que permita la co-financiación de actuaciones estratégicas piloto con potencial de réplica y escalamiento.
- Promover una mayor coordinación entre y con los socios estratégicos del Gobierno nacional, los gobiernos subnacionales, los socios implementadores y el conjunto más amplio de las organizaciones y redes de la sociedad civil.
- Reforzar el trabajo de incidencia política con las instituciones del Estado —en calidad de socio estratégico y también como implementador— mediante la incidencia política en la asignación de partidas de su presupuesto público en áreas clave.

**Colaboración con la sociedad civil**

- Continuar impulsando actuaciones de sensibilización pública junto a organizaciones y redes de la sociedad civil y socios implementadores para avanzar en el cambio de actitudes, percepciones y prácticas en relación con el empoderamiento económico de las mujeres y la erradicación de la violencia contra las mujeres y las niñas.
- Impulsar el alcance y las alianzas de trabajo de investigación con las universidades para generar evidencias para el diseño y la implementación de intervenciones.
- Continuar y fortalecer el vínculo con las organizaciones y redes de la sociedad civil a través del refuerzo del papel y la planificación del Grupo Asesor, de manera de garantizar su voz y su participación de forma sustantiva.

**Colaboración con el sector privado**

- Continuar y fortalecer el vínculo con los sectores empresariales, en estrecha articulación con el Pacto Global.

**Coordinación con el Sistema de Naciones Unidas en Ecuador**

- Continuar fortaleciendo el trabajo interagencial considerando las especificidades del mandato, valor agregado, fortalezas y oportunidades con gestión común de fondos.
- Promover y calendarizar reuniones bilaterales y periódicas del UNCT, la socialización de los planes de trabajo, y la puesta en común de los recursos financieros y del trabajo, con una sola voz del Sistema de Naciones Unidas.
- Continuar y consolidar la integración del enfoque de género en las actuaciones de otras AFP del Sistema de Naciones Unidas, tanto en sus programas de desarrollo como de derechos humanos.
- Considerar la utilización de estrategias sostenibles para transversalizar el enfoque de género en otras agencias del Sistema de Naciones Unidas, incluyendo i) la utilización de estrategias de formación en línea; ii) la inclusión de actividades anuales de carácter regular que permitan combinar recursos de diversas agencias para su desarrollo; y iii) la planificación de asistencias técnicas específicas en determinados puntos o hitos marcados en la planificación anual.
- Impulsar el diálogo entre la agenda de igualdad de género y la agenda de infancia en materia de erradicación de la violencia contra las mujeres y las niñas, incluso con la promoción de espacios de diálogo y reflexión entre las organizaciones y redes de infancia y las de igualdad de género tanto a nivel nacional como subnacional y regional; y el intercambio recíproco de buenas prácticas y estrategias exitosas de incidencia política ante instituciones del Estado en sus diferentes niveles, muy especialmente en las áreas de recomendaciones conjuntas entre los comités de la CEDAW y de la CDN.
- Promover : i) el intercambio y la mutua información y reuniones bilaterales y periódicas del UNCT; ii) la socialización de los planes de trabajo; iii) la combinación de recursos financieros; y iv) la consolidación de una mesa de cooperación para el trabajo con una sola voz del Sistema de Naciones Unidas.

Prioridad

ALTA

Plazo

MEDIANO