

Evaluación del Programa de País (CPD) UNICEF Ecuador 2019-2022

Informe final

EQUIPO EVALUADOR

Dr. Ronny Muñoz Calvo
MSc. Patricia A. Pérez Rosario
MSc. Angie Pereira Calvo
MSc. Hernán Reyes González

Con apoyo de: Maritza Rojas Poveda

Diciembre, 2022

Índice de contenidos

RESUMEN EJECUTIVO	5
INTRODUCCIÓN	9
1. ANÁLISIS DE CONTEXTO	10
1.1 CONTEXTO SOCIAL	10
1.2 CONTEXTO POLÍTICO	11
1.3 CONTEXTO ECONÓMICO	12
1.4 CONTEXTO RELACIONADO CON LA PROBLEMÁTICA DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA EN EL ECUADOR	13
2. OBJETO DE LA EVALUACIÓN	17
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN Y SU ALCANCE GEOGRÁFICO	17
2.2 PRESUPUESTO	19
2.3 MARCO PROGRAMÁTICO-NORMATIVO	20
2.4 TEORÍA DEL CAMBIO	21
2.5 MAPEO DE ACTORES	23
3. PROPÓSITO, OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN	24
3.1 PROPÓSITO Y USUARIOS DE LA EVALUACIÓN	24
3.2 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	24
3.3 ALCANCE DE LA EVALUACIÓN	25
4. MARCO DE EVALUACIÓN	26
4.1 EXAMEN DE EVALUABILIDAD	27
4.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN	27
5. METODOLOGÍA	27
5.1 DISEÑO METODOLÓGICO	27
5.2 MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	29
5.3 NORMAS DE EVALUACIÓN Y CONSIDERACIONES ÉTICAS	31
6. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	32
7. HALLAZGOS	33
7.1 PERTINENCIA	33
7.2 EFECTIVIDAD	38
7.3 COHERENCIA	52
7.4 CONECTIVIDAD	56
7.5 SOSTENIBILIDAD	60
8. CONCLUSIONES	66
9. LECCIONES APRENDIDAS	68
10. RECOMENDACIONES	69
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70
12. ANEXOS	71
ANEXO 1. TÉRMINOS DE REFERENCIA EVALUACIÓN CPD UNICEF ECUADOR 2019-2022	71
ANEXO 2. INFORME INICIAL DE LA EVALUACIÓN, INCLUSO LOS INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS	121
ANEXO 3. ELEMENTOS DE LA ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA DEL PROGRAMA PAÍS UNICEF ECUADOR 2019-2022	190
ANEXO 4. PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESULTADOS ALCANZADOS POR UNICEF ECUADOR	192
ANEXO 5. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LA TEORÍA DEL CAMBIO (TDC)	205

ANEXO 6. MARCO DE EVALUACIÓN.....	206
ANEXO 7. EVALUABILIDAD DE LAS PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	210
ANEXO 8: LISTADO DE LAS PERSONAS CONSULTADAS.....	212
ANEXO 9: LISTADO DE LOS DOCUMENTOS REVISADOS.	214

Índice de figuras

FIGURA 1 PRESENCIA TERRITORIAL DE UNICEF ECUADOR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CPD 2019-2022.....	18
FIGURA 2 REPRESENTACIÓN DE LA TEORÍA DEL CAMBIO DEL CPD	22
FIGURA 3 PÚBLICO OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y ABOGACÍA	39
FIGURA 4 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y ABOGACÍA DE UNICEF ECUADOR.....	41
FIGURA 5 DIAGRAMA DE SOSTENIBILIDAD.....	41

