



Canada 



Evaluación Final
***Diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género en
Ecuador (2023–2025)***

Reporte Final
Diciembre 2025

Agradecimientos

La evaluadora expresa su profundo agradecimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible esta evaluación. Agradece especialmente el tiempo, las ideas y las reflexiones compartidas por los actores institucionales, socios implementadores, representantes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados que participaron en las entrevistas y encuestas.

Su apertura y compromiso fueron fundamentales para ampliar la comprensión del contexto, identificar los principales logros y desafíos, y construir de manera colectiva recomendaciones orientadas a fortalecer la efectividad y sostenibilidad de la intervención en Ecuador.

Asimismo, se reconoce la valiosa colaboración del equipo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), así como la generosa contribución del Gobierno de Canadá, cuyo apoyo hizo posible la implementación del proyecto en el Ecuador.

Cabe resaltar que, tal como señalaron varios entrevistados, *“la conflictividad siempre estará presente; lo que cambia son las formas de gestionarla, pues no existe una única manera de hacerlo”*. Este pensamiento resume una de las principales enseñanzas que deja esta evaluación: la construcción de paz y el diálogo intercultural no son estados finales, sino procesos continuos que requieren adaptabilidad, escucha activa y la participación de múltiples actores para transformar los conflictos en oportunidades de entendimiento y cohesión social.

Tabla del proyecto

Tabla 1. Información sobre el proyecto y la evaluación

Título del Proyecto	Diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género en Ecuador
Identificación en Quantum	01000333
Efecto (Outcome) y producto (Output) del Documento del Programa del país	Outcome #4
País	Ecuador
Región	América Latina y el Caribe
Fecha de firma del documento del proyecto	24/03/2023
Fechas del Proyecto	Inicio: 01/04/2023 – Cierre: 21/09/2025
Presupuesto del Proyecto	USD 738.669,81
Gastos del proyecto al momento de la evaluación	USD 552.628,45 (corte a 30 de abril 2025)
Fuente de financiación	Departamento de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo de Canadá (DFATD)
Parte Ejecutora	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD
Inforamcion de la evaluacion	
Tipo de evaluación	Evaluación de Proyecto “Diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género en Ecuador”
Final, Medio termino, otrs	Final
Período objeto de la evaluación	Inicio: 01/04/2023 – Fin: 31/12/2025
Evaluador(es)	Catalina Salazar
Correo electrónico del(los) evaluador(es)	Csalazarsilva85@gmail.com
Fechas de la evaluación	Inicio: 19/09/2025 – Fin: 31/12/2025

Tabla de contenido

Agradecimientos.....	2
Tabla del proyecto.....	3
Tabla de contenido.....	4
Acrónimos.....	6
Resumen ejecutivo.....	7
Contexto de la intervención.....	15
Contexto Regional.....	15
Contexto Nacional.....	15
Descripción de la intervención.....	18
Teoría de cambio.....	20
Actores clave y roles.....	22
Estructura organizativa del proyecto.....	23
Alcance y objetivos de la evaluación.....	24
Alcance: periodo, población objetivo, área geográfica, componentes evaluados.....	24
Objetivos primarios de la evaluación.....	25
Criterios de evaluación seleccionados y justificación.....	25
Enfoque y métodos de la evaluación.....	25
Enfoque metodológico.....	25
Consideraciones éticas.....	26
Limitaciones metodológicas.....	26
Recopilación y análisis de datos.....	26
Fuentes de información (documentos, actores consultados).....	26
Marco y tamaño de la muestra.....	27
Procedimientos e instrumentos de recopilación (entrevistas, encuestas, grupos focales, etc.).....	27
Procesos de análisis de datos.....	27
Limitaciones y posibles sesgos.....	27
Hallazgos.....	27
Relevancia.....	27
Coherencia.....	33

Eficacia	35
Eficiencia.....	44
Sostenibilidad.....	50
Temas transversales.....	53
Conclusiones	57
Recomendaciones.....	67
Lecciones aprendidas.....	69
Anexos	72
Anexo 1. Lista de documentos para la revisión documental	72
Anexo 2. Matrix de la evaluación	73
Anexo 3. Cuestionarios para entrevistas online semiestructuradas	75
Anexo 3. Participantes de entrevistas y encuestas online.....	79

Acrónimos

AGDI	Área de Gobernabilidad y Desarrollo Inclusivo (PNUD Ecuador)
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo (OCDE)
CETCIS	Centro para la Transferencia de Conocimiento e Innovación Social (PUCE)
CPD	Country Programme Document – Documento de Programa de País del PNUD
CONAIE	Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador
FEINE	Consejo de Pueblos y Organizaciones Indígenas Evangélicas del Ecuador
FENOCIN	Confederación Nacional de Organizaciones Campesinas, Indígenas y Negras
DFATD	Department of Foreign Affairs, Trade and Development (Canadá)
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos (Ecuador)
LNOB	Leave No One Behind / No dejar a nadie atrás
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONU Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer
PRODOC	Project Document – Documento de Proyecto
PUCE	Pontificia Universidad Católica del Ecuador
RBLAC	Regional Bureau for Latin America and the Caribbean (PNUD)
TdR	Términos de Referencia
UNSDCF	United Nations Sustainable Development Cooperation Framework – Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas

Resumen ejecutivo

Descripción del proyecto

El proyecto “Diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género en Ecuador” (2023–2025) fue financiado por el Gobierno de Canadá (DFATD) e implementado por el PNUD en alianza con la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE). Su objetivo general fue fortalecer capacidades nacionales y locales para la prevención y resolución pacífica de conflictos, integrando enfoques de interculturalidad, género, derechos humanos y cohesión social.

La intervención se enmarca en el Outcome 4 del CPD de Ecuador (2022–2026) y en el UNSDCF 2022–2026, respondiendo a la necesidad de reforzar instituciones inclusivas y sensibles a la diversidad cultural, en un contexto nacional caracterizado por alta conflictividad social, tensiones Estado–movimientos indígenas, inseguridad y volatilidad política.

Inicialmente concebido para apoyar procesos nacionales de diálogo tras las protestas de 2022, el proyecto requirió una reformulación sustantiva en 2023 debido a la interrupción del mecanismo de seguimiento de acuerdos. Este ajuste reorientó la intervención hacia el nivel territorial en Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua y Pichincha, fortaleciendo la pertinencia y la factibilidad del proyecto en el contexto.

Su estructura operacional se centró en dos áreas:

1. **Fortalecimiento institucional de la PUCE y desarrollo de oferta formativa.**
2. **Consolidación de capacidades locales y redes de facilitadores/as**, lideresas comunitarias y gobiernos locales para la planificación participativa y la prevención de conflictos.

Propósito y alcance de la evaluación

La evaluación tuvo como propósito valorar la relevancia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del proyecto, generar evidencia para el donante, retroalimentación estratégica para el PNUD y aprendizajes prácticos para la PUCE y los actores locales.

El alcance incluyó todo el período de implementación (abril 2023 – diciembre 2025), los componentes formativos, la asistencia técnica territorial y el fortalecimiento institucional. La cobertura geográfica incluyó Latacunga, Riobamba, Ambato, Cotopaxi y Chimborazo, así como la PUCE en Quito.

La audiencia principal fue DFATD, PNUD y PUCE, con fines de rendición de cuentas, mejora programática y decisiones sobre sostenibilidad y alianzas.

Método de evaluación

La evaluación adoptó un enfoque orientado al uso y basado en la triangulación de evidencias. La evaluación incluyó:

- 24 entrevistas semiestructuradas con actores institucionales, líderes comunitarios, autoridades locales, docentes y equipo PUCE/PNUD.
- Encuesta online (tasa de respuesta 88,5%, con balance de género).
- Revisión documental exhaustiva: PRODOC, enmienda, reportes financieros, informes técnicos, productos formativos, datos administrativos y políticas nacionales.
- Enfoque de análisis de contribución (no atribución) para valorar cambios en capacidades, gobernanza local y cohesión social.

Las limitaciones principales fueron la disponibilidad de datos cuantitativos, la falta de una línea de base robusta y la alta rotación institucional en algunos GAD.

Hallazgos de la evaluación

Relevancia

El proyecto fue altamente pertinente frente al contexto ecuatoriano marcado por conflictividad social, desigualdades estructurales y debilitamiento del diálogo nacional. Mostró alineación plena con el Plan Nacional de Desarrollo 2021–2025, el UNSDCF, el CPD, los ODS (5, 10, 16) y políticas de igualdad e interculturalidad.

La reformulación de 2023 aumentó su pertinencia al desplazar el enfoque hacia territorios con tensiones históricas y alta presencia indígena. Las metodologías empleadas respondieron adecuadamente a brechas conceptuales en análisis de conflictividad, participación y gobernanza intercultural.

Coherencia

La intervención fue coherente con el portafolio del PNUD, especialmente con metodologías territoriales usadas en PROAmazonía y en el Programa Conjunto PNUD–DPPA. La coordinación PNUD–PUCE–GAD fue funcional y bien valorada, aunque se identificaron límites en la articulación vertical (nivel nacional) y en la coordinación interagencial.

Eficacia

El proyecto alcanzó la mayoría de sus objetivos. Destacan:

- Fortalecimiento institucional de la PUCE y consolidación de una oferta académica estable.
- Diplomados, cursos y laboratorios con alta participación de mujeres (hasta 83% en algunos espacios).
- Asistencia técnica directa a GADs en planificación participativa, indicadores y gobernanza.
- Caso emblemático: Plan de Vida del Pueblo Puruá, primer instrumento de planificación intercultural en la Sierra Centro.
- Desarrollo de liderazgo político de mujeres indígenas jóvenes y docentes rurales.

Las capacidades instaladas muestran efectos multiplicadores, aunque persisten retos en la continuidad institucional y la participación juvenil.

Eficiencia

La eficiencia fue globalmente satisfactoria. El equipo técnico de PNUD y PUCE fue altamente valorado por su calidad profesional y acompañamiento constante.

Limitaciones administrativas internas de PUCE y los tiempos institucionales de los GAD generaron retrasos, mitigados gracias al rol articulador del PNUD y al UNV. Las políticas de sostenibilidad ambiental restringieron las visitas a territorio, afectando parcialmente el seguimiento técnico.

Sostenibilidad

El proyecto dejó bases sólidas para la continuidad, especialmente por las capacidades instaladas en PUCE, GAD y organizaciones comunitarias. Sin embargo, la sostenibilidad dependerá de avanzar hacia institucionalización, mecanismos permanentes de transferencia de conocimiento y acuerdos de cooperación continua.

El caso de Latacunga y el Plan de Vida Puruhá constituyen buenas prácticas replicables.

El principal riesgo estructural es la ausencia de un sistema nacional de indicadores o monitoreo de conflictividad, lo que limita el escalamiento de experiencias locales hacia políticas nacionales.

Transversalización (género, interculturalidad, derechos humanos, LNOB)

El proyecto integró estos enfoques de forma transversal y sustantiva. Se fortalecieron liderazgos de mujeres indígenas, espacios de participación comunitaria y procesos de planificación territorial con enfoque de derechos.

Sin embargo, persisten brechas para garantizar inclusión plena, especialmente de mujeres rurales con limitaciones de conectividad y cargas de cuidado.

Conclusiones

Relevancia

1. Limitada prioridad institucional: El enfoque de diálogo intercultural fue introducido exitosamente, pero aún no es una prioridad política ni presupuestaria para muchos gobiernos locales, debido a brechas de comprensión y compromiso institucional.
2. Desigualdades territoriales afectan la inclusión: La limitada vinculación inicial de la PUCE y las brechas educativas y tecnológicas en territorios rurales dificultaron la participación plena, especialmente de mujeres rurales; las metodologías tuvieron que ajustarse.
3. Pertinencia estratégica: El proyecto respondió de manera oportuna a desafíos estructurales del Ecuador, aportando bases concretas para la construcción de paz, la gobernanza intercultural y la prevención de conflictos.

Coherencia

4. **Coherencia interna y externa:** El proyecto se alineó con las prioridades del PNUD, el UNSDCF y otras iniciativas, fortaleciendo la cohesión social y evitando duplicidades.
5. **Coherencia territorial:** La coordinación PUCE–GAD–comunidades consolidó procesos formativos y de planificación coherentes con necesidades locales.
6. **Brecha de articulación nacional:** La reorientación territorial fortaleció la apropiación local, pero debilitó la articulación entre niveles local y nacional, limitando escalabilidad e incidencia nacional.
7. **Falta de articulación ONU:** El proyecto no contó con coordinación formal con otras agencias ONU; una articulación interagencial hubiera ampliado metodologías y alcance.
8. **Rol estratégico del PNUD:** La neutralidad, presencia territorial y capacidad técnica del PNUD reafirmaron su ventaja comparativa en gobernanza y cohesión social.
9. **Oportunidad de liderazgo:** Ante el resurgimiento de protestas, el PNUD se posiciona como actor clave para impulsar respuestas coordinadas e inclusivas basadas en diálogo intercultural.

Eficacia

10. **Objetivos cumplidos:** El proyecto produjo resultados concretos en fortalecimiento de capacidades, liderazgo y participación intercultural; la reorientación territorial fue clave para su efectividad.
11. **Metodologías prácticas y pertinentes:** Se adaptaron conceptos complejos como “interculturalidad” y “conflictividad” a herramientas y procesos prácticos relevantes para los territorios.
12. **Vacíos estructurales:** Persisten diferencias significativas en la comprensión del diálogo e interculturalidad; se requieren procesos continuos de sensibilización y formación institucional.
13. **Redes y capacidades consolidadas:** Se fortalecieron PUCE, GAD y liderazgos locales; sin embargo, la falta de indicadores nacionales impide medir impactos a largo plazo.

Eficiencia

14. **Buena ejecución general:** Se cumplieron los resultados esperados pese a desafíos operativos; el equipo demostró capacidad técnica y adaptación.
15. **Equipos locales fortalecidos pero con obstáculos administrativos:** El desempeño técnico fue valorado positivamente; sin embargo, los procesos internos de PUCE y las rotaciones en GAD generaron demoras.

16. Tensión entre sostenibilidad ambiental y trabajo territorial: Las políticas corporativas de reducción de huella limitaron visitas presenciales esenciales para el seguimiento técnico; se requiere un enfoque más adaptativo.

Sostenibilidad

17. Capacidades instaladas pero dependencia del PNUD: La sostenibilidad depende de fortalecer mecanismos de continuidad institucional y reducir la dependencia del acompañamiento del PNUD.
18. Latacunga como buena práctica replicable: El caso destaca como ejemplo de institucionalización exitosa y gobernanza participativa sostenible.
19. Sostenibilidad académica con retos locales: La PUCE cuenta con contenidos y plataformas para continuidad, pero se requieren mecanismos de aplicación práctica en GAD y financiamiento estable.
20. Falta de sistema nacional de monitoreo: La ausencia de indicadores nacionales de conflicto e interculturalidad limita el escalamiento y el aprendizaje sistémico.

Derechos Humanos, Género e Interculturalidad

21. Enfoque de derechos aplicado con éxito: Se promovió participación inclusiva de mujeres, pueblos indígenas y comunidades rurales en formación, planificación y gestión de conflictos.
22. Plan de Vida Puruhá como caso emblemático: Ejemplo de planificación con enfoque de derechos y cosmovisión indígena, legitimado por la participación comunitaria.
23. Fortalecimiento del liderazgo femenino: La participación de mujeres en liderazgo comunitario y toma de decisiones se incrementó mediante módulos de género y apoyo a asociaciones femeninas.
24. Brechas persistentes para mujeres rurales: Obstáculos como carga doméstica, limitaciones de conectividad y roles tradicionales restringen la participación plena.
25. Interculturalidad como activo: El proyecto ayudó a visibilizar la diversidad cultural como motor de cohesión, utilizando metodologías participativas y respetuosas de prácticas tradicionales.

Recomendaciones

1. Promover una estrategia nacional inter-agencial de diálogo y cohesión social

El contexto ecuatoriano exige una respuesta articulada entre el PNUD y otras agencias del Sistema de Naciones Unidas para fortalecer una agenda nacional de diálogo intercultural, prevención de conflictos y cohesión social. Esta estrategia debería integrar metodologías de educación cívica,

fortalecimiento institucional y gobernanza local, asegurando coherencia entre intervenciones en distintos territorios.

2. Fortalecer la institucionalización del enfoque de diálogo intercultural en los gobiernos locales

El PNUD debería apoyar la inclusión permanente del enfoque de interculturalidad y prevención de conflictos en los instrumentos de planificación y gestión pública local (PDOT, planes de vida, presupuestos participativos). Esto implica acompañar técnicamente a los GAD para formalizar unidades o mecanismos de diálogo local, reduciendo la dependencia de los proyectos externos y garantizando continuidad ante cambios políticos.

3. Fortalecer la institucionalización del enfoque de diálogo intercultural dentro del PNUD

Se recomienda que el PNUD integre de manera sistemática el enfoque de diálogo intercultural, cohesión social y prevención de conflictos como elemento transversal en sus programas, proyectos y marcos de planificación estratégica. Esto implica incorporar indicadores, metodologías y herramientas de análisis intercultural en los ciclos de diseño, implementación y evaluación.

4. Consolidar la alianza académica como plataforma de sostenibilidad y replicabilidad

El vínculo con la PUCE y otras universidades debe evolucionar hacia una red académica nacional de formación en diálogo y gobernanza intercultural, aprovechando los programas, materiales y plataformas ya desarrolladas. El PNUD podría apoyar la creación de un repositorio digital y un sistema de acreditación conjunta para ampliar el alcance de los cursos y reducir costos de futuras réplicas.

5. Desarrollar mecanismos de transferencia de conocimiento y seguimiento postformación

Es prioritario que el PNUD institucionalice una estrategia de “seguimiento postformación”, que permita acompañar a las personas capacitadas después de los cursos. Esto puede incluir redes de egresados, plataformas digitales de intercambio, mentorías y espacios de reflexión periódica, asegurando que las capacidades adquiridas se mantengan activas y transferibles dentro de las instituciones locales.

6. Documentar, sistematizar y difundir las buenas prácticas para su escalamiento nacional

Fortalecer la sistematización y comunicación de experiencias exitosas, como la de Latacunga y el Plan de Vida Puruhá, para que sirvan como modelos replicables en otras provincias. Esto implica generar materiales audiovisuales, estudios de caso y guías prácticas sobre gobernanza participativa e interculturalidad, y difundirlos a través de la academia, asociaciones de municipios y espacios de política pública.

Lecciones aprendidas

- **La adaptación temprana del proyecto aumenta la viabilidad en contextos volátiles.** La reformulación en 2023 permitió mantener la pertinencia y la operatividad frente al cierre del diálogo nacional, demostrando la importancia de mecanismos ágiles de ajuste estratégico.
- **La continuidad institucional es crítica para procesos de diálogo y cohesión social.** La rotación de autoridades locales y de personal académico afectó la eficiencia y consistencia del acompañamiento, subrayando la necesidad de estructuras locales permanentes.
- **La interculturalidad requiere herramientas prácticas, no solo marcos conceptuales.** Los mayores aprendizajes provinieron de metodologías aplicadas territorialmente, como el Plan de Vida Puruhá, que permiten traducir conceptos en decisiones de política pública.
- **Las mujeres rurales e indígenas son actoras clave, pero enfrentan barreras persistentes.** Los mecanismos de becas, modalidades presenciales y acompañamiento comunitario mostraron ser esenciales para ampliar su participación y liderazgo.
- **La planificación participativa fortalece la gobernanza, pero requiere sostenibilidad financiera.** Los instrumentos desarrollados dependen en gran medida de la voluntad política de los GAD y de su capacidad técnica y presupuestaria.

Introducción

La presente evaluación tiene como propósito analizar el diseño, la pertinencia y los resultados del proyecto *Diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género en Ecuador (2023–2025)*, implementado en un contexto caracterizado por una profunda inestabilidad política, el cierre del canal formal de diálogo entre el Gobierno y las organizaciones indígenas y sociales, y un incremento sostenido de la conflictividad y la violencia. La evaluación se desarrolla en este momento debido a la reformulación sustantiva del proyecto aprobada tras la crisis política de 2023 y a la necesidad de determinar la efectividad de la reorientación hacia el nivel territorial. En este marco, las preguntas de evaluación buscan examinar la coherencia de la teoría de cambio ajustada, la pertinencia de las estrategias implementadas y los avances en capacidades institucionales y locales para la prevención de conflictos desde enfoques intercultural y de género.

La audiencia principal de esta evaluación está conformada por el Ministerio de Asuntos Globales de Canadá (DFATD), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE). Para el donante, la evaluación proporciona evidencia para valorar la efectividad de su inversión, su alineación con prioridades estratégicas y elementos para la toma de decisiones futuras. Para el PNUD, representa un ejercicio clave de rendición de cuentas, aprendizaje institucional y mejora de la planificación programática. Para PUCE, usuario central de los insumos generados, la evaluación permite examinar la solidez del fortalecimiento recibido, la pertinencia de la oferta formativa y la utilidad de los análisis producidos para informar políticas y acciones en los territorios. Se espera que los resultados contribuyan a orientar decisiones sobre sostenibilidad, alianzas y consolidación de capacidades en prevención de conflictos.

La intervención evaluada abarca la formulación original del proyecto, la reformulación aprobada en noviembre de 2023 y su implementación durante 2023 y 2024. Incluye dos componentes principales: (1) el fortalecimiento de capacidades de PUCE, liderazgos locales y servidores públicos en diálogo intercultural, análisis de conflictos y enfoque de género; y (2) la promoción de redes locales de facilitadores, liderazgos comunitarios y mujeres autoridades para apoyar procesos de consenso, participación ciudadana y planificación local con enfoque intercultural. También comprende la utilización del instrumento de *Low Value Grant* (LVG) para el diseño e implementación de la oferta formativa y la producción de análisis estratégicos sobre gobernanza y conflictividad territorial.

Finalmente, el informe se estructura de manera que ofrece a los usuarios una lectura clara, rigurosa y orientada a decisiones. Se presentan de forma sistemática los hallazgos derivados del análisis de evidencias, las conclusiones que sintetizan el desempeño y la lógica del proyecto, y un conjunto de recomendaciones diseñadas para fortalecer la implementación de futuros proyectos en contextos similares. Asimismo, se incluye un apartado de lecciones aprendidas, que documenta los elementos clave que emergen de la experiencia acumulada en la ejecución territorial, el trabajo con actores locales y el fortalecimiento institucional de PUCE. Esta estructura

permite asegurar que la evaluación cumple con su propósito y responde plenamente a las necesidades de información de los usuarios principales.

Contexto de la intervención

El período de implementación del proyecto “Diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género en Ecuador” (2023–2025) ha coincidido con una profunda crisis política, institucional y de seguridad en el país.

Contexto Regional

La conflictividad social en América Latina continúa siendo intensa y multifacética. En distintos países de la región, como Bolivia, Perú o Argentina, se registran altos niveles de movilización social asociados a desigualdades persistentes, estructuras de poder concentradas y una ciudadanía cada vez más activa. Las instituciones estatales, en muchos casos, enfrentan limitaciones para gestionar los conflictos dentro de marcos democráticos, lo que dificulta respuestas oportunas y sostenibles. A ello se suman factores agravantes como el avance del crimen organizado, la violencia y la inseguridad, que impactan la estabilidad social y política de países como México, Honduras y Ecuador.

El vínculo entre conflictividad e interculturalidad en la región es estrecho. América Latina alberga una gran diversidad étnica y cultural, producto de su historia y de los procesos de formación de los Estados nacionales. Esta diversidad, cuando no se gestiona con políticas inclusivas y mecanismos efectivos de diálogo, puede dar lugar a tensiones sociales, disputas territoriales y reclamos por derechos colectivos. Sin embargo, la interculturalidad también constituye una oportunidad para fortalecer la cohesión social, al promover la convivencia basada en el respeto mutuo y el reconocimiento de las diferencias culturales, sociales y políticas.

Contexto Nacional

En los últimos años, Ecuador ha atravesado episodios de movilización social de gran magnitud. En octubre de 2019, el levantamiento de los subsidios a los combustibles desencadenó protestas nacionales que derivaron en enfrentamientos con un saldo de víctimas humanas y pérdidas económicas estimadas en USD 820 millones, según el Banco Central del Ecuador. El proceso culminó con un acuerdo facilitado por la Iglesia Católica y Naciones Unidas. En junio de 2022, nuevas manifestaciones convocadas por las organizaciones indígenas CONAIE, FEINE y FENOCIN, con una agenda de diez demandas relacionadas con subsidios de combustibles y temas ambientales, también estuvieron marcadas por episodios de violencia y pérdidas económicas de alrededor de USD 1.000 millones, más del 70 % en el sector privado. Estos procesos concluyeron con acuerdos y la instalación de mesas de diálogo, en las que la Iglesia actuó como garante y la Pontificia Universidad Católica del Ecuador asumió el rol de facilitadora y relatora del mecanismo de seguimiento. Sin embargo, en febrero de 2023, tras las elecciones locales y un referéndum nacional con resultados desfavorables para el Gobierno, las organizaciones indígenas decidieron abandonar el proceso de diálogo alegando falta de cumplimiento de los acuerdos.

En 2023 la crisis política se profundizó con la disolución de la Asamblea Nacional (“muerte cruzada”) y la convocatoria a elecciones anticipadas, en las que fue electo Daniel Noboa. Durante 2024, el gobierno declaró un “conflicto armado interno” frente al crecimiento del crimen organizado, optando por políticas de seguridad de corte militar y policial. Estos cambios han debilitado las condiciones para el diálogo político nacional y han reforzado la centralidad de los territorios como espacios de concertación social.

En este contexto, se hace más evidente la necesidad de fortalecer las capacidades nacionales y locales para la prevención de conflictos y la facilitación de diálogos con un enfoque intercultural y de género. Este fortalecimiento resulta esencial para anticipar y gestionar posibles nuevos ciclos de movilización social, dado que las causas estructurales de la conflictividad difícilmente se resolverán en el corto plazo. El contexto que vive actualmente Ecuador refuerza la importancia de trabajar de manera articulada con las instituciones públicas para incorporar la interculturalidad como un eje transversal en las estrategias de prevención de la conflictividad y en los mecanismos de diálogo social.

En 2025, el país enfrenta un nuevo paro nacional convocado por la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE)¹, que supera las tres semanas de duración y responde a medidas económicas del Gobierno, entre ellas la eliminación del subsidio al diésel y el aumento del IVA. Las manifestaciones, extendidas en distintas regiones, ocurren en un entorno de creciente inseguridad y presencia del crimen organizado, señalado por el Real Instituto Elcano como uno de los principales factores que agravan la fragilidad institucional y las tensiones sociales en el país. Este escenario resalta la urgencia de fortalecer la gestión pública para canalizar el diálogo, reducir la conflictividad y promover relaciones interculturales más equitativas y sostenibles.

Seguridad y conflictividad social.

La violencia se ha convertido en la principal preocupación ciudadana. De acuerdo con el Observatorio Ecuatoriano de Crimen Organizado y datos del Ministerio del Interior², el país registró en 2023 una tasa de homicidios de 45 por cada 100.000 habitantes —la más alta de su historia—, que en 2024 tuvo una leve reducción, pero mantuvo a Ecuador entre los países más violentos de la región³. El auge del narcotráfico y las disputas entre bandas han derivado en asesinatos, secuestros, extorsiones y desapariciones forzadas, afectando gravemente el tejido social.

Contexto económico.

La economía ecuatoriana, altamente dependiente de la exportación de petróleo, mostró signos de fragilidad durante 2024. El Banco Central reportó una contracción cercana al 2% del PIB, asociada a la caída de la producción petrolera, la sequía que afectó la generación hidroeléctrica y la

¹ [América Latina, crimen organizado e inseguridad ciudadana](#)

² [Homicidios Intencionales - Conjunto de datos - Datos Abiertos Ecuador](#)

³ [Boletín-anual-de-homicidios-intencionales-en-Ecuador-ajustado_compressed.pdf](#)

disminución de la inversión privada⁴. La crisis energética derivada de la sequía provocó apagones de hasta 14 horas diarias durante varias semanas, afectando a hogares y empresas en todo el país.

En el mercado laboral, los datos de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del INEC⁵ muestran que la informalidad alcanzó al 54,2% de la población ocupada en 2024, con un impacto más fuerte en las mujeres, quienes enfrentan menores niveles de empleo adecuado y brechas salariales persistentes (INEC, 2024).

Condiciones sociales y de género.

Ecuador es un país plurinacional e intercultural por mandato constitucional desde 2008. Sin embargo, las desigualdades históricas entre pueblos indígenas, afrodescendientes y la población mestiza persisten, expresándose en brechas de pobreza, acceso a servicios y participación política. Según el Censo 2022, la población indígena representa alrededor del 7,2% de los habitantes, concentrándose en provincias como Chimborazo (38,6%), Cotopaxi (24%) y Tungurahua (13,2%), donde se mantienen tensiones sociales ligadas a discriminación, exclusión y acceso desigual a recursos.

Ecuador ha adoptado importantes compromisos normativos en materia de igualdad, pero las brechas de género siguen siendo profundas. Ecuador ha logrado avances normativos hacia la igualdad de género, pero los datos muestran que persisten brechas estructurales. Las mujeres constituyen el 50,5 % de la población, y más de la mitad de la población en edad de trabajar (52 %) son mujeres⁶. Sin embargo, según el Banco Mundial⁷, solo el 57 % de ellas participa en la fuerza laboral, frente al 83 % de los hombres, y la brecha salarial se mantiene en torno al 18 %. De acuerdo al estudio de UNFPA, las desigualdades son aún más marcadas en grupos históricamente excluidos: el 58 % de las mujeres indígenas y el 43,8 % de las mujeres rurales viven en situación de pobreza por ingresos.

En 2019, la Encuesta Nacional sobre Relaciones Familiares y Violencia de Género contra las Mujeres (ENVIGMU), realizada por el INEC con el apoyo de Naciones Unidas⁸, estimó que 6 de cada 10 mujeres en Ecuador han sufrido algún tipo de violencia a lo largo de su vida. Reportes periodísticos recientes⁹ resaltan además que más del 81 % de las mujeres no denuncia estos hechos, lo que evidencia la persistencia de barreras sociales e institucionales para acceder a la justicia.

En el ámbito político, Ecuador muestra avances, pero aún no alcanza la paridad. En la Asamblea Nacional 2025–2029, las mujeres ocupan 43,7 % de las curules (66 de 151)¹⁰, cifra por encima del promedio regional y global, pero insuficiente para alcanzar la paridad plena. Según el Índice de

⁴ [Informe de evolución de la economía ecuatoriana en 2024 y perspectivas 2025](#)

⁵ [Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo - ENEMDU](#)

⁶ [UNFPA Ecuador | ONU Ecuador presentó el primer Perfil de País según Igualdad de Género](#)

⁷ [Ecuador Ficha de Puntuación de Género 2025](#)

⁸ [Fact sheet: Violencia contra las mujeres el reflejo de las desigualdades \(PPIG Ecuador\) | Publicación | ONU Mujeres – Ecuador](#)

⁹ [Más del 81% de mujeres no denuncia que ha sido víctima de violencia](#)

¹⁰ www.presidencia.gob.ec

Paridad Política¹¹, el país registró un puntaje de 59/100, evidenciando rezagos sobre todo en el nivel local, donde tras las elecciones seccionales de 2023 solo alrededor del 18–20 % de las alcaldías y el 30 % de las prefecturas¹² quedaron en manos de mujeres.

Estos datos muestran un panorama mixto. Por un lado, se observan avances significativos en la representación legislativa y en la visibilidad de liderazgos femeninos indígenas, con hitos como la elección de la primera alcaldesa indígena en Ambato y el incremento del 13 % en la representación femenina en prefecturas, donde mujeres asumieron el liderazgo en Cotopaxi y otras seis provincias¹³. Sin embargo, persisten obstáculos en la participación económica, la presencia de mujeres en gobiernos locales y la garantía de una vida libre de violencia. De allí la importancia de impulsar proyectos que fortalezcan las capacidades de las mujeres líderes y promuevan un enfoque de género e interculturalidad en los espacios de toma de decisiones.

Descripción de la intervención

El proyecto “Diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género en Ecuador” se implementa bajo modalidad DIM (Direct Implementation Modality), con el PNUD como entidad ejecutora y responsable técnico-administrativo ante el donante, el Departamento de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo de Canadá (DFATD). Su propósito principal es fortalecer las capacidades nacionales y locales para el diálogo intercultural sensible al género y la prevención y resolución de conflictos, contribuyendo a la cohesión social y a la construcción de una gobernanza más inclusiva en el país.

El proyecto se enmarca en el Outcome 4 del UNSDCF 2022–2026, que busca fortalecer la gestión pública, la protección de derechos, la igualdad de género y la cohesión social, al tiempo que se reducen las amenazas a la seguridad humana y a la violencia en todas sus formas. Asimismo, se articula con el Producto 4.2 del Programa de País del PNUD en Ecuador, orientado a la prevención de conflictos y la promoción de cohesión social con un enfoque inclusivo.

En este marco, el proyecto no solo busca responder a problemáticas inmediatas de conflictividad social, sino también sentar las bases institucionales y comunitarias para la construcción de paz, la igualdad de género y la cohesión social a largo plazo, en línea con la Agenda 2030 y con el ODS 16 sobre paz, justicia e instituciones sólidas.

La intervención fue concebida inicialmente como respuesta a los desafíos derivados de las movilizaciones sociales de 2019 y 2022, orientándose hacia los actores que desempeñaron roles clave en la mediación y facilitación de los procesos de diálogo. El diseño del proyecto se realiza en el año 2022 y contemplaba dos estrategias principales:

1. Fortalecer las capacidades de facilitación de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), que asumió el acompañamiento de las mesas de seguimiento de los acuerdos

¹¹ [Perfil Nacional sobre Igualdad de Género Ecuador | Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo](#)

¹² [De 244 gobiernos seccionales, apenas 48 estarán dirigidos por mujeres](#)

¹³ [Elecciones 2023: 49 mujeres fueron elegidas para dirigir alcaldías y prefecturas - Radio Pichincha](#)

alcanzados tras el paro nacional de junio de 2022. Si bien tres universidades participaron inicialmente en la facilitación de las mesas de diálogo, dos de ellas se excusaron de continuar en la fase de seguimiento, por lo que la PUCE fue la única, entre las entidades legitimadas, que aceptó mantener ese rol.

2. Impulsar, en el mediano y largo plazo, espacios locales de diálogo y participación, especialmente en territorios donde las tensiones sociales eran más complejas y se relacionaban con la agenda de las organizaciones sociales e indígenas.

Sin embargo, en febrero de 2023, el mecanismo de seguimiento de los acuerdos fue suspendido de manera indefinida tras las elecciones locales y el referéndum nacional. Esta situación, sumada a un contexto de inestabilidad política e institucional marcado por la disolución de la Asamblea Nacional y elecciones anticipadas, redujo la viabilidad del primer componente del proyecto y originó la necesidad de una revisión sustantiva de su estrategia. En este nuevo escenario, se identificó que la PUCE, a partir de su experiencia previa como facilitadora, podía convertirse en un socio estratégico para la implementación territorial del proyecto, orientando sus capacidades a procesos de formación, investigación aplicada y fortalecimiento de actores locales.

Como resultado, en noviembre de 2023 se aprueba una enmienda, la cual que significó una ampliación de plazo de 18 meses, y en donde la intervención se reorientó hacia una implementación focalizada en los territorios de Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo, trabajando con gobiernos locales, sociedad civil y liderazgos comunitarios, además de fortalecer a la PUCE en su rol de socio académico y facilitador.

Resultados Esperados

Objetivo principal: Fortalecer las capacidades nacionales y locales para el diálogo intercultural con enfoque de género, orientado a la prevención y resolución de conflictos en Ecuador.

Resultado intermedio 1. Capacidades fortalecidas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), liderazgos locales y autoridades públicas para la resolución de conflictos y el monitoreo de diálogos sociales, con un enfoque intercultural y de género.

- Los actores locales (autoridades, servidores públicos, mujeres y jóvenes líderes) mejoran sus capacidades para apoyar procesos de diálogo intercultural y prevención de conflictos en sus comunidades.
- Este componente contempla estrategias para garantizar la participación efectiva de pueblos indígenas y mujeres, mediante apoyo logístico y operativo, así como formación previa en liderazgo, negociación y género.
- La intervención se concentra en la Sierra Centro y la provincia de Pichincha.

Resultado inmediato 1.1. Capacidades operativas de la PUCE mejoradas para diseñar e implementar un programa de formación e intercambio de conocimientos sobre diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género.

- La PUCE recibe apoyo operativo y técnico, complementado con asesoría experta en interculturalidad, derechos y género.
- El PNUD aporta asistencia metodológica alineada con su Estrategia de Género 2022–2025, fomentando el liderazgo y la participación plena de las mujeres en la construcción de paz y gobernanza inclusiva.

Resultado inmediato 1.2. Programa de formación e intercambio de conocimientos sobre diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género diseñado e implementado.

- Autoridades y líderes de la sociedad civil adquieren principios teóricos y herramientas prácticas para promover la paz y la prevención de conflictos.
- Se implementan espacios de formación y se propone un observatorio de conflictos sociales y políticos como mecanismo de gestión del conocimiento.

Resultado intermedio 2. Creada una red de facilitadores y lideresas que promuevan y sostengan procesos de consenso interculturales y sensibles al género, así como la planificación participativa del desarrollo local.

- Las comunidades locales participan en procesos de consenso a través de redes de facilitadores y liderazgos sociales (mujeres, jóvenes) orientados a la paz.

Resultado inmediato 2.1. Capacidades de actores locales fortalecidas en teoría del conflicto, metodologías de facilitación, comunicación estratégica y negociación con enfoques de interculturalidad y género.

- Formación de educadores locales (hombres y mujeres) en competencias teóricas y metodológicas para promover la paz y la prevención de conflictos en sus comunidades.
- Se otorgan apoyos financieros para garantizar la participación de mujeres y ofrecer incentivos.

Resultado inmediato 2.2. Liderazgo político de las mujeres e incorporación de enfoques de género e interculturalidad en los procesos de planificación local promovidos.

- Impulso al diálogo y la planificación participativa en gobiernos locales, especialmente tras las elecciones seccionales de 2023.
- Aprovechamiento del aumento de mujeres electas para fortalecer su liderazgo político.
- Atención a las barreras que limitan el empoderamiento político de las mujeres, en particular las indígenas.

Teoría de cambio

La teoría de cambio del proyecto parte de la premisa de que fortalecer capacidades institucionales y comunitarias para el diálogo intercultural, con enfoque de género y derechos, contribuye a la prevención de conflictos y la cohesión social. En el corto plazo, la intervención busca dotar a actores públicos y sociales de herramientas metodológicas para la resolución pacífica de conflictos, el diálogo participativo y la planificación inclusiva. En el mediano plazo, se espera consolidar prácticas

institucionales sostenibles que promuevan la confianza, la participación equitativa y la toma de decisiones compartidas entre gobiernos locales y ciudadanía.

El proyecto articula tres niveles de resultados: (i) fortalecimiento de la PUCE como socio técnico-académico con capacidades para acompañar procesos de diálogo; (ii) desarrollo de competencias en los equipos de los GADs priorizados y actores locales; y (iii) consolidación de experiencias y aprendizajes que sirvan de base para un modelo replicable de diálogo intercultural sensible al género. El enfoque se alinea con la visión del *Outcome 4* del UNSDCF y con la Estrategia de Gobernabilidad Democrática del PNUD, centrada en fortalecer la institucionalidad pública para la gestión de conflictos mediante mecanismos pacíficos y participativos.

Coherencia y factibilidad de la TdC

La teoría de cambio del proyecto presenta una estructura lógica coherente que vincula el fortalecimiento de capacidades institucionales y comunitarias con la generación de condiciones favorables para la prevención de conflictos y la cohesión social. En su dimensión horizontal, la teoría de cambio articula adecuadamente los dos ámbitos estratégicos del proyecto: por un lado, el fortalecimiento institucional de la PUCE como socio técnico con competencias en análisis de conflictos, diálogo intercultural y enfoque de género; y por otro, el reforzamiento de capacidades de actores territoriales –gobiernos locales, liderazgos comunitarios y organizaciones sociales– para la facilitación del diálogo, la participación y la planificación inclusiva. La coherencia horizontal se expresa en la complementariedad entre los componentes, donde las capacidades desarrolladas en PUCE habilitan la provisión de asistencia técnica, formación y acompañamiento metodológico a los territorios, mientras que los aprendizajes territoriales alimentan la construcción de un modelo replicable.

En su dimensión vertical, la teoría de cambio muestra una cadena de resultados razonablemente clara entre insumos, productos y efectos esperados. Los resultados inmediatos (formación, asistencia técnica, diseño de herramientas metodológicas, fortalecimiento de equipos locales, apoyo a mujeres líderes) se traducen en capacidades operativas mejoradas para facilitar procesos de diálogo y planificación participativa. Estos, a su vez, sostienen los resultados intermedios: actores locales con competencias reforzadas para la resolución pacífica de conflictos y la articulación de consensos, y PUCE con capacidades consolidadas para liderar procesos de mediación y generar conocimiento aplicado sobre conflictividad. El resultado final —mayores condiciones para la prevención de conflictos y el fortalecimiento de la cohesión social desde enfoques intercultural y de género— es consistente con los niveles previos de la cadena, aunque depende de factores externos significativos, como la voluntad política, la estabilidad institucional y la continuidad del relacionamiento entre actores.

Respecto a su factibilidad, la teoría de cambio presenta fortalezas y limitaciones. Entre las fortalezas destacan: (i) la alineación con el *Outcome 4* del UNSDCF y con la Estrategia de Gobernabilidad Democrática del PNUD, lo que garantiza coherencia normativa y respaldo institucional; (ii) el uso de la PUCE como socio técnico con legitimidad en los procesos de diálogo y facilitación, lo cual aumenta la viabilidad operativa; y (iii) el énfasis en capacidades locales y en la participación de

mujeres y grupos tradicionalmente subrepresentados, lo que contribuye a sostenibilidad y apropiación. Asimismo, la reformulación de 2023 incrementó la factibilidad al priorizar el nivel territorial, reconociendo la imposibilidad de mantener el diálogo nacional y ajustando la teoría de cambio a un horizonte medio y largo plazo.

Sin embargo, la factibilidad plena de la teoría de cambio está condicionada por algunos supuestos críticos que no siempre están bajo control del proyecto. Entre ellos: (i) la fragmentación política, la inestabilidad institucional y los cambios constantes en autoridades locales, que pueden limitar la continuidad de los procesos formativos y de planificación participativa; (ii) los altos niveles de conflictividad social y violencia, que dificultan traducir capacidades en prácticas sostenidas de diálogo; y (iii) la dependencia del involucramiento activo de contrapartes locales y de la disponibilidad de recursos humanos adecuados, tanto en PUCE como en los GAD priorizados. Aunque estas condiciones no invalidan la teoría de cambio, sí introducen riesgos que requieren una gestión adaptativa y un acompañamiento técnico sostenido.

En conjunto, la teoría de cambio del proyecto es coherente, alineada con marcos estratégicos superiores, y operativamente viable, especialmente tras la reformulación que fortaleció el foco territorial. Sus supuestos son plausibles, pero requieren un monitoreo continuo y mecanismos flexibles de implementación para asegurar que los resultados alcanzados puedan traducirse en cambios sostenibles en la gestión local de conflictos desde una perspectiva intercultural y de género.

Actores clave y roles

Para la implementación del proyecto se estableció un Comité Directivo integrado por el PNUD, el DFATD y la PUCE, con el propósito de garantizar la orientación estratégica, la revisión de avances y la validación de los planes de trabajo anuales. El PNUD ejerció la coordinación general, así como la planificación, ejecución y seguimiento financiero, asegurando la coherencia de las acciones con los resultados del *Outcome 4* del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas (UNSDCF), orientado a la cohesión social y la disminución de la violencia.

La PUCE, en su calidad de socia técnica estratégica, lideró los procesos de formación, asistencia metodológica y acompañamiento territorial. Su papel resultó fundamental para vincular la intervención con los actores locales, integrar el enfoque intercultural en las actividades de capacitación y fortalecer las capacidades institucionales y comunitarias en mediación y diálogo.

A nivel territorial, la implementación se articuló con cinco Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) priorizados en la Sierra Centro —los GAD Provinciales de Cotopaxi y Chimborazo, y los GAD Municipales de Latacunga, Riobamba y Ambato- a través de sus direcciones de planificación, desarrollo social, gobernanza y cooperación internacional. Estos equipos técnicos fueron responsables de aplicar metodologías participativas, incorporar criterios de género e interculturalidad en los planes de desarrollo y fortalecer los mecanismos locales de prevención de conflictos.

Complementariamente, los gobiernos locales participaron en espacios de formación y acompañamiento metodológico junto a liderazgos sociales, docentes y organizaciones comunitarias, conformando una red de aprendizaje práctico para la gestión del diálogo territorial. El DFATD, como entidad donante, participó activamente en la supervisión estratégica, revisando los resultados y avalando los ajustes de enfoque, especialmente tras la redefinición territorial acordada en 2023. Este entramado de roles y responsabilidades permitió mantener una gobernanza efectiva y una apropiación compartida de los resultados, incluso en un contexto nacional caracterizado por alta volatilidad política e institucional.

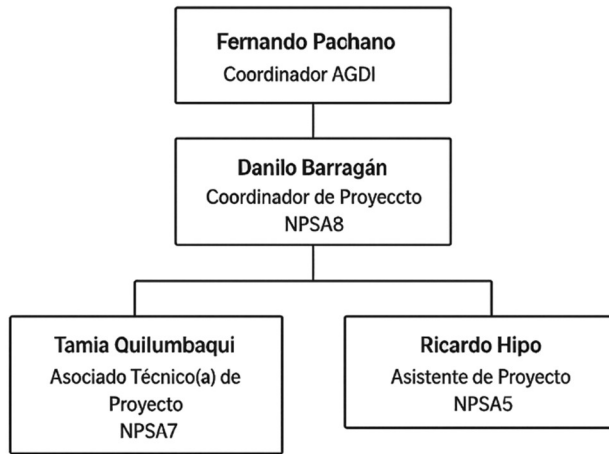
A continuación, en la tabla, el detalle de la colaboración con cada uno de ellos.