Índice de tablas

TABLA 1 PRESUPUESTO PLANIFICADO POR COMPONENTE DEL PROGRAMA PAÍS UNICEF ECUADOR 2019-2022.....	19
TABLA 2 IMPLEMENTACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS DEL CPD 2018-2022 POR TIPO DE RECURSO	20
TABLA 3 ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROGRAMA PAÍS	23
TABLA 4 INTERROGANTES DE EVALUACIÓN.....	26
TABLA 5 NÚMERO DE ENTREVISTAS POR ACTOR	30
TABLA 6 RIESGOS Y LIMITACIONES IDENTIFICADOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CPD, SEGÚN EL OBSERVATORIO SOCIAL DEL ECUADOR (2019).....	36
TABLA 7 HALLAZGOS SOBRE RELEVANCIA DE LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	36
TABLA 8 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y ABOGACÍA DE UNICEF ECUADOR 2019-2021	40
TABLA 9 CONTENIDOS Y ALCANCES DE LAS CAMPAÑAS DE COVID-19.....	42
TABLA 10 RESULTADOS DE IGUALDAD DE GÉNERO, BAJO EL PILAR 3 DE PROTECCIÓN	49
TABLA 11 ELEMENTOS DE LA ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA DEL PROGRAMA PAÍS UNICEF ECUADOR 2019-2022.....	190
TABLA 12 ELEMENTOS DE EJECUCIÓN DEL ÁREA DE INCLUSIÓN SOCIAL	192
TABLA 13 ELEMENTOS DE EJECUCIÓN DEL ÁREA DE EDUCACIÓN	194
TABLA 14 ELEMENTOS DE EJECUCIÓN DEL ÁREA DE DESARROLLO INFANTIL	197
TABLA 15 ELEMENTOS DE EJECUCIÓN DEL ÁREA DE SALUD Y NUTRICIÓN	200
TABLA 16 ELEMENTOS DE EJECUCIÓN DEL ÁREA DE PROTECCIÓN INFANTIL	201
TABLA 17 ELEMENTOS DE EJECUCIÓN DEL ÁREA DE AGUA, SANEAMIENTO E HIGIENE	203

Índice de gráficos

GRÁFICO 1 PORCENTAJE DE PERSONAS ENTREVISTADAS SEGÚN SEXO BIOLÓGICO	29
---	----

SIGLAS, ABREVIACIONES Y ACRÓNIMOS

ACNUR: Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
 ADRA: Agencia Adventista de Desarrollo y Recursos Asistenciales
 CCPD: Consejo Cantonal de Protección de Derechos
 CDN: Convención sobre los Derechos del Niño
 CEDAW: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
 CEPAL: Comisión Económica para América Latina
 COAR: Country Office Annual Report
 COPINNA: Código Orgánico de Protección Integral de Niños, Niñas y Adolescentes
 CPD: Country Programme Document
 CPMP: Country Programme Management Plan
 DCI: desnutrición crónica infantil
 DDHH: derechos humanos
 DIT: desarrollo infantil temprano
 DNCRI: Director Nacional de Cooperación y Relaciones Internacionales
 DyA: desarrollo y autogestión
 FLACSO: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
 HQ: *headquarters*
 INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos
 LACRO: Latin America and Caribbean Regional Office (UNICEF)
 MEC: Ministerio de Educación
 MIES: Ministerio de Inclusión Económica y Social
 MSP: Ministerio de Salud Pública
 NNA: niños, niñas y adolescentes
 ODS: objetivos de desarrollo sostenible
 ONG: organización no gubernamental
 ONU: Organización de las Naciones Unidas
 OPS: Organización Panamericana de la Salud
 PIB: producto interno bruto
 PMA: Programa Mundial de Alimentos
 PUCE: Pontificia Universidad Católica del Ecuador
 RAM: Results Assessment Module
 SITAN: análisis de situación de la niñez y adolescencia
 TdC: teoría del cambio
 TdR: términos de referencia
 TIC: tecnología de la información y la comunicación
 UEPDE: Unidad Ejecutora para la Protección de Derechos
 UNEG: United Nations Evaluation Group
 UNFPA: Fondo de Población de las Naciones Unidas
 VAE: Vicariato Apostólico de Esmeraldas
 VBG: violencia basada en el género
 WASH: *water, sanitation and hygiene*

Resumen ejecutivo

El presente informe contiene los hallazgos, las lecciones aprendidas y las recomendaciones a raíz de la evaluación del Programa de País UNICEF Ecuador 2019-2022. La evaluación fue realizada por la Agencia Internacional para la Evaluación (AIESA) y coordinada por UNICEF Ecuador junto a la Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe (LACRO).