Provincia	GAD	Nivel	Contraparte técnica principal	Áreas de colaboración institucional
Cotopaxi	GAD Provincial de Cotopaxi	Provincial	Dirección de Planificación (Comité de Gestión de Calidad y Desarrollo Institucional); Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial y Gobernanza	Asistencia técnica para planificación institucional 2025; integración de indicadores de interculturalidad y género en procesos de gestión de calidad.
Cotopaxi	GAD Municipal de Latacunga	Municipal	Dirección de Planificación Institucional; Dirección de Desarrollo Económico y Social	Diseño e implementación del piloto de Gobierno Abierto con enfoque participativo e intercultural; fortalecimiento de capacidades en gestión social.
Chimborazo	GAD Provincial de Chimborazo	Provincial	Dirección General de Planificación; Dirección de Gestión Social; Dirección de Gestión Social e Interculturalidad	Incorporación del enfoque intercultural en el PDOT provincial y fortalecimiento de capacidades institucionales en gobernanza local y cohesión social.
Chimborazo	GAD Municipal de Riobamba	Municipal	Dirección de Desarrollo Social y Humano; Dirección de Planificación	Fortalecimiento del PDOT municipal, formación de formadores y servidores públicos en resolución pacífica de conflictos y diálogo con comunidades.
Tungurahua	GAD Municipal de Ambato	Municipal	Dirección de Cooperación Internacional	Integración del enfoque de diálogo intercultural en la agenda de cooperación y en la planificación local; coordinación territorial y técnica con PUCE y el PNUD.

Estructura organizativa del proyecto

El proyecto contó con un equipo de gestión conformado por cuatro profesionales: un/a jefe/a de área, un/a coordinador/a, una asociada técnica y un/a asistente de proyecto, responsables de la planificación, ejecución y seguimiento técnico y financiero.

Figura 1. Organigrama del proyecto



Adicionalmente, la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) contó con el apoyo de un Voluntario de las Naciones Unidas (UNV) asignado para acompañar la implementación territorial y fortalecer la articulación con los actores locales.

El equipo técnico del PNUD brindó un valor agregado significativo al proyecto, a través de la participación directa de sus especialistas en género e interculturalidad, quienes aportaron asistencia técnica estratégica para la integración de estos enfoques en todas las actividades.

Alcance y objetivos de la evaluación

Alcance: periodo, población objetivo, área geográfica, componentes evaluados

La presente evaluación corresponde a la Evaluación Final del Proyecto “Diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género en Ecuador” (ID Quantum 01000333), implementado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en alianza con la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) y diversos Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), con financiamiento del Departamento de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo de Canadá (DFATD). El proyecto forma parte del Outcome 4 del Documento de Programa de País del PNUD en Ecuador y se ejecuta en el período comprendido entre el 1 de abril de 2023 y el 31 de diciembre de 2025, con un presupuesto total de USD 738.669,81.

El alcance de la evaluación abarca todo el ciclo de implementación del proyecto, desde su formulación y arranque hasta la etapa de cierre técnico. El período evaluado se extiende entre abril de 2023 y diciembre de 2025, considerando los resultados logrados en materia de fortalecimiento de capacidades, prevención de conflictos y promoción de la cohesión social. La evaluación se concentró en las provincias de Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua y Pichincha, donde se implementaron actividades de formación, diálogo y planificación participativa, con especial énfasis en los municipios de Latacunga, Riobamba y Ambato.

La población objetivo incluyó autoridades locales, funcionarias y funcionarios de planificación y desarrollo, representantes de organizaciones sociales, líderes comunitarios, mujeres indígenas, jóvenes y personal académico vinculado al Centro para la Transferencia de Conocimiento e Innovación Social (CETCIS) de la PUCE. En total, se realizaron 24 entrevistas semiestructuradas y una encuesta online con una tasa de respuesta del 88,5 % (23 de 26 contactos válidos), logrando una participación equilibrada en términos de género (46 % mujeres y 54 % hombres).

Objetivos primarios de la evaluación

La evaluación tuvo como objetivo general valorar los resultados alcanzados por la implementación del proyecto, de acuerdo con los resultados esperados en términos de fortalecimiento de capacidades nacionales y locales para la prevención y gestión de conflictos, la promoción de la cohesión social y la inclusión con enfoque de género e interculturalidad. Los objetivos específicos fueron: (i) analizar la relevancia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de la intervención; (ii) identificar factores facilitadores y limitantes que incidieron en los resultados alcanzados; y (iii) generar conclusiones y recomendaciones basadas en evidencia que orienten la mejora de futuras intervenciones del PNUD y sus contrapartes nacionales en materia de gobernanza inclusiva y prevención de conflictos.

Criterios de evaluación seleccionados y justificación

Los criterios de evaluación seleccionados fueron los de la OCDE-CAD: relevancia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad, integrando transversalmente los enfoques de género, interculturalidad, inclusión y derechos humanos. Esta selección se justifica por tratarse de una evaluación final orientada a identificar aprendizajes y a fortalecer la sostenibilidad de los logros alcanzados.

Las preguntas de evaluación se estructuraron para responder a: (1) la relevancia del proyecto frente a las necesidades locales y prioridades nacionales; (2) la integración efectiva de los enfoques transversales; (3) los resultados concretos obtenidos y sus factores de éxito o limitación; (4) la eficiencia en la gestión de recursos y procesos; y (5) la sostenibilidad de las capacidades e instituciones fortalecidas.

Enfoque y métodos de la evaluación

Enfoque metodológico

La evaluación fue realizada por Catalina Salazar, evaluadora internacional independiente, quien ha liderado y participado en más de 12 evaluaciones de proyecto, país y regionales, para agencias del Sistema de Naciones Unidas y organizaciones internacionales. Catalina posee una amplia experiencia en el contexto ecuatoriano, habiendo evaluado proyectos del GEF como PROAmazonía, Paisajes con enfoque en jaguares y el Programa INTEGRA financiado por la Unión Europea, lo que le

otorga un conocimiento profundo de los territorios, actores locales y dinámicas socioambientales del país.

La evaluación se desarrolló entre el 19 de septiembre y el 31 de diciembre de 2025, garantizando imparcialidad y rigor técnico. Se adoptó un enfoque orientado al uso y al aprendizaje, asegurando que los hallazgos y recomendaciones sean relevantes para la toma de decisiones estratégicas del PNUD y sus socios ejecutores. El enfoque metodológico fue de contribución, orientado a determinar cómo el proyecto influyó en los procesos locales de diálogo y prevención de conflictos, más que atribuir impactos directos.

La metodología combinó técnicas cualitativas y cuantitativas. El componente cualitativo incluyó entrevistas virtuales y presenciales con actores clave del PNUD, PUCE, GAD y organizaciones locales, mientras que el componente cuantitativo se sustentó en el análisis de indicadores del marco de resultados, datos administrativos y registros de monitoreo. La revisión documental abarcó el PRODOC original, los informes narrativos y financieros, productos técnicos, reportes de consultorías y marcos estratégicos nacionales vinculados con gobernanza local, prevención de conflictos, igualdad de género y cohesión social.

Consideraciones éticas

El proceso se desarrolló conforme a consideraciones éticas basadas en el consentimiento informado, la confidencialidad, la participación libre y la inclusión intercultural. Todas las entrevistas fueron voluntarias y se garantizó la anonimización de datos personales.

Limitaciones metodológicas

Entre las principales limitaciones se identificaron:

- Dificultad para acceder a datos cuantitativos actualizados debido a que el cierre administrativo del proyecto aún se encuentra en proceso.
- Limitado tiempo de disponibilidad de algunas contrapartes locales.
- Posible sesgo de deseabilidad social en entrevistas con actores beneficiarios.

Estas limitaciones fueron mitigadas mediante triangulación de fuentes y revisión exhaustiva de evidencias documentales.

Recopilación y análisis de datos

Fuentes de información (documentos, actores consultados)

Se consultaron documentos institucionales, incluyendo el PRODOC, informes anuales, reportes financieros, actas de reuniones, registros del CETCIS/PUCE y políticas nacionales de igualdad y cohesión social.

Las fuentes primarias provinieron de entrevistas con los actores listados en la tabla de participantes y de una encuesta aplicada a beneficiarios y funcionarios (Anexo XX).

Marco y tamaño de la muestra

El marco muestral comprendió cinco GAD provinciales y municipales y una institución académica nacional (PUCE). En total se alcanzó a 24 informantes clave, representando un 100% de cobertura institucional y un balance de género (46% mujeres, 54% hombres).

Procedimientos e instrumentos de recopilación (entrevistas, encuestas, grupos focales, etc.)

- Entrevistas semiestructuradas en línea, con guías diseñadas para explorar resultados, aprendizajes y sostenibilidad.
- Encuesta online estructurada, dirigida a ex participantes de talleres y procesos formativos.
- Revisión documental de informes y registros administrativos del proyecto y socios.

Procesos de análisis de datos

Los datos se analizaron mediante triangulación entre fuentes documentales, entrevistas y encuesta, identificando convergencias y divergencias. Se aplicó análisis temático cualitativo y revisión de indicadores del marco de resultados para validar evidencias de logro.

Limitaciones y posibles sesgos

Se reconoce la ausencia de una línea de base cuantitativa robusta, lo que limitó la medición de cambio neto. Asimismo, la naturaleza virtual de las entrevistas pudo restringir la profundidad de algunas percepciones locales. Sin embargo, la alta tasa de respuesta y la diversidad territorial de los informantes fortalecieron la validez de los hallazgos.

Hallazgos

Relevancia

¿En qué medida el proyecto estuvo en consonancia con las prioridades de desarrollo nacional, los productos (outputs) del CPD, los efectos (outcomes) del CPD, el Plan Estratégico del PNUD y los ODS?

¿En qué medida se tuvieron en cuenta, durante el diseño, las perspectivas de actores clave? ¿En qué medida contribuye a la igualdad de género, empoderamiento de mujeres, participación de jóvenes, inclusión de pueblos/nacionalidades y derechos humanos? ¿En qué medida el proyecto y su enmienda respondieron a cambios políticos, legales, económicos e institucionales?

El proyecto mostró una sólida alineación con las prioridades nacionales de desarrollo, las

políticas sectoriales y los compromisos internacionales asumidos por el Ecuador, reflejando una clara pertinencia estratégica en su concepción y ejecución. Su diseño respondió directamente al Plan Nacional de Desarrollo 2021–2025 (“Creando Oportunidades”), particularmente al eje 4, que promueve la construcción de una cultura de paz, la cohesión social, la prevención de la violencia y el fortalecimiento del diálogo social e intercultural como pilares para la gobernabilidad democrática. En un contexto caracterizado por la fragmentación política, la conflictividad social y la desconfianza institucional, el proyecto abordó un vacío de política pública al proponer una estrategia integral de fortalecimiento de capacidades locales para la gestión pacífica de los conflictos, con enfoque de género e interculturalidad.

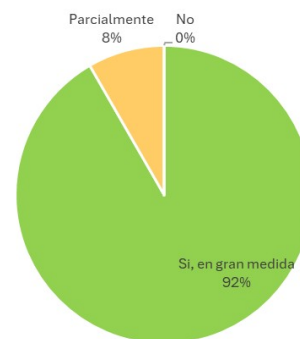
Además, la intervención fue coherente con instrumentos nacionales clave, como el Plan de Igualdad entre Hombres y Mujeres 2021–2025, al fomentar la participación de mujeres en espacios de liderazgo y toma de decisiones locales, y el Plan Plurinacional para Eliminar la Discriminación Racial y la Exclusión Étnica y Cultural, al promover la inclusión activa de pueblos y nacionalidades en la definición de políticas públicas y planes de vida. En este sentido, el proyecto contribuyó a operacionalizar mandatos del Estado ecuatoriano en materia de igualdad, derechos colectivos y fortalecimiento de la gobernanza intercultural, articulando las prioridades de desarrollo con la realidad social de los territorios.

De las fuentes consultadas se desprende un consenso mayoritario que evidencia que el proyecto respondió de manera adecuada y oportuna a las necesidades y desafíos del país, especialmente en un contexto marcado por la recurrente conflictividad social, las tensiones entre el Estado y los movimientos sociales, y la necesidad de consolidar una cultura de paz y diálogo intercultural. La alta percepción de pertinencia indica que las actividades implementadas —como la formación de actores locales, el acompañamiento a los GAD, la elaboración de planes de vida y el fortalecimiento de capacidades institucionales— fueron coherentes con las prioridades nacionales y se valoraron como acciones relevantes y oportunas frente al contexto político y social del Ecuador, contribuyendo a fortalecer los mecanismos de gobernanza y cohesión social en los territorios.

Asimismo, los resultados de la encuesta reflejan una valoración altamente positiva sobre la pertinencia del proyecto en el contexto nacional, donde el 92 % de las personas encuestadas considera que las acciones implementadas fueron “pertinentes en gran medida”, mientras que un 8 % las considera solo parcialmente pertinentes, y ningún participante manifestó que no lo fueran.

La proporción minoritaria que respondió “parcialmente” apunta a que, si bien el enfoque general fue valorado positivamente, persisten oportunidades de mejora en la adaptación territorial de las metodologías y en la sostenibilidad de las acciones a nivel local, aspectos que podrían fortalecerse en futuras fases para mantener la relevancia del proyecto frente a los cambios sociopolíticos del país.

Figura 2. El proyecto y actividades fueron pertinente frente al contexto social y político del Ecuador.



A su vez, la intervención mantuvo una estrecha coherencia con los marcos estratégicos del Sistema de Naciones Unidas y del PNUD, reafirmando su alineación con los objetivos globales de desarrollo sostenible. El proyecto contribuyó directamente al Resultado 4 del Marco de Cooperación de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (UNSDCF), enfocado en la cohesión social, la igualdad y la prevención de conflictos, y se enmarcó plenamente en el CPD 2022–2026 del PNUD, particularmente en el resultado que busca fortalecer instituciones sólidas, inclusivas y sensibles a la diversidad. La teoría del cambio y el marcador de género GEN2 reflejaron una programación orientada a la transformación estructural mediante el fortalecimiento de capacidades institucionales y comunitarias para la convivencia pacífica y la equidad social.

Asimismo, la intervención aportó de forma tangible al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 5 (Igualdad de género), 10 (Reducción de las desigualdades) y 16 (Paz, justicia e instituciones sólidas), contribuyendo a cerrar brechas estructurales que limitan la inclusión social y el ejercicio de derechos en el país.

La enmienda al proyecto y su reforma sustantiva demostraron capacidad de adaptación frente a cambios políticos, institucionales y operativos. En respuesta al contexto cambiante y a la necesidad de asegurar la continuidad del proyecto, se aprobó una enmienda en diciembre de 2023 que extendió la vigencia del proyecto por 18 meses sin costo adicional y reorientó las acciones hacia el nivel territorial. Esta modificación implicó un viraje desde el enfoque nacional hacia un trabajo directo con los GADs y comunidades locales de la Sierra Centro, fortaleciendo la pertinencia y sostenibilidad del proyecto. La PUCE asumió un rol ampliado como socio implementador mediante un mecanismo de Low Value Grant, lo que mejoró la capacidad operativa, la pertinencia académica y el vínculo con actores locales. Esta decisión permitió mantener la coherencia con los objetivos del proyecto, al tiempo que reforzó su efectividad en contextos de cambio institucional.

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) se consolidó como un socio estratégico clave del proyecto por su legitimidad social, experiencia técnica y credibilidad académica, aunque durante la implementación enfrentó limitaciones en la alineación con las necesidades locales y desafíos operativos. La elección de la PUCE como socia principal se sustentó en su rol histórico como facilitadora de los procesos de diálogo nacional y en su reconocimiento como la única institución que mantuvo legitimidad ante el Gobierno y las organizaciones indígenas tras el paro de junio de 2022. Su prestigio académico aportó credibilidad a los procesos de formación y permitió desarrollar metodologías sólidas para la capacitación de autoridades locales, líderes comunitarios y docentes en temas de diálogo intercultural, género y prevención de conflictos, fortaleciendo así la coherencia estratégica del proyecto. Esta alianza dotó a la intervención de un socio con alta capacidad técnica y reputación institucional, elementos clave para posicionar el proyecto en el ámbito de la construcción de paz.

Sin embargo, durante la implementación se evidenció varios retos. La modalidad híbrida de formación mostró limitaciones de acceso en zonas rurales, lo que afectó la inclusión plena de la población objetivo. En comunidades alejadas y de difícil acceso, la falta de conectividad y de equipos tecnológicos restringió la participación en los cursos virtuales, provocando deserción en

algunos casos. Frente a ello, el proyecto introdujo ajustes metodológicos, trasladando parte de las capacitaciones a formatos presenciales y comunitarios para garantizar el aprendizaje y la participación efectiva. Las entrevistas subrayan la necesidad de mantener modalidades formativas adaptadas a los contextos territoriales y reforzar la provisión de recursos logísticos que aseguren equidad en el acceso a la formación.

Asimismo, los cambios de dirección y de puntos focales dentro de la universidad generaron discontinuidad en la coordinación técnica y afectaron la eficiencia operativa. De acuerdo con las personas entrevistadas, estas rotaciones provocaron demoras en la ejecución y variaciones en el enfoque pedagógico de los cursos respecto a la planificación inicial. Finalmente, los sistemas administrativos de la PUCE, diseñados para programas académicos regulares, no se ajustaron plenamente a las condiciones de los participantes en los territorios, lo que obligó al personal del proyecto a asumir tareas adicionales de gestión para facilitar los procesos de inscripción y pago. En conjunto, estos factores revelan que, pese al alto valor estratégico y técnico de la PUCE, su estructura institucional presentó rigideces que limitaron la eficiencia y la plena adecuación del modelo formativo a las realidades locales.

El proyecto integró un enfoque participativo que promovió la elaboración conjunta de planes de desarrollo y planes de vida a través de procesos de consulta inclusivos liderados por los gobiernos locales, incorporando las voces de diversos sectores de la población y adaptando metodologías innovadoras previamente aplicadas por el PNUD en otros contextos. Los gobiernos provinciales y municipales de Cotopaxi, Chimborazo y Tungurahua impulsaron procesos de planificación participativa en los que se involucraron activamente comunidades indígenas, organizaciones de mujeres y juventudes, así como actores institucionales locales. Este enfoque permitió que las decisiones sobre prioridades territoriales fueran el resultado de consensos amplios, fortaleciendo la legitimidad y la apropiación social de los instrumentos de planificación.

*"El reto más importante fue amalgamar la mayor cantidad de personas, con diversidad y participación, para captar todas las ideas y necesidades." anónimo
entrevistas*

El valor agregado del PNUD radicó en la aplicación efectiva de su experiencia previa y metodologías probadas, adaptadas al contexto de la Sierra Central para fortalecer la gobernanza y la cohesión social. De acuerdo con las fuentes consultadas, el proyecto se benefició del posicionamiento institucional y la experiencia acumulada del PNUD en el país, especialmente por sus relaciones consolidadas con actores locales y territoriales, lo que facilitó el diálogo, la confianza y la coordinación interinstitucional desde las primeras fases de implementación. Esta trayectoria permitió al PNUD actuar como facilitador legítimo y confiable entre diferentes niveles de gobierno y organizaciones sociales.

Así mismo, el PNUD aplicó y adoptó metodologías desarrolladas en programas previos, como *PROAmazonía*, que se aplicaron por primera vez en el contexto de la Sierra Central, ajustadas a las particularidades socioculturales y a la dinámica de los conflictos locales. Estas metodologías — centradas en la construcción colectiva, el análisis territorial participativo y la inclusión de grupos históricamente subrepresentados— demostraron ser herramientas efectivas para promover el diálogo intercultural, fortalecer la gobernanza local y fomentar la cohesión social en territorios con alta diversidad cultural y antecedentes de conflictividad.

“PNUD demostró la experiencia” anónimo entrevistas

La intervención integró de manera transversal la igualdad de género, el empoderamiento de mujeres, la participación de jóvenes y la inclusión de pueblos y nacionalidades. El diseño y la ejecución del proyecto consideraron explícitamente estos enfoques, tanto en los contenidos de formación como en las estrategias de convocatoria y participación. Se promovieron espacios de diálogo y capacitación con enfoque de género e interculturalidad, orientados al fortalecimiento de mujeres líderes, docentes rurales, jóvenes y comunidades indígenas. Las actividades formativas abordaron temáticas como derechos colectivos, violencia de género, derechos de la naturaleza y gestión comunitaria, contribuyendo a la sensibilización institucional y al empoderamiento de mujeres gestoras de cuidado y liderazgos juveniles. Este enfoque integral fue valorado por los participantes como una oportunidad para ampliar su participación política y social, y fortalecer la cohesión comunitaria.

El proyecto fue altamente relevante para fortalecer la planificación estratégica y la gobernanza local, aportando herramientas concretas para la gestión participativa y transparente. De acuerdo con las fuentes consultadas, en municipios como Ambato y Riobamba, la intervención permitió abordar una brecha estructural: la falta de instrumentos para priorizar acciones de largo plazo y coordinar iniciativas territoriales. A través de la formulación participativa de planes de acción, portales de datos abiertos y compromisos de rendición de cuentas, se mejoró la planificación municipal y la gestión de la información. Las autoridades locales reconocieron que el proyecto ayudó a superar la tendencia a la gestión coyuntural, favoreciendo una visión estratégica de ciudad y una mayor articulación entre áreas como ambiente, economía circular, innovación y participación ciudadana.

La pertinencia temática del proyecto fue alta, ya que abordó un vacío recurrente en la comprensión y gestión de la conflictividad social en el país. De acuerdo con las entrevistas, la conflictividad suele ser un tema invisibilizado o malinterpretado en el contexto ecuatoriano, donde muchas personas lo asocian exclusivamente con el conflicto armado. Esta percepción limitada dificulta el desarrollo de estrategias adecuadas para abordar los conflictos sociales de carácter estructural, vinculados con desigualdad, exclusión o tensiones interculturales. En este sentido, las formaciones promovidas por el proyecto —en manejo de conflictos, derechos colectivos, interculturalidad y diálogo— fueron especialmente pertinentes, al introducir un enfoque preventivo

y constructivo que permitió a los participantes comprender la conflictividad desde una perspectiva más amplia y sistémica. Aunque aún es temprano para observar resultados sostenidos, el fortalecimiento conceptual y metodológico de los actores locales constituye un aporte significativo hacia una cultura de diálogo y gestión pacífica de las tensiones sociales.

"El Ecuador es un estado intercultural y plurinacional, pero el desafío principal es que no se reconoce esa diversidad cultural ni se implementan plenamente los derechos colectivos."

El proyecto contribuyó a visibilizar y posicionar el vínculo entre interculturalidad y gestión de la conflictividad como una temática emergente y de creciente relevancia dentro de la oficina de país del PNUD, reflejando su pertinencia frente a los desafíos sociales actuales del Ecuador.

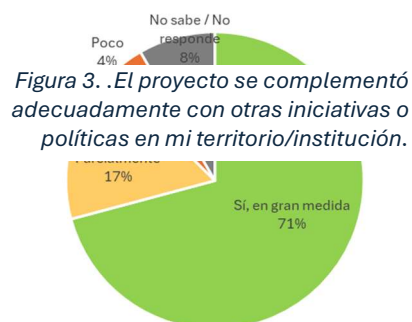
De acuerdo con las personas entrevistadas, la experiencia del proyecto permitió reconocer que la conflictividad social y la diversidad cultural son dimensiones transversales que atraviesan las distintas áreas de trabajo del PNUD —governabilidad, medio ambiente, reducción de pobreza, igualdad de género y cohesión social—, pero que históricamente no habían sido abordadas de forma sistemática. A partir de los aprendizajes generados, se ha fortalecido el interés institucional por integrar estos enfoques en la programación y gestión de proyectos, lo que se evidencia en la planificación de una capacitación para todo el personal de la oficina sobre interculturalidad y conflictividad, así como en la incorporación de una especialista en la materia dentro del equipo. Estos avances muestran que el tema comienza a adquirir mayor visibilidad y reconocimiento institucional, y que el PNUD está transitando hacia un abordaje más integral de esta problemática latente en el país, vinculando el fortalecimiento de la cohesión social con la gestión de conflictos y el respeto a la diversidad cultural.

¿Hasta qué punto el proyecto es compatible, apoya o resta valor a otras intervenciones o políticas nacionales y locales?

¿En qué medida otras intervenciones o políticas apoyan o restan valor? ¿Hasta qué punto hay superposiciones o brechas entre el proyecto y servicios o apoyo de otros actores?

Coherencia

El proyecto fue plenamente coherente con las prioridades nacionales en materia de gobernanza democrática, cohesión social y fortalecimiento institucional, en línea con las políticas públicas orientadas a la prevención de conflictos y la promoción del diálogo. La selección de la PUCE como socio estratégico reforzó esta coherencia, dado que fue la única institución que mantuvo legitimidad ante las partes del conflicto y contaba con una trayectoria reconocida en procesos de mediación y facilitación de diálogo a nivel nacional. Esta alianza permitió garantizar la continuidad y credibilidad de las acciones del proyecto, así como su alineación con los esfuerzos nacionales para fortalecer la paz social y la gobernanza participativa.

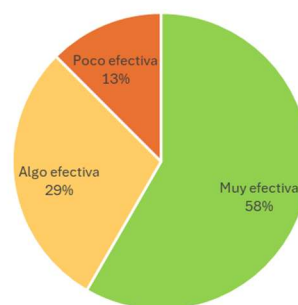


De acuerdo con la encuesta aplicada a actores institucionales y territoriales, el 71% de los participantes afirmó que el proyecto se complementó “en gran medida” con otras iniciativas o políticas presentes en su ámbito de trabajo, mientras que un 17% lo percibió como “parcialmente complementario”. Solo un 4% consideró que la coherencia fue baja y un 8% no respondió.

La coordinación interinstitucional fue satisfactoria, aunque persistieron desafíos para consolidar una articulación plenamente efectiva entre todos los actores y niveles de gobierno. La coordinación institucional del proyecto fue valorada positivamente por la mayoría de los actores consultados, destacándose los esfuerzos conjuntos entre el PNUD, PUCE, GAD y organizaciones de la sociedad civil. En el ámbito local, las entrevistas evidenciaron que el proyecto logró integrar a actores diversos, generando una gobernanza territorial compartida que facilitó la planificación conjunta y la alineación de acciones con las prioridades locales de desarrollo.

Figura 4. La coordinación interinstitucional (PNUD, PUCE, GAD, sociedad civil) fue efectiva.

No obstante, los resultados de la encuesta muestran que solo el 58% de los encuestados consideró la coordinación como “muy efectiva”, mientras que un 29% la calificó como “algo efectiva” y un 13% como “poco efectiva”. Estas percepciones sugieren que, si bien existieron mecanismos funcionales de articulación, persistieron retos para lograr una coordinación plenamente integrada y homogénea, especialmente entre los distintos niveles de gobierno y las instituciones locales con menor capacidad técnica.



Asimismo, el proceso participativo promovido por el proyecto contribuyó a una mayor coherencia entre los distintos instrumentos de planificación local, ya que la elaboración conjunta de planes de desarrollo y planes de vida permitió recoger las necesidades y prioridades de las poblaciones involucradas, generando acciones más integrales y

articuladas entre sectores y niveles de gobierno. En este contexto, el proyecto aportó un valor añadido al facilitar la integración de iniciativas previamente aisladas, fortaleciendo la complementariedad institucional y la alineación de los esfuerzos locales en torno a objetivos comunes de desarrollo sostenible y cohesión social.

El proyecto fue coherente y complementario con otras iniciativas del PNUD y de Naciones Unidas orientadas a la prevención de conflictos, la cohesión social y la gobernanza democrática. De acuerdo a los documentos consultados, el proyecto se implementó en un entorno institucional donde el PNUD y el sistema de Naciones Unidas venían impulsando una agenda convergente en materia de prevención de conflictos, fortalecimiento del diálogo social y consolidación de la paz. En particular, su enfoque territorial y participativo se complementó con otras iniciativas estratégicas como el Programa Conjunto de Prevención de Conflictos (PNUD–DPPA) y el Fondo para la Consolidación de la Paz (PBF).

El Programa Conjunto PNUD–DPPA, con un nuevo ciclo en Ecuador para el período 2024–2028, busca fortalecer las capacidades nacionales en materia de gobernanza, gestión de conflictos y diálogo multisectorial. Aunque esta fase inició formalmente después del proyecto, ambos comparten una misma lógica de prevención y construcción de confianza entre actores públicos y sociales. Las acciones de formación, fortalecimiento institucional y acompañamiento técnico desarrolladas por el proyecto constituyeron una base de experiencia y capital institucional que contribuye directamente a la implementación del Programa Conjunto en curso.

Por su parte, el Fondo para la Consolidación de la Paz (PBF), que financia proyectos orientados a la reducción de la violencia y el fortalecimiento de la cohesión social, apoya desde 2023 iniciativas interagenciales como *“Capacidades para la paz, la seguridad y la reducción de las violencias”*, implementadas por PNUD, ONU Mujeres y UNODC. Estas intervenciones comparten territorios, enfoques y metodologías afines, como la capacitación en prevención de la conflictividad social y el trabajo con liderazgos locales y mujeres en procesos de diálogo y mediación. En este sentido, el proyecto evaluado fue coherente y sinérgico, aportando metodologías y aprendizajes prácticos que fortalecen el ecosistema de programas de paz y gobernanza del sistema ONU en Ecuador.

En conjunto, estas complementariedades evidencian una coherencia institucional sólida dentro del portafolio del PNUD y sus socios, donde las distintas iniciativas convergen hacia un mismo objetivo: fortalecer las capacidades nacionales y territoriales para la prevención de conflictos, la promoción del diálogo y la consolidación de la paz sostenible.

El proyecto fue coherente con la forma de trabajo del PNUD en Ecuador, al aplicar lecciones aprendidas de otras experiencias territoriales como PROAmazonía. En coherencia con las metodologías consolidadas por el PNUD en intervenciones territoriales previas, el proyecto incorporó principios derivados de la experiencia de PROAmazonía, que destacó la importancia de adaptar los procesos de fortalecimiento de capacidades al contexto, idioma, cultura y nivel educativo de las comunidades. En ese sentido, el proyecto de Diálogo Intercultural aplicó una mediación pedagógica e intercultural, asegurando que los procesos de aprendizaje y participación fueran pertinentes a las realidades específicas de los pueblos y nacionalidades.

La implementación de metodologías contextualizadas —con formación de educadores locales y mujeres lideresas— refleja una coherencia institucional interna en la manera en que el PNUD desarrolla sus proyectos: respondiendo a problemáticas identificadas localmente, utilizando enfoques participativos y promoviendo aprendizajes basados en el conocimiento y la legitimidad de los actores territoriales.

La articulación interagencial no formó parte del diseño inicial, aunque su incorporación podría haber fortalecido la implementación y ampliado el alcance de resultados. El proyecto fue concebido e implementado principalmente bajo el liderazgo del PNUD, sin una articulación formal con otras agencias del Sistema de Naciones Unidas. Si bien esto respondió al marco original de diseño, la implementación podría haberse visto fortalecida mediante una coordinación más estrecha con agencias con mandatos y metodologías complementarias, como por ejemplo: UNESCO (diálogo intercultural y pueblos indígenas), UNICEF (educación cívica y participación juvenil) y ONU Mujeres (empoderamiento político y liderazgo femenino), entre otros.

Eficacia

¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?

¿Qué factores contribuyeron a la efectividad o ineficacia? ¿Qué estrategias alternativas hubieran sido más efectivas? ¿En qué medida participaron las partes interesadas (mujeres, jóvenes, pueblos y nacionalidades, servidores públicos)? ¿En qué medida el valor agregado del PNUD se tradujo en ventajas tangibles? ¿En qué medida la gestión o implementación fueron participativas y contribuyeron a los logros? ¿En qué medida el proyecto contribuyó a igualdad de género, participación de jóvenes, pueblos/nacionalidades y derechos humanos?

La implementación del proyecto fue valorada positivamente, reflejando una ejecución efectiva y bien gestionada. De acuerdo con la encuesta aplicada a actores participantes, el 58% calificó la implementación con la puntuación máxima de cinco estrellas, mientras que el 29% otorgó cuatro estrellas y el 13% tres estrellas, sin valoraciones inferiores (Figura X). Estos resultados reflejan una percepción general de efectividad alta, destacando la calidad de la ejecución, la pertinencia de las actividades y la capacidad de respuesta del equipo frente a los desafíos del contexto.

Las entrevistas complementan esta percepción, señalando que la implementación

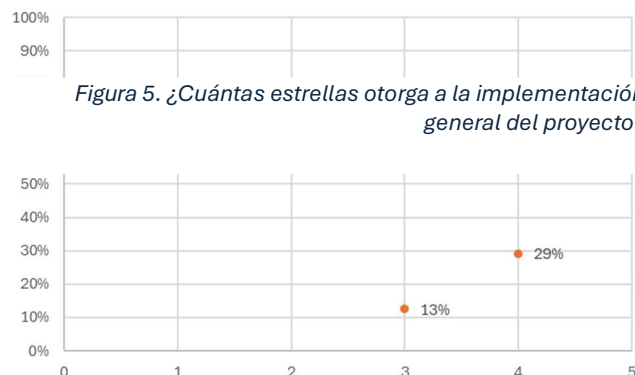


Figura 5. ¿Cuántas estrellas otorga a la implementación general del proyecto?

se caracterizó por una planificación ordenada, acompañamiento técnico constante y buena coordinación entre el PNUD y la PUCE, lo que permitió cumplir los compromisos establecidos pese a los cambios de contexto y la reformulación del proyecto.

La metodología del proyecto fue efectiva al abordar de manera integral la conflictividad y la interculturalidad, articulando procesos de fortalecimiento institucional, formación y gestión pública local. La estrategia del proyecto combinó distintos niveles de intervención —académico, comunitario e institucional— logrando un abordaje integral de la conflictividad. En el ámbito académico, el fortalecimiento de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) fue un eje central: se consolidaron sus capacidades metodológicas para diseñar e implementar programas de formación y espacios de intercambio de conocimientos en diálogo intercultural y prevención de conflictos, con enfoque de género y derechos humanos.

A nivel social, el proyecto promovió la capacitación de funcionarios públicos, líderes comunitarios y educadores locales en teoría del conflicto, comunicación estratégica, mediación y negociación intercultural, favoreciendo la apropiación de herramientas prácticas para la resolución pacífica de tensiones y el fomento de la cohesión social.

Finalmente, el componente de gestión pública trabajó con gobiernos autónomos descentralizados (GAD) de la Sierra Centro (Cotopaxi, Chimborazo, Latacunga, Riobamba y Ambato) en la elaboración de planes de desarrollo y de vida con enfoque intercultural y de género. Esta articulación territorial permitió conectar la formación con la planificación local, fortaleciendo capacidades institucionales y comunitarias. Sin embargo, aún persiste una limitada articulación con el nivel nacional, donde los procesos de diálogo y seguimiento a los acuerdos permanecen interrumpidos desde 2023 y en donde en la actualidad, nuevas protestas han vuelto a manifestarse en el país.

"El proyecto ha contribuido a generar reflexiones internas sobre qué significa realmente la interculturalidad y qué nos falta para tener un diálogo intercultural genuino." anónimo entrevistas

Resultados del proyecto

Resultado intermedio 1. Capacidades fortalecidas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), liderazgos locales y autoridades públicas para la resolución de conflictos y el monitoreo de diálogos sociales, con un enfoque intercultural y de género.

El proyecto logró fortalecer las capacidades institucionales de la PUCE, particularmente a través del Centro para la Transferencia de Conocimiento e Innovación Social (CETCIS), consolidando una oferta pedagógica sobre diálogo intercultural, prevención de conflictos y liderazgo con enfoque de género. Durante la intervención, la PUCE se destaca como **socio estratégico del PNUD** para la implementación territorial de procesos de formación.

En el marco del **Resultado 1.1**, la PUCE incorporó personal especializado, incluyendo la asignación de un Voluntario de Naciones Unidas senior, que garantizó la articulación metodológica y territorial del proyecto, y la dotación de equipamiento tecnológico para fortalecer la capacidad operativa. Si bien en 2023 hubo rotación del personal UNV, la contratación de un perfil más experimentado en 2024 permitió mejorar la continuidad técnica y la gestión territorial.

Bajo el **Resultado 1.2**, se diseñó e implementó una oferta educativa diversificada, compuesta por un diplomado para servidores públicos, un laboratorio ciudadano y cursos temáticos sobre género, derechos humanos y prevención de conflictos.

- El Diplomado en Gestión de Conflictos y Construcción de Paz formó a 78 servidores públicos (54% mujeres) en dos cohortes, fortaleciendo su capacidad de mediación, planificación y gobernanza con enfoque intercultural.
- El Laboratorio Ciudadano alcanzó 199 participantes (83% mujeres) en espacios presenciales y virtuales sobre derechos de las mujeres, naturaleza y ciudad, logrando una amplia participación de provincias priorizadas.

Las entrevistas confirmaron la calidad académica y rigor metodológico del proceso formativo, valorando la pertinencia del enfoque intercultural y la certificación universitaria que otorgó legitimidad al programa. Los participantes y aliados locales destacaron la generación de conocimiento aplicado, la creación de nexos entre academia y gobiernos locales, y el desarrollo de consultorías sobre gobernabilidad y tendencias sociales como insumos relevantes para la gestión territorial.

Desde la perspectiva de los beneficiarios, las encuestas resaltan la metodología vivencial, el acompañamiento técnico constante y la interacción directa en territorio, que fortalecieron la confianza institucional y la voluntad política de los gobiernos locales y organizaciones indígenas, como la Federación de Cacha.

Entre los desafíos, se identificaron la baja vinculación inicial de la universidad con los territorios, los procesos administrativos lentos, y la dificultad para convocar perfiles adecuados, particularmente en contextos de alta rotación de funcionarios. Sin embargo, la adaptación mediante becas, flexibilización de pagos y modalidad presencial contribuyó a superar parcialmente estas limitaciones.

Resultado intermedio 2. Creación de una red de facilitadores y lideresas que promuevan y sostengan procesos de consenso interculturales y sensibles al género, así como la planificación participativa del desarrollo local.

El proyecto mostró una efectividad alta en la promoción de liderazgo local, articulación institucional y planificación participativa con enfoque intercultural. Las actividades impulsadas por la PUCE y el PNUD consolidaron una red de actores con capacidades reforzadas en mediación, planificación y liderazgo comunitario, especialmente en la Sierra Centro.

En el **Resultado 2.1**, se implementó un programa de profesionalización docente que benefició a 32 educadores (78% mujeres) de zonas rurales e indígenas, mediante un diplomado de 208 horas centrado en educación para la paz y el diseño curricular intercultural. Estas “Becas de Paz” permitieron ampliar la inclusión y reducir las barreras de acceso a la formación. Las entrevistas evidencian que este proceso fortaleció la resiliencia educativa local, fomentó un efecto multiplicador en comunidades y permitió a varios participantes completar su licenciatura, pese al corto tiempo y la alta exigencia académica.

Asimismo, se fortaleció el liderazgo político y la planificación participativa de los gobiernos locales (**Resultado 2.2**). En 2024, se brindó asistencia técnica y metodológica a cinco GADs:

- Chimborazo: desarrollo de indicadores diferenciados por género e interculturalidad en el PDYOT; creación de una Escuela de Ciudadanía y una caja pedagógica para promover la participación ciudadana.
- Cotopaxi: asesoría en gestión de riesgos de corrupción, contribuyendo a restaurar la confianza pública.
- Ambato: fortalecimiento de la planificación mediante la metodología SIGOB y la creación de una agenda estratégica institucional, liderada por una alcaldesa indígena joven.
- Latacunga: acompañamiento para implementar el modelo de Gobierno Abierto (PAGA), integrando enfoque de género e interculturalidad.
- Cacha (Riobamba): apoyo técnico para el diseño del Plan de Vida del Pueblo Puruá, reconocido como el primer instrumento de planificación territorial intercultural en la Sierra Centro, que consolidó un pacto territorial entre la federación indígena, el gobierno parroquial, el municipio y la prefectura.

"Uno de los productos estrella del proyecto fue el Plan de Vida PURUAF, un plan adaptado culturalmente que responde a la cosmovisión de los pueblos y nacionalidades en la región Sierra." anónimo entrevistas

Los resultados incluyen además la producción de materiales de empoderamiento (módulos pedagógicos, documentos educativos sobre prácticas alimentarias y cultura local) y campañas de comunicación en español y kichwa que visibilizaron la participación política de las mujeres indígenas y fomentaron la prevención de la violencia política de género en radios comunitarias a nivel nacional.

Las encuestas y entrevistas coinciden en destacar el alto nivel de apropiación comunitaria, el interés de las participantes por replicar aprendizajes, y la articulación efectiva entre autoridades, mujeres y jóvenes. Se observaron impactos tangibles en la gobernanza local y en la legitimidad institucional, reflejados en el seguimiento de planes comunitarios por los GADs y en la continuidad de las agendas de paz.

Sin embargo, persistieron retos en la convocatoria sostenida de jóvenes, la rotación de autoridades locales y las diferencias en tiempos de planificación entre gobiernos y PNUD. También se reportaron tensiones iniciales en torno al enfoque de género y limitaciones de conectividad que afectaron la modalidad virtual.

Marco de resultados

A continuación, se presenta el marco de resultados más actualizado compartido por la Oficina de País de PNUD en Ecuador para esta consultoría.

Indicador	BL	BL Y	Y1	Y2	Y3	FINAL	Meta Y1	Meta Y2	Meta Y3	Meta final	% Cumplimiento indicador
Porcentaje/Total de participantes (hombres/mujeres, identidad étnica) que afirman estar implementando o haber implementado los aprendizajes del programa de paz y diálogo en su trabajo actual.	0	2022	0%	10%	20%	30%					
Número de actores institucionales que conocen y discuten los estudios de análisis e investigación.	0	2022	-	2	2	4					
Porcentaje de participantes locales (hombres/mujeres, identidad étnica) que aprobaron con éxito los programas de formación para la paz y el diálogo.	0	2022	0%	45%	30%	75%					
1.1 Número de expertos (hombres/mujeres) contratados, para apoyar al Centro de Intercambio de Conocimientos e Innovación Social de la Universidad Católica (CETCIS).	0	2022	1	1	-	2	2	1		3	150%
1.2 Número de equipos adquiridos para las actividades de la Universidad Católica / Proyecto.	0	2022	5	-	-	5	5			5	100%
2.1 Número de análisis o estudios prospectivos elaborados sobre escenarios de conflicto en Ecuador.	0	2022	-	1	-	1				-	

2.2 Número de estudios académicos elaborados y difundidos sobre los principales temas relacionados con los conflictos nacionales o locales.	0	2022	-	1	1	2			2	2	100%
Número de participantes en la formación local para la paz y el diálogo.	0	2022	50			50		80	98	178	356%
3.1 Número de participantes en el laboratorio sobre diálogo y derechos humanos.	0	2022	-	15	10	25		72	75	147	588%
3.2 Número de funcionarios públicos que reciben formación sobre prevención de conflictos.	0	2022	-	15	10	25		8	23	31	124%
Número de procesos de paz y prevención de conflictos con el apoyo de los educadores locales formados.	0	2022	-	3	2	5					
Porcentaje de liderazgos locales (hombres, mujeres, jóvenes) que participan en mecanismos institucionales para la paz, los derechos o la participación de la sociedad civil.	0	2022	-	12	8	20					
Número de educadores (hombres/mujeres, edad, grupo étnico, urbano/rural) que aumentaron sus conocimientos y el uso de herramientas pedagógicas sobre la paz y la prevención de conflictos.	0	2022	25	15	10	50					
4.1 Número de educadores (hombres/mujeres, edades, grupo étnico, rural/urbano) inscritos para participar en la formación de enfoque teórico sobre la paz y los conflictos.	-	2022	-	15	10	25		12		12	48%
4.2 Número de educadores (hombres/mujeres, edades, grupo étnico, rural/urbano) inscritos para participar en la formación de enfoque práctico sobre la paz y los conflictos	-	2022	-	15	10	25			18	18	72%

Porcentaje/total de mujeres inscritas (edades, grupos étnicos, rurales/urbanas) calificadas en un proceso de formación en liderazgo político y empoderamiento.	-	2022	0%	20%	10%	30%					
Número de gobiernos locales con aprendizaje y capacidades de planificación desarrollados.	-	2022	-	1	1	2		4	1	5	250%
5.1 Número de personas que han participado en actividades de planificación local.	-	2022	-	45	30	75		25	98	123	164%
5.2 Número de procesos de planificación local o de participación de la sociedad civil aplicados con enfoques de género e interculturales	-	2022	-	2	1	3			331	331	
6.1 Número de productos desarrollados para actividades de capacitación política y liderazgo para mujeres.	-	2019	-	2	1	3				-	
6.2 Número de estrategias para mitigar las barreras locales contra el empoderamiento político de las mujeres.	-	2019	1	1	1	3				-	

A continuación, la tabla con la información sobre los cursos impartidos por la PUCE, número de estudiantes inscritos, aprobados y la información desagregada por sexo:

Curso / Programa	Inscritos	Aprobados	Mujeres	Hombres	% de Aprobación de estudiantes
Programa de Formación de Gestoras en Cuidados	242	107	242	0	44%
Escuela Derecho a la Ciudad – Quito	29	29	21	8	100%
Escuela Derecho a la Ciudad – Riobamba	36	36	24	12	100%
Escuela Derecho a la Naturaleza (Chocó Andino)	30	30	20	10	100%
Escuela de Gobierno Comunitario	70	63	26	37	90%
Diplomado Manejo de Conflictos – Cohorte 1	36	27	14	13	75%
Diplomado Manejo de Conflictos – Cohorte 2	42	34	21	13	81%
Diplomado Diseño Curricular – Educación para la Paz	32	29	23	6	91%

Diplomado Proyectos Pedagógicos – Educación para la Paz	43	33	27	6	77%
Curso de Convalidación de Conocimientos Pedagógicos	26	24	18	6	92%
	586	412	436	111	85%

Los indicadores del marco de resultados muestran una alta capacidad para monitorear actividades, pero una limitada aptitud para medir resultados intermedios y cambios sustantivos. En general, el conjunto de indicadores es coherente con los componentes del proyecto y permitió dar seguimiento adecuado a la ejecución, especialmente en lo relacionado con número de participantes, estudios realizados, equipamiento adquirido y acciones formativas. Sin embargo, la mayoría de los indicadores se concentran en productos y actividades, con definiciones claras pero de alcance limitado para medir transformaciones en capacidades, prácticas institucionales o condiciones para el diálogo intercultural con enfoque de género. Esta orientación operativa restringe la posibilidad de demostrar cómo las acciones del proyecto contribuyeron a variaciones en la gestión local de conflictos o en la articulación entre instituciones y comunidades.

Sin embargo, cabe anotar que **la falta de indicadores institucionales y de un sistema nacional de seguimiento también limita la retroalimentación de políticas públicas y la sostenibilidad de los esfuerzos locales impulsados por el proyecto o iniciativas similares.** Sin un marco de referencia común, los aprendizajes generados en los territorios —como los mecanismos de diálogo o los planes de vida interculturales— no se integran en una base de evidencia nacional que oriente la toma de decisiones o permita escalar buenas prácticas. Esta ausencia de trazabilidad reduce la posibilidad de evaluar la evolución de la conflictividad en el tiempo y dificulta la articulación interinstitucional entre niveles de gobierno, academia y sociedad civil.

De las personas entrevistadas y encuestadas, vale la pena resaltar que varias expresaron una misma inquietud respecto a la falta de mecanismos que permitan medir los resultados alcanzados y dar seguimiento a los procesos iniciados.:

- *“Sería importante que existan indicadores nacionales que muestren si estos procesos realmente están reduciendo los conflictos o fortaleciendo el diálogo.”*
- *“El proyecto dejó capacidades, pero no contamos con un sistema que dé seguimiento o que permita comparar avances entre provincias.”*
- *“Ecuador necesita un sistema que registre y analice los conflictos sociales; sin eso, los aprendizajes de este proyecto se pierden.”*
- *“No hay indicadores que reflejen el cambio que vemos en las comunidades: más diálogo, menos tensiones, pero sin evidencia que lo documente.”*

El proyecto logró cumplir su objetivo de fortalecer las capacidades nacionales y locales para el diálogo intercultural y la prevención de conflictos en Ecuador. Las evidencias documentales, las entrevistas y las encuestas coinciden en que el proyecto alcanzó de manera efectiva su objetivo

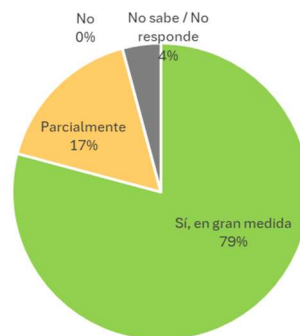
principal, al consolidar procesos formativos, institucionales y comunitarios que fortalecieron la gestión del diálogo y la prevención de conflictos con enfoque de género e interculturalidad. Se crearon espacios de aprendizaje e intercambio que beneficiaron a funcionarios públicos, líderes indígenas, docentes y mujeres rurales, generando capacidades instaladas en los territorios priorizados.

Entre los logros más destacados se encuentra la implementación de programas de formación replicables, el desarrollo de diplomados y laboratorios ciudadanos con amplia participación femenina, la profesionalización de docentes comunitarios y la creación del Plan de Vida del Pueblo Puruá, primer instrumento de planificación territorial con enfoque intercultural en la Sierra Centro. Estos resultados evidencian que el proyecto no solo fortaleció competencias técnicas y sociales, sino que también promovió la articulación entre gobiernos locales, academia y organizaciones comunitarias, sentando las bases para procesos de diálogo sostenibles.

Si bien se identificaron limitaciones operativas y de monitoreo de impacto, el proyecto cumplió su propósito estratégico, generando cambios visibles en la capacidad institucional y en la cultura del diálogo en los territorios donde intervino.

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada, el 79% de las personas encuestadas afirmó que el proyecto alcanzó sus objetivos en gran medida, mientras que un 17% señaló que se cumplieron parcialmente y un 4% no respondió o no tuvo una opinión definida. Este alto nivel de satisfacción refleja una percepción general positiva sobre la efectividad del proyecto, especialmente en el fortalecimiento de capacidades locales, la promoción del diálogo intercultural y la integración del enfoque de género. Las respuestas coinciden con la evidencia documental y testimonial que confirma que el proyecto generó resultados tangibles y reconocidos por los actores territoriales, consolidando su contribución a la cohesión social y la prevención de conflictos.

Figura 6. Los objetivos del proyecto se cumplieron de acuerdo con lo previsto.



Aunque la participación y convocatoria del proyecto fue satisfactoria, se encontraron factores estructurales que afectaron la asistencia regular, especialmente entre mujeres rurales. De acuerdo con la encuesta aplicada, el 75% de las personas participantes consideró que la participación de las mujeres fue “alta” o “en gran medida”, mientras que un 25% la calificó como “parcial” y ningún encuestado señaló ausencia de participación. Esta percepción coincide con la evidencia cualitativa que muestra una presencia activa y liderazgo femenino en los procesos de formación, tanto en el laboratorio ciudadano como en los diplomados y actividades comunitarias.

Sin embargo, las entrevistas y encuestas también reflejan que la participación enfrentó retos a lo largo del tiempo, afectada por factores estructurales como la sobrecarga doméstica, las responsabilidades familiares, la distancia entre comunidades rurales y los espacios de capacitación, así como las limitaciones económicas y de conectividad. Estas condiciones redujeron la asistencia sostenida de muchas mujeres, a pesar de su interés y compromiso inicial.

El proyecto logró mitigar parcialmente estas barreras mediante becas, flexibilización de horarios y apoyo logístico, lo que permitió incorporar una alta proporción de mujeres (más del 80% en algunos programas). No obstante, la falta de medidas estructurales para facilitar la participación sostenida — como servicios de cuidado o mecanismos comunitarios de apoyo— impidió aprovechar plenamente el potencial transformador del liderazgo femenino.

Figura 7. La participación de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas fue promovida de manera efectiva.



Eficiencia

¿Se ejecutó el proyecto de manera eficiente?

¿Se ha hecho un uso económico de los recursos financieros y humanos? ¿Se asignaron estratégicamente recursos (fondos, personal, tiempo, experiencia)? ¿Las actividades fueron rentables? ¿Los sistemas de seguimiento y evaluación del PNUD garantizaron una gestión eficaz y eficiente?

El proyecto enfrentó un inicio demorado, pero logró consolidar una estructura de gestión estable y eficiente. El proyecto inició con un retraso aproximado de seis a siete meses debido a la coyuntura política nacional y a dificultades administrativas en la contratación del coordinador previsto. Ante la falta de un proceso exitoso de selección, la persona que había participado en el diseño del proyecto asumió interinamente la coordinación, lo que —según las fuentes consultadas— resultó positivo al garantizar continuidad técnica y comprensión del marco conceptual desde el diseño hasta la ejecución. Sin embargo, este cambio también implicó una sobrecarga de funciones, ya que el coordinador interino debió asumir simultáneamente tareas técnicas, administrativas y de supervisión.

A pesar del retraso inicial, el proyecto logró reorganizar su planificación, ajustando el cronograma y extendiendo su periodo de implementación a 18 meses, lo que permitió alcanzar los objetivos previstos y mantener la coherencia operativa. La flexibilidad para adaptarse a las condiciones

cambiantes del contexto ecuatoriano reflejó una alta capacidad de gestión adaptativa por parte del PNUD y sus socios ejecutores.

La estructura de gestión fue funcional y profesional, garantizando un uso eficiente de los recursos humanos y financieros. El equipo de gestión estuvo conformado por un/a jefe/a de área, un/a coordinador/a, una asociada técnica y un/a asistente de proyecto, complementado por un Voluntario de las Naciones Unidas (UNV) asignado a la PUCE para apoyar la articulación territorial. De acuerdo con el PRODOC y las entrevistas, esta estructura permitió mantener una comunicación fluida, planificación detallada y seguimiento riguroso. Las reuniones periódicas, la claridad en los cronogramas y la definición de responsabilidades favorecieron el cumplimiento de las metas operativas.

Además, el valor agregado institucional del PNUD se evidenció en la participación de su personal especializado en género e interculturalidad, quienes aportaron asistencia técnica de alto nivel sin representar un costo adicional para el proyecto. Este acompañamiento fortaleció la calidad metodológica de las intervenciones y la transversalización de los enfoques estratégicos. Las personas entrevistadas coincidieron en describir el proceso como “fluido, profesional y bien organizado”, destacando la capacidad del equipo para coordinar actores diversos y adaptarse a escenarios imprevistos.

La planificación, seguimiento y control operativo fueron fortalezas destacadas del proyecto. El proyecto demostró eficiencia en la planificación y ejecución, manteniendo cronogramas claros y mecanismos sistemáticos de seguimiento. Los informes narrativos muestran una ejecución ordenada y transparente, con ajustes oportunos frente a retrasos logísticos o administrativos. Los encuestados y socios locales valoraron el seguimiento constante del equipo del PNUD, el acompañamiento técnico y la coordinación efectiva con los gobiernos locales, factores que garantizaron la entrega oportuna de productos y resultados.

Las alianzas entre el PNUD, la PUCE y los GAD priorizados permitieron optimizar recursos y asegurar una ejecución territorial articulada y coherente, especialmente en los procesos de formación y asistencia técnica. Un factor decisivo para esta articulación fue la incorporación de un Voluntario de las Naciones Unidas (UNV) de perfil senior en la PUCE, quien desempeñó un papel fundamental en el enlace operativo entre la universidad y los territorios. Gracias a su experiencia y conocimiento del contexto, esta persona facilitó el cumplimiento de los requisitos académicos y administrativos de la PUCE por parte de los participantes en las comunidades, superando las rigideces institucionales y asegurando la inclusión de actores locales en las actividades del proyecto. Su trabajo permitió traducir las exigencias universitarias en procesos viables en campo, fortaleciendo la comunicación, la confianza y la articulación efectiva entre la academia y los gobiernos locales.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 83% de las personas encuestadas consideró que el proyecto fue eficiente “en gran medida”, mientras que un 17% lo evaluó como “parcialmente eficiente” y ningún participante indicó que no lo fuera, lo que refleja una percepción ampliamente positiva sobre la gestión de recursos, la coordinación interinstitucional y el cumplimiento de cronogramas. Los encuestados destacaron la capacidad del equipo técnico para planificar, dar seguimiento y ejecutar actividades con profesionalismo, optimizando los recursos disponibles a pesar de los desafíos logísticos y administrativos. En conjunto, los resultados confirman que el proyecto fue percibido como altamente eficiente, con una gestión flexible, coordinada y orientada al logro de resultados.

Figura 8. El uso de los recursos (tiempo, personal, organización de actividades) fue eficiente.



Los cambios institucionales en la PUCE afectaron la continuidad del enfoque. Durante la ejecución, el proyecto enfrentó transiciones internas en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) que incidieron directamente en la gestión y orientación técnica de las actividades. Según los informes narrativos y las entrevistas, la dirección inicial —que había participado en el diseño del proyecto— poseía una comprensión integral del enfoque en diálogo intercultural y prevención de conflictos, lo que facilitó la apropiación institucional y la rápida puesta en marcha de las acciones.

Sin embargo, el cambio de autoridades y de personal técnico en la PUCE alteró las dinámicas de coordinación y provocó una modificación en las prioridades institucionales, con menor énfasis en la conflictividad social y la cohesión comunitaria, y una orientación más difusa hacia procesos académicos y administrativos. Esta transición afectó la coherencia metodológica del proyecto, al generar brechas en la comprensión del enfoque y requerir esfuerzos adicionales del PNUD para reencauzar la implementación hacia los objetivos originales.

La evidencia documental muestra que el equipo del PNUD debió asumir un mayor acompañamiento operativo y técnico para compensar la pérdida de continuidad, asegurar la finalización de las actividades planificadas y mantener la calidad técnica de los productos.

Las limitaciones administrativas de la PUCE afectaron la agilidad operativa y generaron dificultades para la participación de los beneficiarios. A lo largo de la implementación, los procesos administrativos internos de la PUCE presentaron limitaciones que afectaron la ejecución oportuna de las actividades, generando demoras en pagos, contrataciones y adquisición de servicios logísticos, así como dificultades para los beneficiarios en territorio. De acuerdo con las fuentes consultadas, los requisitos y trámites administrativos exigidos por la universidad no siempre se alineaban con las condiciones de las comunidades rurales, lo que dificultó la entrega de documentos y el cumplimiento de plazos por parte de los participantes. Asimismo, no se ofrecían facilidades de pago o mecanismos flexibles para quienes enfrentaban limitaciones económicas, especialmente mujeres y docentes rurales.

El Voluntario de las Naciones Unidas (UNV) asignado a la PUCE jugó un rol fundamental para mitigar estas barreras, actuando como enlace operativo entre la universidad y los territorios. Su intervención permitió agilizar los procesos internos, flexibilizar ciertos requisitos y asegurar la participación efectiva de las personas beneficiarias, contribuyendo de manera decisiva al cumplimiento de las metas de formación.

Los procedimientos administrativos y la capacidad operativa de los GAD influyeron en el ritmo de ejecución, requiriendo un acompañamiento más cercano del equipo del proyecto. Durante la implementación, el proyecto enfrentó demoras en la aprobación de Términos de Referencia (TdR) y procesos contractuales, que en algunos casos se extendieron entre tres y seis meses, afectando la sincronización con los calendarios locales. Estas demoras respondieron, en parte, a los procedimientos administrativos propios de las instituciones públicas y a la necesidad de acompañar más de cerca a los gobiernos autónomos descentralizados (GAD) en la gestión de los procesos técnicos y presupuestarios.

A pesar de estos desafíos, los GAD priorizados demostraron una actitud colaborativa y compromiso con los objetivos del proyecto, participando activamente en la planificación y ejecución de actividades. La coordinación directa del PNUD y la PUCE permitió mantener la coherencia del trabajo en territorio y cumplir los resultados previstos dentro del marco temporal ajustado.

La brevedad del período de ejecución y la falta de secuencia en algunas actividades limitaron la consolidación de los procesos y el aprovechamiento pleno de los aprendizajes. Aunque el proyecto demostró eficiencia en el uso de recursos y alcanzó los productos planificados, su duración efectiva de 18 meses resultó insuficiente para consolidar los procesos iniciados y acompañar de manera sostenida la aplicación práctica de las capacidades desarrolladas en los territorios.

Los registros de planificación y las entrevistas señalan que el arranque demorado —provocado por factores administrativos y de contratación— redujo el tiempo disponible para la implementación, forzando la ejecución de actividades en plazos ajustados y simultáneos. Esto impactó la posibilidad de realizar una fase de seguimiento postformación que permitiera evaluar la aplicación de los conocimientos adquiridos por los participantes y fortalecer las redes creadas durante el proceso.

Asimismo, se identificaron desajustes en la secuencia lógica de algunas actividades, particularmente en la relación entre los procesos de capacitación y los ejercicios participativos de planificación local. En varios casos, los funcionarios locales recibieron la formación después de haber participado en la elaboración de los planes de vida o de desarrollo, lo que limitó la calidad técnica y estratégica de sus aportes en dichos espacios. Esta falta de sincronía se debió, en parte, a los cambios en las autoridades locales y a la necesidad de adaptar la programación a los calendarios administrativos de los gobiernos subnacionales y de la PUCE.

Las fuentes consultadas coincidieron en que, si bien la ejecución fue ordenada y oportuna dentro del marco temporal disponible, el modelo de intervención habría ganado en profundidad y sostenibilidad con una duración mayor, que permitiera cerrar los ciclos formativos con procesos de acompañamiento, monitoreo y sistematización.

Las restricciones derivadas de los indicadores corporativos de sostenibilidad limitaron la frecuencia del acompañamiento en territorio y afectaron el monitoreo directo de las actividades. De acuerdo con las fuentes consultadas, una de las principales limitaciones para el seguimiento operativo del proyecto fue la imposibilidad de realizar visitas de campo con mayor frecuencia, debido a la aplicación de la política institucional del PNUD sobre reducción de la huella de carbono. Aunque esta política responde a un compromiso legítimo con la sostenibilidad ambiental, su aplicación rígida redujo la posibilidad de acompañamiento presencial a los GAD y comunidades, afectando la capacidad de observación directa, la verificación de avances y la comprensión de las dinámicas locales de conflictividad social.

Las fuentes consultadas señalaron que las interacciones presenciales son esenciales en proyectos basados en diálogo intercultural, participación comunitaria y fortalecimiento institucional, ya que permiten ajustar estrategias, generar confianza y garantizar una implementación sensible al contexto. En este sentido, se evidenció que el indicador corporativo de sostenibilidad ambiental — centrado en la reducción de viajes y emisiones— no siempre se alinea con las necesidades operativas de proyectos de carácter territorial, donde la presencia en campo constituye un componente clave para la efectividad.

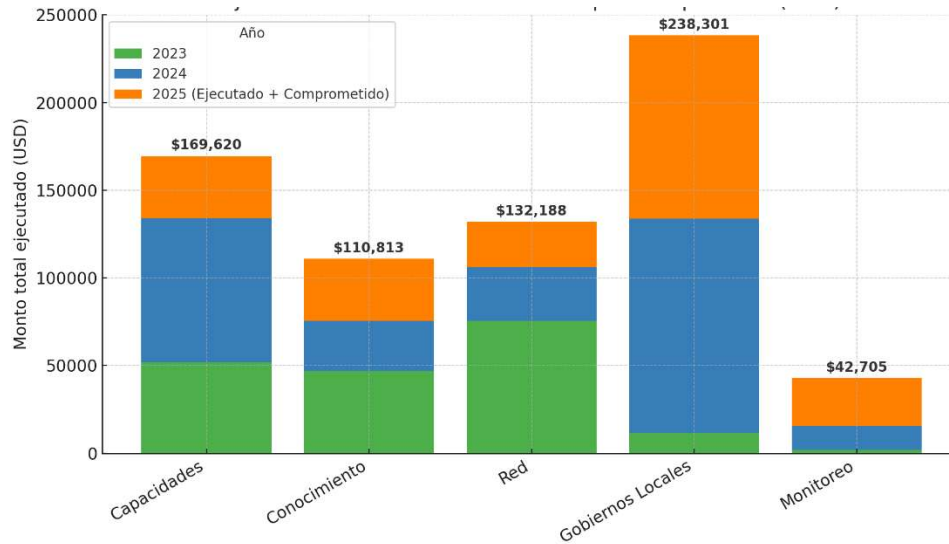
Análisis financiero

El presupuesto total ejecutado y comprometido del proyecto entre 2023 y octubre de 2025 asciende a aproximadamente USD 507.688, distribuido de la siguiente manera:

- Resultado Intermedio 1 (Fortalecimiento de capacidades y conocimiento): USD 280.433 (55%)
- Resultado Intermedio 2 (Redes y gobiernos locales): USD 227.255 (45%)

Esta distribución refleja una ejecución equilibrada entre los dos resultados, con una ligera mayor inversión en el primero, asociada a los procesos de formación, profesionalización y producción de conocimiento.

Figura 9. Ejecución Acumulada por año y componente



La **ejecución presupuestaria fue eficiente y coherente con la lógica de resultados**, mostrando un ritmo de gasto creciente entre 2023 y 2024, y una disminución natural en 2025 por la finalización de actividades.

- En 2023, la ejecución se centró en la puesta en marcha del proyecto y en la preparación de materiales de formación.
- En 2024, se observó el pico más alto de ejecución, con más del 50% del total anual invertido, impulsado por los diplomados, laboratorios ciudadanos y las asistencias técnicas a los GAD de la Sierra Centro.
- En 2025, el gasto se concentró en el cierre de procesos y compromisos financieros finales, principalmente en consultorías, monitoreo y sistematización.

El componente de Gobiernos Locales absorbió casi la mitad de los recursos, lo que evidencia la prioridad otorgada al fortalecimiento institucional y la planificación territorial participativa, mientras que la inversión en capacidades y conocimiento representó un tercio del total, reforzando el enfoque formativo del proyecto.

El monitoreo, aunque con una menor proporción del presupuesto, se mantuvo como un componente esencial para garantizar el seguimiento técnico y la calidad de la implementación.

El análisis financiero confirma que el proyecto ejecutó su presupuesto de manera ordenada, progresiva y alineada con los objetivos previstos, priorizando los componentes con mayor impacto territorial y fortalecimiento institucional. La distribución refleja un uso eficiente y estratégico de los recursos, logrando equilibrio entre formación, gestión del conocimiento y asistencia técnica a los gobiernos locales.

Sostenibilidad

¿En qué medida existen riesgos económicos, institucionales, sociopolíticos y ambientales para mantener los resultados a largo plazo?

¿Estarán disponibles recursos económicos y financieros? ¿Los marcos legales, políticas y estructuras de gobernanza representan riesgos? ¿Existen mecanismos para sostener resultados en igualdad de género, empoderamiento, inclusión y derechos humanos?

El proyecto generó condiciones favorables para la sostenibilidad, aunque persisten limitaciones institucionales y capacidades desiguales entre los gobiernos locales. El proyecto logró fortalecer capacidades técnicas y sociales en los territorios priorizados, dejando herramientas, metodologías y productos con potencial de permanencia. No obstante, la sostenibilidad a largo plazo depende de las capacidades institucionales y la estabilidad del personal en los gobiernos locales, así como de su voluntad política para mantener los procesos iniciados. Las entrevistas evidencian que la rotación frecuente de funcionarios públicos y los cambios de administración continúan afectando la continuidad de los programas y planes de desarrollo, lo que pone en riesgo la conservación del conocimiento y la implementación sostenida de los aprendizajes adquiridos.

A pesar de ello, el proyecto sentó bases sólidas de institucionalización, especialmente mediante el trabajo directo con los gobiernos autónomos descentralizados (GAD) y la articulación con actores académicos, que reconocen la utilidad de los productos generados —como los planes de vida y desarrollo territorial— para orientar la gestión local y la movilización de recursos.

"Sin un acompañamiento y seguimiento sostenido, los resultados del proyecto corren el riesgo de no mantenerse a largo plazo." Anónimo entrevistas

Las respuestas de la encuesta coinciden con lo anterior, el 54% de las personas consultadas considera que existen condiciones institucionales suficientes (planes, recursos y compromisos) para dar continuidad a los procesos apoyados por el proyecto, mientras que un 33% estima que solo existen algunas condiciones y un 13% señala que son muy pocas o insuficientes. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre la capacidad institucional generada, pero también ponen de manifiesto brechas importantes de sostenibilidad, especialmente en los gobiernos locales con menor estructura técnica o recursos limitados.

Las respuestas cualitativas coinciden en que los avances más sólidos se observan en los territorios donde se lograron institucionalizar los planes de vida o de desarrollo, como en Latacunga, mientras que en otros casos la continuidad dependerá del acompañamiento externo y la voluntad política de las nuevas autoridades. En conjunto, la encuesta evidencia que el proyecto sentó bases reales para la sostenibilidad, aunque aún se requiere fortalecer los mecanismos de seguimiento y asignación de recursos locales para asegurar la permanencia de los resultados en el tiempo.

Figura 10. Existen condiciones institucionales (planes, recursos, compromisos) para dar continuidad a los procesos apoyados por el proyecto.



La sostenibilidad de los resultados depende aún del acompañamiento y apoyo externo para su consolidación a largo plazo. Aunque el proyecto logró fortalecer las capacidades técnicas de los gobiernos locales y generar herramientas concretas para la gestión territorial, varias de las iniciativas desarrolladas aún dependen del acompañamiento técnico y financiero de socios externos, como el PNUD y la cooperación internacional. Las entrevistas evidenciaron que, si bien los GAD priorizados demostraron apropiación y compromiso, su estructura institucional y presupuestaria es limitada, lo que restringe la posibilidad de sostener procesos de formación, monitoreo o implementación de planes de desarrollo sin apoyo adicional.

En varios casos, la continuidad de las acciones —como el mantenimiento de los laboratorios ciudadanos o la actualización de los planes de vida— requiere recursos que exceden la capacidad operativa y presupuestaria de los gobiernos locales, particularmente en contextos donde la rotación de personal y los cambios de administración afectan la estabilidad institucional.

El proyecto generó bases sólidas y voluntad política, pero para alcanzar sostenibilidad plena se requiere una estrategia nacional o interinstitucional que asegure asistencia técnica periódica, mecanismos de cofinanciamiento y alianzas entre niveles de gobierno.

La falta de indicadores nacionales y mecanismos de monitoreo limita la medición de impacto y la sostenibilidad de los resultados a nivel territorial. A nivel nacional, no existe un sistema de indicadores ni un marco institucional que permita dar seguimiento a la conflictividad social, al diálogo intercultural o a la prevención de conflictos, lo que dificulta medir el impacto de las intervenciones y su replicabilidad en distintos territorios. Esta ausencia de mecanismos sistemáticos impide vincular los resultados locales —como los planes de vida, los programas formativos o las redes de diálogo— con políticas públicas de mayor escala o con estrategias nacionales de cohesión social.

De acuerdo con las fuentes consultadas, la información generada por el proyecto y las experiencias locales exitosas, como las de Latacunga o Chimborazo, carecen de un canal institucional que las integre en una base de datos o plataforma nacional de aprendizaje. Esto representa una pérdida de

conocimiento acumulado y limita el aprovechamiento de la evidencia para orientar futuras decisiones de política pública.

Además, la ausencia de indicadores de impacto específicos para medir cambios en actitudes, prácticas o capacidades institucionales restringe la posibilidad de demostrar con datos el aporte del proyecto a la reducción de conflictos o al fortalecimiento de la cohesión social.

La experiencia del GAD de Latacunga representa un modelo de sostenibilidad y buena práctica con alto potencial de réplica. La experiencia del GAD Municipal de Latacunga se destaca como un ejemplo de apropiación institucional y sostenibilidad. El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) elaborado con apoyo del proyecto ha sido adoptado como una herramienta de gestión activa, utilizada para movilizar recursos y orientar las prioridades locales. Este plan, construido mediante un proceso participativo e inclusivo, reúne las voces de distintos actores del territorio, fortaleciendo la cohesión social y la gobernanza local.

El personal técnico del GAD ha manifestado disposición para transferir la metodología a otros municipios y provincias, demostrando la existencia de capacidades instaladas y compromiso institucional. Además, la continuidad política y el liderazgo de las autoridades locales han permitido mantener la implementación del plan como una herramienta viva, que orienta decisiones de inversión y fomenta alianzas con otros cooperantes.

La sostenibilidad académica se ve fortalecida por la consolidación de los programas de formación y la capacidad instalada en la PUCE. Uno de los principales legados del proyecto fue el desarrollo y consolidación de programas formativos certificados por la PUCE, que incluyen diplomados, cursos y materiales metodológicos sobre diálogo intercultural, prevención de conflictos y gobernanza local. Estas herramientas quedaron integradas en la oferta académica de la universidad, con plataformas, contenidos y un cuerpo docente capacitado para replicar los programas sin requerir nuevas inversiones significativas.

Las entrevistas señalan que la inversión inicial en el diseño curricular y la producción de materiales fue alta, pero que la replicación futura tendrá costos operativos bajos, lo que favorece la sostenibilidad académica y financiera del esfuerzo.

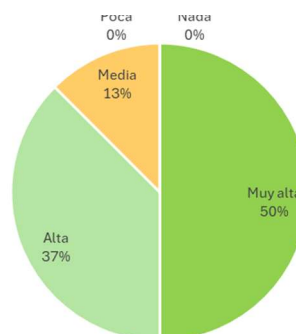
Sin embargo, se identificó que la falta de mecanismos de seguimiento posterior podría reducir el impacto de la formación si no se establecen estrategias para mantener el vínculo con las personas capacitadas. Asimismo, la alta rotación de personal en los GAD podría limitar el efecto multiplicador del enfoque “*training of trainers*” implementado.

Según los resultados de la encuesta, el 87% de las personas consultadas considera alta o muy alta la probabilidad de que los aprendizajes y capacidades generadas se mantengan después del cierre del proyecto, mientras que solo un 13% la percibe como media y ninguna persona indicó niveles bajos o nulos.

Este resultado evidencia una percepción algo positiva sobre la sostenibilidad de las capacidades desarrolladas, reflejando que los procesos de formación, acompañamiento

técnico y fortalecimiento institucional dejaron una base sólida para la continuidad. La valoración alta sugiere además que los conocimientos adquiridos han sido internalizados por los actores locales y que existe disposición para replicarlos o aplicarlos en futuras iniciativas, especialmente en los gobiernos locales y en la PUCE, donde los programas formativos y metodologías quedaron integrados como recursos disponibles para uso posterior.

Figura 11. Los aprendizajes y capacidades generadas tienen probabilidad de mantenerse después del cierre del proyecto.



Temas transversales

Derechos humanos: ¿En qué medida se han beneficiado las mujeres pobres, pueblos y nacionalidades, personas con discapacidades físicas y otros grupos desfavorecidos y marginados del trabajo del PNUD para mejorar el acceso a servicios o espacios de formación o de participación en la construcción de políticas públicas y planes locales?

El proyecto incorporó de manera significativa el enfoque de derechos humanos, promoviendo la participación libre, informada y voluntaria de las comunidades en todos los procesos desarrollados. De acuerdo a las fuentes consultadas y en coherencia con los principios de consentimiento libre, previo e informado (CLPI), las actividades de planificación y formación —en especial la elaboración del Plan de Vida Puruhá— se llevaron a cabo bajo metodologías participativas, garantizando que las comunidades indígenas pudieran definir sus prioridades, expresar sus necesidades reales y construir colectivamente su visión de desarrollo.

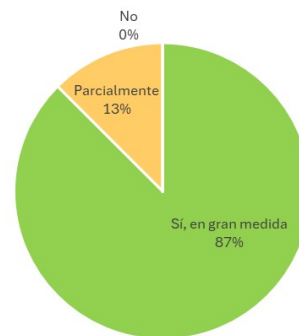
El Plan de Vida Puruhá se consolidó como una práctica ejemplar de planificación territorial con enfoque de derechos, al integrar la cosmovisión indígena, las aspiraciones locales y la estructura institucional de los gobiernos parroquial, municipal y provincial. Este proceso fortaleció el reconocimiento de los derechos colectivos de los pueblos y nacionalidades, al tiempo que promovió

la inclusión de diversos grupos (mujeres, jóvenes, adultos mayores) en la definición de acciones concretas de desarrollo.

El acompañamiento técnico del PNUD y la PUCE aseguró que las comunidades participaran de forma informada y respetuosa, evitando cualquier forma de imposición externa. Esta práctica reafirma la necesidad de que los procesos de diálogo y planificación territorial se desarrollen en condiciones de equidad, transparencia y consentimiento pleno, fortaleciendo la legitimidad de las decisiones locales y el ejercicio de ciudadanía activa.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 87% de las personas consultadas considera que el enfoque intercultural se aplicó de manera adecuada en las actividades del proyecto, mientras que un 13% indicó que se hizo parcialmente y ninguna persona señaló que no se haya incorporado. Estos resultados reflejan una alta valoración sobre la pertinencia cultural de las acciones desarrolladas, evidenciando que el proyecto logró integrar el respeto a la diversidad, la inclusión de saberes locales y la participación activa de pueblos y nacionalidades indígenas en sus procesos formativos y de planificación.

Figura 12. El enfoque de interculturalidad fue incorporado de manera adecuada en las actividades y resultados



Las respuestas cualitativas respaldan esta percepción, destacando que las metodologías empleadas fueron sensibles a las realidades territoriales, los idiomas y las dinámicas comunitarias, promoviendo el diálogo horizontal entre actores diversos. No obstante, algunos participantes sugieren que este enfoque debe consolidarse de manera más sistemática, garantizando que todas las fases —desde el diseño hasta la evaluación— incorporen la interculturalidad como principio estructurante y no solo como un componente operativo. En conjunto, la encuesta confirma que el enfoque intercultural fue uno de los pilares más valorados del proyecto, contribuyendo al fortalecimiento del respeto, la cohesión y la confianza entre comunidades e instituciones locales.

Asimismo, según los resultados de la encuesta, el 75% de las personas consultadas considera que el proyecto contribuyó en gran medida al fortalecimiento de los derechos humanos y a la inclusión de grupos históricamente excluidos, mientras que un 21% señaló que lo hizo parcialmente y un 4% no respondió.

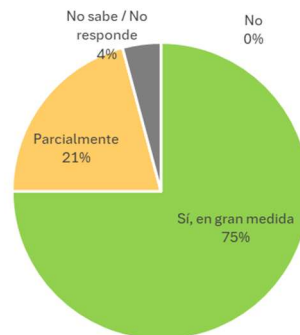
Estos resultados reflejan una percepción ampliamente positiva sobre el aporte del proyecto a la promoción de la igualdad y la participación, especialmente en territorios caracterizados por desigualdades estructurales y brechas sociales persistentes.

Las opiniones recogidas subrayan que las actividades formativas, los procesos de planificación participativa y la incorporación del enfoque intercultural permitieron visibilizar las voces de pueblos

y nacionalidades indígenas, mujeres y jóvenes, fortaleciendo su capacidad para incidir en la gestión pública local.

No obstante, algunos participantes señalaron la necesidad de profundizar el acompañamiento y la sensibilización de las instituciones públicas para asegurar que el enfoque de derechos humanos se traduzca en políticas y prácticas sostenibles a largo plazo. En conjunto, los datos evidencian que el proyecto tuvo un impacto significativo en la inclusión social y en la promoción del respeto a los derechos de los grupos más vulnerables en los territorios priorizados.

Figura 13. El proyecto contribuyó al fortalecimiento de derechos humanos y la inclusión de grupos históricamente excluidos.



Género e inclusión de las personas con discapacidades: ¿En qué medida se ha abordado la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y la inclusión de las personas con discapacidades en el diseño, implementación y seguimiento del proyecto? ¿Los datos del marcador de género asignados a este proyecto son representativos de la realidad? ¿En qué medida el proyecto ha promovido cambios positivos en el género y la inclusión de las personas con discapacidad?

El proyecto realizó aportes sustantivos al empoderamiento de las mujeres y la promoción de la igualdad de género, con un enfoque intercultural y territorial. Destaca el apoyo a la Asociación de Mujeres de Latacunga, que, con acompañamiento técnico del PNUD, elaboró planes de acción articulados con el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD). Estas mujeres promovieron iniciativas vinculadas a la prevención de la violencia política, el fortalecimiento de liderazgos femeninos y la participación activa en los procesos de planificación local.

Asimismo, el proyecto impulsó procesos de formación dirigidos a mujeres gestoras de cuidado y lideresas comunitarias, orientados a fortalecer su autonomía, visibilizar su rol en la cohesión social y promover su participación en espacios de toma de decisiones. Estos esfuerzos contribuyeron a reconocer el trabajo de cuidado y la mediación comunitaria como componentes esenciales para la paz social y la gobernanza inclusiva.

Una debilidad fue que aún existe índices de analfabetismo en algunas mujeres que pone en evidencia que nos falta mucho para reducir las brechas de desigualdad basadas en género. *Anónimo encuesta*

El enfoque de género también se integró en los diplomados, laboratorios ciudadanos y escuelas de liderazgo intercultural, que fomentaron la participación equitativa de mujeres, hombres y jóvenes en la gestión pública y comunitaria. Estas acciones promovieron una comprensión más amplia de la violencia estructural y simbólica y subrayaron la importancia de incorporar la perspectiva de género en la gestión de conflictos y la construcción de paz.

No obstante, hasta la fecha no se cuenta con información desagregada y sistemática sobre el número total de personas capacitadas ni sobre su composición por género, edad o pertenencia étnica, lo que limita la posibilidad de medir con precisión el alcance de los resultados en materia de inclusión. A pesar de ello, la evidencia cualitativa indica avances significativos en el empoderamiento de las mujeres rurales e indígenas, así como en su capacidad para influir en la agenda pública local.

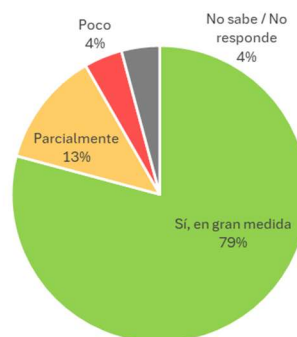
Finalmente, la colaboración con la PUCE permitió desarrollar programas académicos inclusivos y replicables, que brindan una base sólida para la sostenibilidad del enfoque de género más allá del ciclo del proyecto, consolidando un precedente para integrar la igualdad y la participación de las mujeres en futuros procesos de desarrollo territorial.

Sin embargo, es importante destacar —como se ha mencionado anteriormente— que los procesos de formación y capacitación deben considerar las condiciones reales de vida de las mujeres para promover su participación activa y sostenida. Las responsabilidades domésticas y de cuidado, especialmente el trabajo no remunerado vinculado al hogar y la atención de niños y familiares, representan un desafío significativo para su involucramiento pleno en actividades de capacitación o liderazgo comunitario. Por ello, diseñar estrategias que se adapten a sus tiempos, necesidades y contextos resulta esencial para garantizar una participación equitativa y verdaderamente inclusiva.

"Es fundamental dar seguimiento a los procesos formativos con mujeres para consolidar su rol como defensoras comunitarias y fortalecer el tejido social."
Anónimo Encuesta

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 79% de las personas consultadas consideró que el proyecto promovió en gran medida la inclusión y participación de las mujeres, mientras que un 13% señaló que lo hizo parcialmente y solo un 4% indicó que el avance fue limitado o poco visible. Estos resultados reflejan una percepción ampliamente positiva sobre el aporte del proyecto a la igualdad de género, especialmente en el fortalecimiento del

Figura 14. El proyecto promovió cambios positivos en la igualdad de género y el empoderamiento de mujeres.



liderazgo femenino y en la creación de espacios de participación articulados con los gobiernos locales.

Para finalizar se debe destacar que **el proyecto no implementó acciones orientadas a personas con discapacidad**. A lo largo de la documentación revisada no se identifican actividades, productos ni resultados que integren un enfoque de discapacidad, ni acciones específicas de accesibilidad o inclusión para este grupo poblacional.

Conclusiones

Relevancia

El proyecto demostró una alta pertinencia frente al contexto sociopolítico ecuatoriano, caracterizado por la persistencia de conflictos sociales, tensiones interculturales y desconfianza entre el Estado y los movimientos sociales. Su diseño respondió de manera directa al Plan Nacional de Desarrollo 2021–2025 (“Creando Oportunidades”), en particular al eje 4, que promueve la cultura de paz, la prevención de la violencia y el fortalecimiento del diálogo social e intercultural como pilares para la gobernabilidad democrática. En un país que, al cierre de 2024 e inicios de 2025, volvió a experimentar protestas con saldos humanos y económicos negativos, el proyecto reafirmó su relevancia estratégica al ofrecer un enfoque preventivo y constructivo para la gestión pacífica de la conflictividad.

La intervención también estuvo alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente con el ODS 16 (Paz, justicia e instituciones sólidas) y el ODS 5 (Igualdad de género), aportando a la construcción de comunidades más inclusivas, resilientes y participativas. Su implementación territorial en la Sierra Centro y en Pichincha permitió abordar zonas con históricos niveles de desigualdad, exclusión étnica y brechas institucionales, fortaleciendo el papel de los gobiernos locales y las universidades como actores de cohesión social.

Conclusión 1. La evaluación identificó que, aunque el enfoque de diálogo intercultural y gestión de la conflictividad fue introducido con éxito, aún no constituye una prioridad política o presupuestaria sostenida para muchos gobiernos provinciales y municipales. La apertura técnica y la buena disposición de las autoridades locales contrastan con limitaciones estructurales de comprensión y compromiso institucional, lo que restringe la integración de este enfoque en las agendas permanentes de desarrollo.

Hallazgos asociados:

- *Limitada institucionalización del enfoque intercultural en GAD.*
- *Barreras estructurales de compromiso político y rotación institucional.*
- *Falta de recursos propios para sostener procesos de diálogo.*

Conclusión 2. A nivel de ejecución, la escasa vinculación inicial de la PUCE con los actores locales dificultó la convocatoria y la representatividad en las primeras fases del proyecto, aunque posteriormente se logró consolidar una red más sólida de cooperación y participación. Asimismo, las desigualdades educativas y de acceso tecnológico en los territorios —particularmente entre mujeres rurales— evidenciaron la necesidad de ajustar las metodologías formativas a distintos niveles de alfabetización y conectividad, garantizando así una participación realmente inclusiva.

Hallazgos asociados:

- Desafíos en la fase inicial de implementación y adaptación territorial.
- Brechas tecnológicas, educativas y de alfabetización digital.
- Necesidad de metodologías diferenciadas y culturalmente pertinentes

Conclusión 3. La relevancia del proyecto radica no solo en su alineación con las prioridades nacionales e internacionales, sino también en su respuesta oportuna a los desafíos estructurales de la sociedad ecuatoriana, contribuyendo a sentar bases concretas para la construcción de paz, la gobernanza intercultural y la prevención de la conflictividad desde el territorio.

Hallazgos asociados:

- Contribución a la gobernanza local en territorios priorizados.
- Respuesta oportuna a conflictividad creciente y desigualdades estructurales.
- Coherencia del diseño original y reformulado con necesidades reales de los territorios.

Coherencia

Conclusión 4. El proyecto mostró una coherencia interna y externa sólida, al alinearse con las prioridades estratégicas del PNUD y con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (UNSDCF 2023–2026), contribuyendo a una visión compartida de desarrollo sostenible, paz y cohesión social. Asimismo, aprovechó sinergias con otras iniciativas del portafolio del PNUD, evitando duplicidades y fortaleciendo su papel como facilitador de procesos de diálogo, prevención de conflictos y participación comunitaria en los territorios priorizados.

Hallazgos asociados:

- Alineación con UNSDCF, CPD y estrategias del PNUD.
- Complementariedad con iniciativas de gobernanza, género y desarrollo territorial.
- Ausencia de duplicación de esfuerzos.

Conclusión 5. A nivel territorial, el proyecto logró una coherencia operativa significativa en los espacios donde se implementó, especialmente en la Sierra Centro, donde la coordinación entre la PUCE, los gobiernos locales y los actores comunitarios permitió articular acciones de formación, planificación y asistencia técnica bajo una lógica común. Los resultados observados —como los planes de vida participativos, los diplomados en gestión de conflictos y las iniciativas de liderazgo femenino— evidencian una correspondencia directa entre los objetivos del proyecto y las necesidades locales de fortalecimiento institucional y social.

Hallazgos asociados:

- Coordinación efectiva PUCE–GAD–comunidad.
- Cohesión entre procesos formativos, planes de vida y liderazgo femenino.
- Convergencia metodológica en la Sierra Centro

Conclusión 6. La evaluación identificó limitaciones en la coherencia vertical, particularmente en la articulación entre los niveles local y nacional. La reorientación territorial del proyecto, establecida tras la enmienda de 2023, permitió fortalecer la apropiación en los territorios priorizados, pero redujo las posibilidades de coordinación interinstitucional a nivel país, lo que dificultó consolidar mecanismos de diálogo y cooperación de alcance nacional entre el Estado y los movimientos sociales. En consecuencia, uno de los principales retos para futuras intervenciones será conectar las experiencias locales exitosas con políticas públicas nacionales, asegurando continuidad, escalabilidad e incidencia en la agenda pública de cohesión social.

Hallazgos asociados:

- El abandono del espacio nacional de diálogo post-2022.
- Debilidad de políticas nacionales de diálogo y paz.
- Escasa coordinación entre Estado central, PUCE y GAD.

Conclusión 7. El proyecto no contó con una articulación formal con otras agencias del Sistema de Naciones Unidas. Si bien esta situación obedeció al diseño inicial, una coordinación interagencial más estructurada habría fortalecido la respuesta integral y el impacto del proyecto. Agencias como UNESCO, con su experiencia en diálogo intercultural y pueblos indígenas; UNICEF, en educación y participación juvenil; y ONU Mujeres, en liderazgo político y empoderamiento femenino, podrían haber aportado metodologías complementarias que ampliaran el alcance de los resultados y su sostenibilidad.

Hallazgos asociados:

- Ausencia de mecanismos de cooperación interagencial.
- Potenciales sinergias no aprovechadas con UNESCO, UNICEF, ONU Mujeres.
- Necesidad de una arquitectura institucional más amplia para la cohesión social.

Conclusión 8. La ventaja comparativa del PNUD en Ecuador se reafirma. Su capacidad de adaptación al entorno político y social, su neutralidad institucional y su habilidad para articular a actores estatales, comunitarios e internacionales le permiten liderar de manera efectiva procesos de construcción de paz y gobernanza inclusiva. El PNUD combina asistencia técnica de calidad, enfoque multidimensional y presencia territorial sostenida, lo que lo convierte en un actor clave para promover la cohesión social, fortalecer instituciones locales y apoyar al Estado ecuatoriano en la gestión de la conflictividad.

Hallazgos asociados:

- Neutralidad política del PNUD.
- Confiabilidad frente a actores estatales y comunitarios.
- Capacidad técnica para diálogo, gobernanza y cohesión social.

Conclusión 9. En un contexto donde las protestas y tensiones sociales vuelven a emerger en el país, el PNUD se mantiene en una posición estratégica para impulsar respuestas coordinadas, inclusivas y basadas en el diálogo intercultural, consolidando su papel como socio de confianza en los esfuerzos nacionales de prevención de conflictos y construcción de paz sostenible.

Hallazgos asociados:

- Contexto nacional volátil en 2024–2025.
- Demanda creciente de mecanismos pacíficos de diálogo.
- Validación de la estrategia del PNUD en crisis territoriales y nacionales.

Eficacia

Conclusión 10. El proyecto cumplió satisfactoriamente sus objetivos y produjo resultados concretos en el fortalecimiento de capacidades, el liderazgo local y la promoción del diálogo intercultural, demostrando una gestión efectiva y una notable capacidad de adaptación frente a las condiciones cambiantes del contexto nacional. Los ajustes introducidos durante la implementación —en particular la reorientación territorial hacia la Sierra Centro y el trabajo directo con los gobiernos locales— fueron pertinentes y estratégicos, permitiendo mantener la coherencia del enfoque y

asegurar resultados sostenibles en contextos marcados por la conflictividad social y la inestabilidad institucional.

Hallazgos asociados:

- Resultados alcanzados o superados (formación, diplomados, planificación).
- Reorientación territorial exitosa en 2023.
- Solidez técnica del equipo implementador.

Conclusión 11. Una de las principales fortalezas del proyecto radicó en su capacidad para aterrizar metodologías y herramientas adaptadas a las realidades del territorio, transformando conceptos complejos como “diálogo intercultural” o “gestión de conflictividad” en procesos prácticos, participativos y culturalmente relevantes. Esta flexibilidad metodológica permitió traducir el enfoque intercultural en acciones concretas de capacitación, planificación y fortalecimiento institucional, consolidando modelos replicables que responden a las necesidades y dinámicas locales.

Hallazgos asociados:

- Adecuación metodológica intercultural.
- Herramientas transformadas en prácticas locales.
- Aceptación positiva por actores comunitarios y GAD.

Conclusión 12. El proceso también permitió visibilizar un vacío estructural en torno al diálogo y la interculturalidad, tanto en el ámbito local como nacional. La evaluación evidenció que la comprensión de estos conceptos varía significativamente entre actores e instituciones, lo que reafirma la importancia de continuar invirtiendo en procesos de formación, sensibilización y fortalecimiento institucional. A nivel interno, el propio PNUD reconoció el valor de este aprendizaje, impulsando espacios de capacitación y reflexión para su personal sobre el enfoque intercultural y la gestión de conflictos, como parte de una mejora continua institucional.

Hallazgos asociados:

- Desigual comprensión de conceptos claves.
- Falta de institucionalización de enfoques de paz e interculturalidad.
- Necesidad de fortalecer capacidades en el propio PNUD.

Conclusión 13. El proyecto fue efectivo en fortalecer las capacidades de la PUCE, así como de los GAD y en crear una base sólida de liderazgo local, redes de facilitadores y procesos participativos, contribuyendo a una cultura de diálogo y cohesión social. Sin embargo, la ausencia de indicadores

y mecanismos de monitoreo nacionales limita la medición de su impacto a largo plazo. Fortalecer las capacidades estadísticas y analíticas del Estado en esta materia permitiría conectar los resultados locales con la gestión nacional de la paz y la cohesión social, ampliando el alcance y la sostenibilidad de futuras intervenciones.

Hallazgos asociados:

- Alto cumplimiento de metas a nivel de outputs/actividades.
- Falta de indicadores de impacto o resultados nacionales.
- Debilidades del sistema de monitoreo.

Eficiencia

Conclusión 14. La eficiencia general del proyecto fue satisfactoria, evidenciada en el cumplimiento de los resultados esperados y en la ejecución oportuna de las principales actividades planificadas. A pesar de los desafíos administrativos y logísticos enfrentados, el proyecto demostró una gestión sólida, capacidad de adaptación y un alto nivel de profesionalismo técnico por parte del equipo implementador.

Hallazgos asociados:

- Cumplimiento de actividades y cronogramas.
- Alta calidad del equipo técnico.
- Buena planificación y acompañamiento territorial.

Conclusión 15. El proyecto contó con un equipo técnico de alta calidad, cuyo desempeño fue consistentemente valorado de manera positiva por las contrapartes y actores locales. Las entrevistas evidenciaron que los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) se sintieron bien acompañados y respaldados técnicamente, destacando la capacidad del PNUD para brindar asesoría oportuna, metodologías claras y soluciones adaptadas al contexto territorial. El trabajo coordinado, la planificación rigurosa y el cumplimiento de cronogramas reflejaron una estructura organizativa eficiente y una ejecución disciplinada, factores que contribuyeron significativamente a mantener la coherencia y la credibilidad del proceso.

Las limitaciones administrativas y los procesos internos de la PUCE representaron un obstáculo para la agilidad operativa. La complejidad de los procedimientos universitarios —particularmente en pagos, contrataciones y logística— generó demoras, mitigadas en gran parte gracias al acompañamiento técnico del PNUD y al rol facilitador del Voluntario de Naciones Unidas (UNV), cuya mediación fue clave para mantener la continuidad de las actividades. En paralelo, los tiempos institucionales de los GAD, marcados por trámites que requieren varios niveles de aprobaciones y rotación de personal, exigieron un seguimiento cercano y flexibilidad operativa, lo que si bien

incrementó la carga del equipo, fortaleció las capacidades locales y consolidó relaciones de cooperación sostenibles entre el PNUD, la academia y los gobiernos locales.

Hallazgos asociados:

- Retrasos en pagos, contrataciones y logística universitaria.
- Dependencia del apoyo del UNV y del PNUD.
- Retrasos en envíos de reportes

Conclusión 16. La aplicación de las políticas corporativas de sostenibilidad ambiental del PNUD, en particular las relacionadas con la reducción de la huella de carbono, limitó la frecuencia de las visitas presenciales a territorio, afectando parcialmente la eficiencia del seguimiento técnico. Dada la naturaleza participativa y comunitaria del proyecto, se recomienda que estas políticas incorporen mecanismos de flexibilidad contextual, que permitan equilibrar los compromisos ambientales con la necesidad de acompañamiento directo a los actores locales. Una interpretación más adaptativa de estos indicadores fortalecería tanto la eficiencia operativa como la calidad del aprendizaje en futuras intervenciones con enfoque territorial.

Hallazgos asociados:

- Restricciones logísticas del PNUD.
- Necesidad de acompañamiento presencial para procesos comunitarios.

Sostenibilidad

Conclusión 17. La sostenibilidad del proyecto se sustenta en los avances institucionales y las capacidades instaladas tanto en la PUCE como en los gobiernos locales, pero aún requiere mecanismos más sólidos de continuidad, transferencia de conocimiento y movilización de recursos para garantizar la permanencia de los resultados. Los logros alcanzados —particularmente en formación, liderazgo y planificación participativa— establecen una base firme sobre la cual construir procesos duraderos, aunque persiste una alta dependencia del acompañamiento técnico del PNUD para mantener el dinamismo y la coherencia de las acciones iniciadas.

Hallazgos asociados:

- Dependencia del acompañamiento técnico del PNUD.
- Falta de institucionalización en GAD.
- Debilidades en mecanismos de transferencia.

Conclusión 18. La experiencia de Latacunga constituye un ejemplo de buena práctica replicable a nivel nacional. Su plan de desarrollo participativo se consolidó como una herramienta de gestión

sostenible, articulando la planificación con la movilización de recursos y el fortalecimiento de la gobernanza local. Este caso demuestra que, cuando los procesos de diálogo y participación son apropiados por las autoridades y la ciudadanía, pueden convertirse en instrumentos institucionalizados de gestión pública, con impacto real en la cohesión social y el desarrollo territorial.

Hallazgos asociados:

- Alta apropiación local del plan de vida.
- Impactos demostrados en planificación participativa.

Conclusión 19. En el ámbito académico, la sostenibilidad de los programas formativos queda respaldada por la PUCE, que dispone de los contenidos, metodologías y plataformas necesarias para su continuidad. Sin embargo, su impacto a largo plazo dependerá de la institucionalización de mecanismos de seguimiento dentro de los GAD que aseguren la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos y su transmisión a nuevos equipos y liderazgos. Fortalecer la institucionalidad local, diversificar fuentes de financiamiento y establecer acuerdos de cooperación continua son pasos esenciales para reducir la dependencia del apoyo externo y garantizar la permanencia de los resultados.

Hallazgos asociados:

- Continuidad limitada de capacitación sin seguimiento.
- Necesidad de acuerdos interinstitucionales duraderos.

Conclusión 20. A nivel estructural, la sostenibilidad enfrenta una limitación clave: la ausencia de un sistema nacional de monitoreo y de indicadores de impacto en materia de diálogo intercultural y gestión de la conflictividad. Esta brecha impide medir y comparar resultados, limitar el aprendizaje y escalar las experiencias exitosas a nivel de país. Se recomienda al PNUD promover, junto con el Estado y la academia, el desarrollo de un marco nacional de seguimiento interinstitucional que permita dar trazabilidad a las intervenciones locales y consolidar evidencia sobre su contribución a la paz y la cohesión social.

Finalmente, en un contexto nacional donde las tensiones sociales e interculturales han vuelto a intensificarse, la sostenibilidad del proyecto adquiere un valor estratégico. Dar continuidad y replicar las experiencias desarrolladas —como las de Latacunga y la comunidad Puruhá— es esencial para consolidar una cultura de diálogo, prevención y resolución pacífica de conflictos, basada en la inclusión, el respeto y la participación ciudadana. Esta labor requiere una acción articulada entre el PNUD y otras agencias del Sistema de Naciones Unidas, para integrar metodologías y fortalecer los mecanismos nacionales y locales de gobernanza y educación cívica.

Si bien estas experiencias representan referentes valiosos, la experiencia demuestra que es necesario un acompañamiento técnico fuerte y sostenido que permita ampliar su impacto a nivel nacional, manteniendo siempre el anclaje territorial y el protagonismo comunitario como pilares del proceso de sostenibilidad y construcción de paz.

Hallazgos asociados:

- Falta de indicadores nacionales en diálogo e interculturalidad.
- Brecha estructural en estadísticas públicas y monitoreo.

Derechos humanos y género

Conclusión 21. El proyecto demostró un compromiso sustantivo con los derechos humanos, la igualdad de género y la interculturalidad, promoviendo procesos participativos donde diversos grupos sociales —en especial mujeres, pueblos indígenas y comunidades rurales— adquirieron herramientas para ejercer sus derechos, fortalecer su liderazgo y participar activamente en la gestión de conflictos y la planificación territorial. Su enfoque metodológico, basado en la participación libre e informada, permitió que las comunidades definieran sus propias prioridades de desarrollo y que las acciones del proyecto respondieran a necesidades reales y contextuales.

Hallazgos asociados:

- Participación inclusiva en formación y planificación.
- Enfoque de derechos y participación libre e informada.

Conclusión 22. En materia de derechos humanos, la elaboración participativa del Plan de Vida de la comunidad Puruhá constituye un ejemplo emblemático de cómo los procesos inclusivos pueden traducirse en instrumentos concretos de planificación con enfoque de derechos. Este plan incorporó la cosmovisión indígena, las prácticas culturales locales y la visión comunitaria sobre el territorio, garantizando que las decisiones reflejaran la voz de todos los actores involucrados. De igual forma, las actividades de formación promovidas por la PUCE y los GAD contribuyeron a generar conciencia sobre los principios de igualdad, participación ciudadana y respeto a la diversidad, fortaleciendo la capacidad de los gobiernos locales para aplicar un enfoque de derechos en sus políticas y programas.

Hallazgos asociados:

- Procesos participativos interculturales exitosos.
- Integración de cosmovisión indígena en planificación.

Conclusión 23. En el ámbito de género, el proyecto favoreció la participación activa de las mujeres en los procesos formativos, en el liderazgo comunitario y en la toma de decisiones locales. A través del acompañamiento a asociaciones femeninas y de la inclusión de módulos sobre género y derechos en los cursos y diplomados, se avanzó en el reconocimiento de las mujeres como agentes de cambio y constructoras de paz. Ejemplos como la elaboración de planes de acción articulados entre asociaciones de mujeres y los GAD demuestran cómo estas iniciativas pueden traducirse en prácticas institucionales que fortalecen la participación política y el empoderamiento económico de las mujeres.

Hallazgos asociados:

- Diplomados, cursos y asociaciones de mujeres.
- Avances en liderazgo y empoderamiento económico.

Conclusión 24. No obstante, los resultados también evidencian la necesidad de profundizar las estrategias de inclusión, considerando las condiciones particulares de las mujeres rurales, quienes enfrentan obstáculos relacionados con la carga doméstica, el cuidado familiar y las limitaciones de conectividad, que restringen su participación plena en los espacios de formación y decisión.

Hallazgos asociados:

- Barreras de cuidado, tiempo y conectividad rural.
- Obstáculos que limitan participación plena.

Conclusión 25. En cuanto al enfoque intercultural, el proyecto contribuyó a visibilizar la diversidad étnica y cultural como un activo para la convivencia pacífica, y no como una fuente de división. La incorporación del enfoque intercultural en las capacitaciones, en los contenidos educativos y en los procesos de diálogo territorial permitió reconocer los distintos saberes, valores y cosmovisiones de los pueblos indígenas y mestizos, promoviendo un entendimiento más amplio sobre la gestión de la conflictividad social. La aplicación de metodologías participativas, así como el respeto por los mecanismos tradicionales de representación y deliberación, fortalecieron la legitimidad de los procesos impulsados y generaron confianza entre las comunidades y las instituciones públicas.

Finalmente, el proyecto dejó claro que la transversalización de los derechos humanos, el género y la interculturalidad no es solo un componente metodológico, sino un principio esencial para la construcción de paz y cohesión social. La sostenibilidad de estos avances dependerá de que los GAD, la PUCE y el PNUD continúen promoviendo procesos inclusivos, con enfoque de derechos, que reconozcan las desigualdades estructurales y aseguren la participación efectiva de todas las voces. Fortalecer la educación cívica, la gobernanza local y la institucionalización del enfoque de género e

interculturalidad será clave para transformar las capacidades instaladas en cambios sostenibles, equitativos y culturalmente pertinentes.

Hallazgos asociados:

- Aceptación de metodologías interculturales.
- Respeto por mecanismos tradicionales de representación.

Recomendaciones

Para el PNUD en Ecuador, las principales recomendaciones a seguir en su trabajo de prevención de conflictos e interculturalidad incluyen:

Recomendaciones	Conclusiones relacionadas:
R1. Promover una estrategia nacional Inter-agencial de diálogo y cohesión social: El contexto ecuatoriano exige una respuesta articulada entre el PNUD y otras agencias del Sistema de Naciones Unidas para fortalecer una agenda nacional de diálogo intercultural, prevención de conflictos y cohesión social. Esta estrategia debería integrar metodologías de educación cívica, fortalecimiento institucional y gobernanza local, asegurando coherencia entre intervenciones en distintos territorios.	<p>C6: Identifica la falta de articulación entre niveles local–nacional y la dificultad de posicionar la agenda de diálogo a escala país.</p> <p>C7: Señala la ausencia de coordinación con otras agencias de la ONU.</p> <p>C8 y C9: Resaltan el rol estratégico del PNUD y la necesidad de respuestas más coordinadas ante el contexto de conflictividad.</p> <p>C20: Menciona la falta de un sistema nacional de monitoreo para escalamiento y articulación nacional.</p>
R2. Fortalecer la institucionalización del enfoque de diálogo intercultural en los gobiernos locales: El PNUD debería apoyar la inclusión permanente del enfoque de interculturalidad y prevención de conflictos en los instrumentos de planificación y gestión pública local (PDOT, planes de vida, presupuestos participativos). Esto implica acompañar técnicamente a los GAD para formalizar unidades o mecanismos de diálogo local, reduciendo la dependencia de los proyectos externos y garantizando continuidad ante cambios políticos.	<p>C1: Señala que el diálogo intercultural aún no es prioridad institucional ni presupuestaria local.</p> <p>C5: Muestra coherencia territorial lograda, lo que debe formalizarse en instrumentos locales.</p> <p>C11: Destaca metodologías que ya funcionan y deben institucionalizarse.</p> <p>C13: Identifica que faltan indicadores y mecanismos que conecten lo local con impactos más amplios.</p> <p>C17: Resalta la dependencia del acompañamiento del PNUD.</p> <p>C19: Menciona la necesidad de institucionalización dentro de los GAD para que la formación tenga impacto sostenido.</p>
R3. Fortalecer la institucionalización del enfoque de diálogo intercultural dentro del PNUD: Se recomienda que el PNUD integre de	<p>C12: Evidencia vacíos conceptuales incluso dentro del propio PNUD, que impulsó formación interna.</p>

<p>manera sistemática el enfoque de diálogo intercultural, cohesión social y prevención de conflictos como elemento transversal en sus programas, proyectos y marcos de planificación estratégica.</p> <p>Esto implica incorporar indicadores, metodologías y herramientas de análisis intercultural en los ciclos de diseño, implementación y evaluación, asegurando que las intervenciones —independientemente del área temática— contribuyan a fortalecer la convivencia pacífica y la inclusión de grupos diversos.</p>	<p>C13: Muestra la falta de indicadores nacionales y la necesidad de mecanismos de medición más robustos.</p> <p>C16: Señala retos en políticas corporativas (ej. sostenibilidad ambiental), que requieren enfoques más adaptativos y transversales.</p>
<p>R4. Consolidar la alianza académica como plataforma de sostenibilidad y replicabilidad: El vínculo con la PUCE y otras universidades debe evolucionar hacia una red académica nacional de formación en diálogo y gobernanza intercultural, aprovechando los programas, materiales y plataformas ya desarrolladas. El PNUD podría apoyar la creación de un repositorio digital y un sistema de acreditación conjunta para ampliar el alcance de los cursos y reducir costos de futuras réplicas. Monitorear con perspectiva integral: Implementar sistemas de monitoreo y evaluación que capten tanto resultados cuantitativos como cualitativos, incluyendo indicadores interculturales y de equidad de género.</p>	<p>C2: La PUCE tuvo dificultades iniciales, pero luego consolidó redes territoriales; esto debe reforzarse a escala nacional.</p> <p>C13: Se menciona la necesidad de fortalecer capacidades institucionales para medir resultados.</p> <p>C17: Muestra la importancia de contar con instituciones capaces para sostener procesos.</p> <p>C18: Caso Latacunga como ejemplo replicable.</p> <p>C19: Confirma que la PUCE tiene contenidos y plataformas que permiten continuidad si se fortalecen redes y mecanismos.</p>
<p>R5. Desarrollar mecanismos de transferencia de conocimiento y seguimiento postformación: Es prioritario que el PNUD institucionalice una estrategia de “seguimiento postformación”, que permita acompañar a las personas capacitadas (líderes, funcionarios, educadores) después de los cursos. Esto puede incluir redes de egresados, plataformas digitales de intercambio, mentorías y espacios de reflexión periódica, asegurando que las capacidades adquiridas se mantengan activas y transferibles dentro de las instituciones locales.</p>	<p>C2: Las brechas educativas y tecnológicas requieren seguimiento diferenciado.</p> <p>C11: Metodologías adaptadas deben mantenerse vivas mediante acompañamiento posterior.</p> <p>C17: Sostenibilidad limitada si no existen mecanismos de continuidad y transferencia.</p> <p>C19: La permanencia del conocimiento depende de que los GAD mantengan y transmitan lo aprendido.</p>
<p>R6. Documentar, sistematizar y difundir las buenas prácticas para su escalamiento nacional: fortalecer la sistematización y comunicación de experiencias exitosas, como</p>	<p>C10 y C11: Muestran resultados concretos y metodologías exitosas listas para sistematizar.</p> <p>C18: Latacunga es una buena práctica nacionalmente replicable.</p>

<p>la de Latacunga y el Plan de Vida Puruhá, para que sirvan como modelos replicables en otras provincias. Esto implica generar materiales audiovisuales, estudios de caso y guías prácticas sobre gobernanza participativa e interculturalidad, y difundirlos a través de la academia, las asociaciones de municipios y los espacios de política pública.</p>	<p>C20: La falta de un sistema de monitoreo nacional limita el escalamiento; documentar evidencia es esencial.</p> <p>C25: Enfoque intercultural reconocido como activo, por lo que sistematizar experiencias fortalece la gobernanza intercultural.</p>
--	--

Lecciones aprendidas

Las lecciones aprendidas de la implementación del proyecto reflejan la importancia de la adaptabilidad estratégica, la coordinación interinstitucional y la necesidad de fortalecer capacidades locales para sostener procesos de diálogo intercultural en contextos sociales complejos como el ecuatoriano.

La adaptabilidad territorial fue clave para mantener la pertinencia del proyecto ante cambios contextuales. La reorientación del proyecto hacia la Sierra Central, tras la paralización del diálogo nacional, demostró que la flexibilidad y la maniobra local son factores decisivos para sostener la relevancia en contextos de alta volatilidad política y social.

El enfoque territorial permitió identificar dinámicas locales de conflictividad y promover soluciones adaptadas, con la participación activa de actores locales y comunidades. La decisión de aprovechar las capacidades de la PUCE como socio técnico y su infraestructura académica fue un acierto estratégico que garantizó la continuidad operativa y la credibilidad del proceso en los territorios priorizados.

La prevención de conflictos y la interculturalidad deben integrarse transversalmente en las agendas locales. Una de las principales lecciones fue que la prevención de conflictos no figura como prioridad explícita en la planificación local, lo que limita la asignación de recursos y la sostenibilidad de las iniciativas. Ante este desafío, se aprendió que los temas de diálogo, interculturalidad y cohesión social deben integrarse transversalmente en programas de gobernanza, participación ciudadana y planificación territorial, más que abordarse como proyectos independientes.

Este enfoque permite que los gobiernos locales internalicen la gestión de la conflictividad como parte de sus funciones cotidianas y no como un esfuerzo paralelo o excepcional.

La gestión de limitaciones institucionales locales requiere acompañamiento técnico y liderazgo flexible. Los GAD enfrentan limitaciones estructurales —déficit de personal técnico, baja capacidad administrativa, escasos recursos financieros y alta rotación de funcionarios— que impactan directamente en la eficiencia y sostenibilidad de las intervenciones.

El proyecto demostró que la planificación prospectiva, el apoyo técnico continuo y la negociación constante son herramientas efectivas para sortear estas restricciones. La coordinación cercana

entre el PNUD, la PUCE y los gobiernos locales permitió avanzar a pesar de los retrasos administrativos y los desafíos de gestión.

A nivel operativo, la presencia del voluntario UNV senior en la PUCE fue determinante para resolver cuellos de botella institucionales y facilitar la articulación entre la universidad y los territorios, asegurando el cumplimiento de metas y la participación de grupos tradicionalmente excluidos.

La comprensión y respeto por la cosmovisión indígena fortalecen la legitimidad y sostenibilidad de las intervenciones. El trabajo con comunidades indígenas mostró que reconocer sus formas propias de organización, decisión y concepción del territorio es indispensable para lograr participación genuina y resultados sostenibles.

Preguntar a las comunidades qué desean para su desarrollo —en lugar de definir proyectos desde afuera— permitió construir confianza y fortalecer la legitimidad del proceso. Esta lección refuerza la necesidad de que todas las fases del ciclo del proyecto incorporen la cosmovisión indígena y el diálogo intercultural como principio metodológico y ético.

La educación y formación deben combinar rigor académico con sensibilidad cultural y flexibilidad operativa. Los programas de formación implementados por la PUCE demostraron que la rigurosidad académica puede coexistir con la inclusión social, siempre que se adapten los mecanismos administrativos a las realidades de los participantes.

Las experiencias señalaron que los requisitos rígidos de admisión y los procesos lentos de pago desincentivan la participación de mujeres y personas rurales. La intervención del UNV y la flexibilización parcial de mecanismos de pago permitieron superar parcialmente este obstáculo. Asimismo, se confirmó que las modalidades virtuales no siempre son adecuadas en contextos rurales, por lo que se recomienda mantener modelos mixtos (virtual-presencial) que favorezcan la equidad en el acceso y la calidad del aprendizaje.

La secuencia de las actividades es clave para la apropiación y efectividad del proceso. La experiencia del proyecto demostró que la secuencia de las actividades formativas y participativas influye directamente en la calidad y profundidad de los resultados. Iniciar los procesos con espacios de reflexión colectiva sobre la conflictividad social y la interculturalidad permite construir un entendimiento común entre los actores, generar confianza y dotar de mayor sentido a las etapas posteriores de formación y planificación.

Estos espacios iniciales no solo favorecen la apropiación del enfoque por parte de los participantes, sino que también crean un marco de comprensión compartido que fortalece el aprendizaje y facilita la aplicación práctica de los contenidos en la elaboración de planes de desarrollo o planes de vida.

En consecuencia, la reflexión previa debe considerarse un componente indispensable en proyectos de diálogo, gobernanza e inclusión, para garantizar que las herramientas adquiridas en las capacitaciones respondan realmente a las dinámicas territoriales y se traduzcan en acciones sostenibles.

La colaboración interinstitucional es un factor determinante para la eficacia y sostenibilidad.

La experiencia evidenció que los procesos colaborativos entre gobiernos locales, academia y organismos internacionales generan resultados más sostenibles, al combinar conocimiento técnico, legitimidad social y capacidad operativa.

El trabajo conjunto entre la PUCE, el PNUD y los GAD fortaleció la apropiación de los resultados y demostró el valor del modelo tripartito de cooperación (academia–Estado–cooperación internacional). Asimismo, se aprendió que la comunicación constante y la claridad de roles son esenciales para evitar solapamientos o dilución de responsabilidades, especialmente en contextos institucionales cambiantes.

La sostenibilidad depende de mecanismos institucionales más que de voluntades individuales. Aunque el proyecto generó altos niveles de compromiso individual entre funcionarios y líderes locales, la sostenibilidad a largo plazo depende de procesos formalizados dentro de las estructuras institucionales.

La alta rotación de autoridades y personal técnico subraya la necesidad de institucionalizar la capacitación, la transferencia de conocimiento y la planificación participativa como prácticas permanentes dentro de los GAD y las universidades.

Sin esta estructura, el conocimiento y las redes creadas corren el riesgo de fragmentarse con cada cambio de administración, debilitando los avances logrados.

Los procesos participativos y de diálogo requieren tiempo, recursos y acompañamiento continuo. La experiencia confirmó que la participación ciudadana efectiva no puede improvisarse: requiere planificación, estrategias diferenciadas de convocatoria y espacios seguros para el intercambio entre actores con intereses diversos.

Los ejercicios de planificación participativa y construcción de planes de vida demostraron que la calidad del proceso es tan importante como el producto final, y que mantener el seguimiento posterior es crucial para evitar que los resultados queden solo en documentos.

Anexos

Anexo 1. Lista de documentos para la revisión documental

Documentos de diseño del proyecto

- PRODOC original (2022).
- PRODOC sustantivo / versión ajustada (2023).
- Teoría del cambio y marco de resultados del proyecto.
- Acuerdos de cooperación con la PUCE.
- Estrategia de género y poblaciones vulnerables

Informes de progreso y gestión

- Informe narrativo del proyecto 2023.
- Informe narrativo-financiero 2024.
- Planes de trabajo anuales (2023, 2024, 2025).
- Informes financieros y presupuestarios (ejecución vs. planificación).
- Informes de monitoreo y seguimiento del PNUD.

Productos técnicos y académicos

- Estudios prospectivos sobre escenarios de conflicto (PUCE).
- Estudios académicos elaborados sobre temas de gobernanza, diálogo e interculturalidad.
- Currículos y materiales de capacitación diseñados para diplomados y talleres.
- Reportes del laboratorio de diálogo y DDHH.
- Actas y reportes de actividades de capacitación de servidores públicos y facilitadores locales.

Documentación institucional y normativa

- Documento del Marco de Cooperación UNSDCF 2022–2026.
- Documento de Programa de País del PNUD en Ecuador (2022–2026).
- Estrategia de Género del PNUD (2022–2025).
- Documentos estratégicos nacionales vinculados a gobernanza, paz y cohesión social.
- Informes del Consejo Nacional de Igualdad, Defensoría del Pueblo y otras instituciones sobre conflictividad y derechos colectivos.

Documentación complementaria

- BTORS de coordinación con los GAD (Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua, Ambato, Riobamba, Latacunga).
- Productos de comunicación y difusión del proyecto.
- Registros de beneficiarios y participantes (desagregados por sexo, edad, etnia).
- Reportes Anuales.

Anexo 2. Matrix de la evaluación

Preguntas clave (TdR)	Subpreguntas específicas	Fuentes de información	Indicadores	Métodos para el análisis de datos
Relevancia				
¿En qué medida el proyecto estuvo en consonancia con las prioridades de desarrollo nacional, los productos (outputs) del CPD, los efectos (outcomes) del CPD, el Plan Estratégico del PNUD y los ODS?	<p>¿En qué medida se tuvieron en cuenta, durante el diseño, las perspectivas de actores clave?</p> <p>¿En qué medida contribuye a la igualdad de género, empoderamiento de mujeres, participación de jóvenes, inclusión de pueblos/nacionalidades y DDHH?</p> <p>¿En qué medida el proyecto y su enmienda respondieron a cambios políticos, legales, económicos e institucionales?</p>	PRODOC, enmienda sustantiva, UNSDCF, CPD, Plan Estratégico PNUD, ODS, entrevistas con autoridades nacionales y locales, PUCE, sociedad civil	Evidencia de alineación en documentos estratégicos; percepciones de actores sobre pertinencia; nº de demandas priorizadas incorporadas	<p>Revisión documental; entrevistas semiestructuradas con gobierno, GAD, PUCE, sociedad civil.</p> <p>Análisis de contenido; triangulación documental y testimonial</p>
Coherencia				
¿Hasta qué punto el proyecto es compatible, apoya o resta valor a otras intervenciones o políticas nacionales y locales?	<p>¿En qué medida otras intervenciones/políticas apoyan o restan valor?</p> <p>¿Hasta qué punto hay superposiciones o brechas entre el proyecto y servicios/apoyo de otros actores?</p>	Documentos de proyectos PNUD; informes de cooperación; entrevistas con staff, donantes y socios; planes de GAD	Nº de sinergias vs duplicaciones identificadas; grado de articulación con iniciativas locales	<p>Revisión documental; entrevistas con contrapartes; mapeo de actores</p> <p>Análisis comparativo; análisis de consistencia</p>
Eficacia				
¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?	<p>¿Qué factores contribuyeron a la efectividad o ineficacia?</p> <p>¿Qué estrategias alternativas hubieran sido más efectivas?</p> <p>¿En qué medida participaron las partes interesadas (mujeres, jóvenes, pueblos y nacionalidades, servidores públicos)?</p> <p>¿En qué medida el valor agregado del PNUD se tradujo en ventajas tangibles?</p> <p>¿En qué medida la gestión/implementación fueron participativas y contribuyeron a logros?</p>	Informes narrativos y financieros 2023–2024; registros PUCE; reportes de capacitación; testimonios de beneficiarios; entrevistas con GAD y sociedad civil	% de cumplimiento de indicadores de resultados y productos; nº de capacitaciones realizadas; nº de participantes (desagregados por sexo, edad, etnia)	<p>Revisión documental; entrevistas; encuestas de percepción</p> <p>Análisis de contribución; triangulación cuantitativa y cualitativa; estudios de caso</p>

	¿En qué medida el proyecto contribuyó a igualdad de género, participación de jóvenes, pueblos/nacionalidades y DDHH?			
Eficiencia				
¿Se ejecutó el proyecto de manera eficiente?	- ¿Se ha hecho un uso económico de los recursos financieros y humanos? ¿Se asignaron estratégicamente recursos (fondos, personal, tiempo, experiencia)? ¿Las actividades fueron rentables?- ¿Los sistemas de seguimiento y evaluación del PNUD garantizaron una gestión eficaz y eficiente?	Informes financieros del PNUD; reportes de PUCE; entrevistas con gestores del proyecto; TdR y reportes de monitoreo	% de ejecución presupuestaria vs planificada; cumplimiento de cronogramas; percepciones sobre eficiencia en uso de recursos	Revisión documental; entrevistas con staff; análisis financiero Análisis financiero; análisis de gestión; benchmarking
Sostenibilidad				
¿En qué medida existen riesgos económicos, institucionales, sociopolíticos y ambientales para mantener los resultados a largo plazo?	¿Estarán disponibles recursos económicos y financieros? ¿Los marcos legales, políticas y estructuras de gobernanza representan riesgos? ¿Existen mecanismos para sostener resultados en igualdad de género, empoderamiento, inclusión y DDHH?	Entrevistas con PUCE, GAD, donantes y beneficiarios; documentos locales; actas de planificación; visitas a campo	Nº de mecanismos institucionalizados; evidencias de apropiación local; compromisos presupuestarios; continuidad de liderazgos femeninos e indígenas	Entrevistas semiestructuradas; revisión documental Análisis de viabilidad; análisis de riesgos
Temas transversales				
Derechos humanos	¿En qué medida se han beneficiado las mujeres pobres, pueblos y nacionalidades, personas con discapacidades físicas, y otros grupos desfavorecidos y marginados del trabajo del PNUD para mejorar el acceso a servicios o espacios de formación o de participación en la construcción de políticas públicas y planes locales?	PRODOC; informes 2023–2024; entrevistas con beneficiarias/os; datos desagregados; encuestas	Nº y % de beneficiarios de grupos marginados; percepción de acceso mejorado	Revisión documental; entrevistas; encuesta Análisis de inclusión; triangulación cualitativa
Género e inclusión de las personas con discapacidades	¿En qué medida se ha abordado la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y la inclusión de las personas con discapacidades en el diseño, implementación y seguimiento del proyecto? ¿Los datos del marcador de género asignados a este proyecto son representativos de la realidad? ¿En qué medida el proyecto ha promovido cambios positivos en el género y la inclusión de las personas con discapacidad?	PRODOC, informes narrativos y financieros; datos desagregados de beneficiarios; entrevistas con lideresas y organizaciones de mujeres; encuestas	% de mujeres participantes; nº de mujeres indígenas en liderazgo; evidencias de cambios en roles y percepciones	Revisión documental; entrevistas; encuesta Análisis de género; análisis comparativo; triangulación

Anexo 3. Cuestionarios para entrevistas online semiestructuradas

introducción

Muchas gracias por participar en esta conversación. Como parte de la evaluación final del proyecto “Diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género en Ecuador”, buscamos complementar la revisión documental con percepciones de quienes estuvieron directamente involucrados en la implementación o el acompañamiento del proyecto.

La información será tratada de manera confidencial y anónima, y utilizada únicamente para fines de análisis. Puede pausar la entrevista o decidir no responder alguna pregunta si así lo desea. Nos interesa especialmente su visión sobre los logros, aprendizajes, desafíos y oportunidades de sostenibilidad del proyecto, considerando enfoques transversales como igualdad de género, derechos humanos e interculturalidad.

1. Personal del PNUD (Coordinador/a AGDI, Coordinador/a del proyecto, Asociada y Asistente de proyecto)

Tema	Preguntas sugeridas
Rol e involucramiento	- ¿Cuál fue su rol específico en la gestión del proyecto? - ¿Con qué componentes o actividades estuvo más vinculado/a?
Relevancia y diseño	- ¿Cómo valora la pertinencia del proyecto frente al contexto social y político del país (protestas, inestabilidad, demandas de pueblos indígenas y mujeres)? - ¿El diseño del proyecto y su ajuste en 2023 fueron adecuados para responder a estas necesidades?
Logros y resultados	- ¿Cuáles considera que fueron los principales logros alcanzados? - ¿Qué resultados no planificados destacaría?
Coordinación interinstitucional	- ¿Cómo funcionó la coordinación con la PUCE y los GAD? - ¿Qué facilitó o dificultó esa articulación?
Desafíos enfrentados	- ¿Cuáles fueron los principales obstáculos durante la implementación? - ¿Cómo se abordaron desde PNUD?
Sostenibilidad	- ¿Qué capacidades quedan instaladas en los socios nacionales tras el proyecto? - ¿Ve condiciones para la continuidad de los mecanismos de diálogo intercultural y el liderazgo de mujeres?
Lecciones aprendidas	- Si el proyecto comenzara de nuevo, que haría diferente o cambiaría

2. Equipo de la PUCE (Coordinador CETCIS, Contraparte técnica, Responsable de programas educativos)

Tema	Preguntas sugeridas
-------------	----------------------------

Rol e involucramiento	- ¿Cuál es su rol y cual fue su participación en el proyecto?
Pertinencia	- ¿Cual es la problemática que enfernta hoy en día el país, y de que manera el proyecto respondió a las necesidades?
Logros académicos y técnicos	- Cuales son los principales resultados que destaca de este proyecto.
Desafíos	- ¿Qué limitaciones enfrentaron?
Inclusión y género	- ¿Cómo se promovió la participación de mujeres, jóvenes e indígenas en los procesos de capacitación y liderazgo? - ¿Qué barreras persistieron?
Sostenibilidad	- ¿Qué capacidades quedan instaladas en la PUCE gracias al proyecto? - ¿Existen planes institucionales para dar continuidad a esta línea de trabajo?
Lecciones aprendidas y recomendaciones	Si el proyecto comenzara de nuevo que haría diferente o cambiaría

3. Gobiernos Autónomos Descentralizados (Cotopaxi, Chimborazo, Latacunga, Ambato, Riobamba)

Tema	Preguntas sugeridas
Rol e involucramiento	- ¿Cuál ha sido la participación de su GAD en el proyecto? - ¿Con qué actividades o líneas de asistencia técnica se vincularon?
Relevancia	- ¿Qué tan pertinente considera el proyecto para responder a los desafíos locales en materia de gobernanza, diálogo y cohesión social? - ¿Respondió a las necesidades de su territorio?
Resultados	- ¿Qué logros observa a nivel local (ej. planificación participativa, fortalecimiento de liderazgos, inclusión de mujeres y jóvenes)? - ¿Hubo algún resultado inesperado?
Coordinación	- ¿Cómo ha sido la articulación con el PNUD y la PUCE? - ¿Qué aspectos facilitaron o dificultaron la cooperación?
Desafíos	- ¿Qué limitaciones enfrentaron para la implementación en su territorio? - ¿Qué apoyos hubieran sido útiles?
Sostenibilidad	- ¿Qué capacidades o herramientas quedan instaladas en el GAD? - ¿Existen planes o voluntad política para mantener los procesos impulsados por el proyecto?
Lecciones aprendidas	- ¿Qué recomendaciones haría para mejorar futuros proyectos similares?

Encuesta en línea

Introducción:

Gracias por participar en esta encuesta como parte de la evaluación final del proyecto *“Diálogo intercultural y prevención de conflictos con enfoque de género en Ecuador”*. Sus respuestas son

anónimas y confidenciales, se usarán únicamente con fines de análisis para la evaluación final del proyecto. La encuesta toma entre 8 y 10 minutos. De antemano agradecemos por su tiempo y dedicación para llevar a cabo este proceso.

Pregunta de perfil

¿Cuál describe mejor su rol en relación con el proyecto?

Funcionario/a público/a (Gobierno central o GAD).

Miembro de la academia (ej. PUCE u otra institución).

Estudiante o beneficiario/a de capacitaciones.

Representante de sociedad civil u organización comunitaria.

Otro (especificar).

Relevancia

El proyecto respondió a necesidades reales de mi institución/comunidad.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

No sabe / No responde

El proyecto fue pertinente frente al contexto social y político del Ecuador.

- Totalmente de acuerdo / De acuerdo / Neutral / En desacuerdo / Totalmente en desacuerdo / No sabe / No responde

Coherencia

El proyecto se complementó adecuadamente con otras iniciativas o políticas en mi territorio/institución.

Sí, en gran medida

Parcialmente

Poco

Nada

No sabe / No responde

La coordinación interinstitucional (PNUD, PUCE, GAD, sociedad civil) fue efectiva.

Muy efectiva

Algo efectiva

Poco efectiva

Nada efectiva

No sabe / No responde

Eficacia

Los objetivos del proyecto se cumplieron de acuerdo con lo previsto.

- Totalmente / En gran medida / Parcialmente / Muy poco / Nada / No sabe / No responde

Los talleres, capacitaciones o actividades en que participé fortalecieron mis capacidades/liderazgos.

- Sí, mucho / Sí, en parte / Poco / Nada / No sabe / No responde

La participación de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas fue promovida de manera efectiva.

- Sí, en gran medida / Parcialmente / Muy poco / Nada / No sabe / No responde

Los productos del proyecto (estudios, capacitaciones, laboratorios, planes) fueron útiles para mi trabajo o comunidad.

- Muy útiles / Algo útiles / Poco útiles / Nada útiles / No sabe / No responde

Eficiencia

El uso de los recursos (tiempo, personal, organización de actividades) fue eficiente.

- Totalmente de acuerdo / De acuerdo / Neutral / En desacuerdo / Totalmente en desacuerdo / No sabe / No responde

Las actividades del proyecto se implementaron de forma oportuna.

- Siempre / Casi siempre / A veces / Rara vez / Nunca / No sabe / No responde

Sostenibilidad

Los aprendizajes y capacidades generadas tienen probabilidad de mantenerse después del cierre del proyecto.

Muy alta

Alta

Media

Baja

Muy baja

No sabe / No responde

Existen condiciones institucionales (planes, recursos, compromisos) para dar continuidad a los procesos apoyados por el proyecto.

- Sí, suficientes / Algunas / Muy pocas / Ninguna / No sabe / No responde

Temas transversales

El proyecto contribuyó al fortalecimiento de derechos humanos y la inclusión de grupos históricamente excluidos.

- Sí, en gran medida / Parcialmente / Muy poco / Nada / No sabe / No responde

El enfoque intercultural fue incorporado de manera adecuada en las actividades y resultados.

- Sí, en gran medida / Parcialmente / Muy poco / Nada / No sabe / No responde

El proyecto promovió cambios positivos en la igualdad de género y el empoderamiento de mujeres.

- Sí, en gran medida / Parcialmente / Muy poco / Nada / No sabe / No responde

Preguntas abiertas finales

¿Cuáles considera que fueron las principales fortalezas del proyecto?

¿Qué limitaciones o debilidades identificó durante la implementación?

¿Qué recomendaciones haría para mejorar futuros proyectos similares en su comunidad o institución?

Anexo 3. Participantes de entrevistas y encuestas online

Resumen total:

- Total de personas entrevistadas online: 14
- Respuestas de encuesta: Enviadas a 34 y respuesta de 24 personas → Tasa de respuesta 88.5 %
 - Mujeres: 11 (46%)
 - Hombres: 13 (54%)

Actor / Organización	Persona entrevistada	Rol / Cargo	Sexo (estimado)	Correo electrónico
PNUD	Fernando Pacho		M	
PNUD	Danilo		M	
PNUD	Tamia		F	
PNUD	Noemie		F	
PUCE	Marco Cazco	Coordinador del Centro para la Transferencia de	M	mcazco@puce.edu.ec

		Conocimiento e Innovación Social (CETCIS)		
PUCE	Leo Zaldumbide,		M	
PUCE	Vicky Rivas	Contraparte técnica CETCIS	F	vicky.rivash@gmail.com
PUCE	Esteban Torres	CETCIS/PUCE (confirmado)	M	estebanandrestorres@yahoo.es
GAD de Cotopaxi	Magaly Villalba	Directora de Planificación	F	magaly.villalba@cotopaxi.gob.ec / maggyspecial@hotmail.com
GAD de Cotopaxi	Gabriel Bautista	Director de Gestión Administrativa	M	santiago.bautista@cotopaxi.gob.ec
GAD de Chimborazo	Valeria Espinosa	Directora de Planificación (confirmada)	F	avespinoza@chimborazo.gob.ec
GAD de Chimborazo	Cristian Escobar	Coordinador de Interculturalidad	M	crescobar@chimborazo.gob.ec / cristiansantiago@hotmail.com
GAD de Latacunga	Dennis Peralta	Director de Planificación	M	dennis.peralta@latacunga.gob.ec
GAD de Latacunga	Pablo Herrera	Director de Desarrollo Social y Económico	M	pablo.herrera@latacunga.gob.ec
GAD de Ambato	Marlo Brito	Director de Cooperación Internacional	M	mbrito@ambato.gob.ec
GAD de Ambato	Kelly Marcalla	Analista de Cooperación Internacional	F	kmarcalla@ambato.gob.ec
GAD de Riobamba	Silvia Álvarez	Analista de Planificación (confirmada)	F	alvarezsm@gadmriobamba.gob.ec
GAD de Riobamba	Gabriela González	Analista de Desarrollo Humano y Social (confirmada)	F	gonzalezsm@gadmriobamba.gob.ec
Otros	Omar Zapata	—	M	omzapata@hotmail.com
Otros	David Burbano	—	M	david.burbano@latacunga.gob.ec
Otros	Mónica Yáñez	—	F	monica.yanez@latacunga.gob.ec
Otros	Jonathan Gómez	—	M	jonathan.gom3987@gmail.com
Otros	Lucía Ángeles	—	F	luciangelespc@hotmail.com
Otros	Paola Pilaguzmán	—	F	paolapilaguzman@gmail.com
Otros	Andrea Romo	Fundación ADHA	F	andrea.romo@fundacionadha.org
Otros	Gustavo Bermeo	—	M	gbermeov@gmail.com
Otros	Álvaro Andrade	—	M	alvaroandrade.ec@gmail.com
Otros	Jorge Rubio	—	M	jorgerubioblanco@yahoo.es
Otros	María Fernanda	—	F	mafer780@yahoo.com

Capitular