El Programa País de UNICEF en Ecuador 2019-2022, objeto de la presente evaluación, plantea dos componentes entrelazados: equidad para la niñez y niñez creciendo sin violencia, que se operativizan a partir de los ámbitos de nutrición y salud, agua, saneamiento e higiene, educación, protección social y participación, con énfasis en la primera infancia y la adolescencia. El trabajo se ubica en el nivel tanto nacional como local (con énfasis en las zonas de Esmeraldas, Sucumbíos, Imbabura, Carchi y Manabí), aplicando una serie de estrategias tales como la abogacía, la generación de alianzas y la asesoría técnica. El programa estuvo sujeto a cambios importantes en el contexto, particularmente la ocurrencia de la emergencia migratoria causada por la movilidad de población venezolana (2018) y la emergencia sanitaria por el COVID-19.

La evaluación del Programa País tiene como objetivo evaluar la relevancia, la efectividad, la coherencia, la sostenibilidad y la conectividad del Programa País 2019-2022 (Country Programme Document –CPD–), revisando la contribución de los productos y mecanismos mediante los cuales se lograron resultados, así como los factores que han influenciado su consecución. Además, busca valorar el modelo de gestión y las estrategias de implementación del CPD con el fin de identificar lecciones aprendidas y ajustes necesarios.

Por lo tanto, esta evaluación tiene una orientación sumativa y formativa que pretende no solo analizar los hallazgos y hacer aportes a la implementación del próximo CPD, sino también lograr una mejor comprensión de los tipos de resultados y logros (pretendidos o no) del CPD 2019-2022. Además, valoriza la integración de los enfoques de igualdad, género, equidad, interculturalidad y derechos humanos en la implementación y la adaptación del programa a la emergencia por COVID-19, en la lógica de la respuesta humanitaria y la transición a desarrollo.

La audiencia directa de los resultados de esta evaluación comprende a las oficinas de UNICEF Ecuador y LACRO. Otros potenciales usuarios incluyen los socios clave de UNICEF en Ecuador, tales como el Gobierno, otras agencias del sistema de Naciones Unidas y los donantes de UNICEF.

El diseño metodológico que orientó la evaluación fue de tipo no experimental, con métodos para la recolección de datos cualitativos. El análisis cualitativo basado en la teoría de cambio (TdC) fue utilizado para los cinco criterios de evaluación seleccionados (pertinencia, efectividad, coherencia, sostenibilidad y conectividad), triangulando fuentes primarias y secundarias. Los enfoques metodológicos combinaron un enfoque teórico, de género y de derechos humanos. En total se entrevistó a 34 personas (22 mujeres y 12 hombres) pertenecientes al equipo de UNICEF Ecuador (tanto nacional como territorial), a socios implementadores no gubernamentales, a funcionarios del sector público, y a funcionarios de otras agencias de Naciones Unidas.

Principales hallazgos y conclusiones

Pertinencia

Los objetivos y las estrategias planteadas en el CPD para responder a las necesidades y avanzar los derechos de niños, niñas y adolescentes (NNA) son pertinentes. Además, se considera que sus

objetivos son flexibles, al lograr adaptarse a los cambios en el contexto producto de las situaciones generadas por la pandemia del COVID-19 y la crisis migratoria de la población venezolana.¹

Se rescata como una estrategia altamente pertinente en el planteamiento del CPD la intersectorialidad, que tuvo su mejor expresión en el trabajo territorial. Sin embargo, se evidencia poca claridad en la ruta a seguir, lo que hizo que el trabajo en lo local fuera desigual y sin una visión estratégica desde el marco de la cooperación, lo que además se incrementa por la falta de indicadores intersectoriales.

Efectividad

Desde su planteamiento, el CPD ha sido efectivo en las estrategias de abogacía, comunicación, generación de alianzas y promoción de programas intersectoriales y territoriales, algunas de las cuales lograron que UNICEF se posicionara como un actor relevante para el Estado; por ejemplo, en la labor de incidencia para el regreso presencial a clases y ante situaciones como la afectación de la salud mental de la población adolescente mediante la plataforma de U-Report.

Además, se evidencia la generación de alianzas mediante el trabajo de las diferentes mesas de trabajo intersectoriales que UNICEF ha liderado. En ellas se lograron fortalecer las acciones locales de articulación y se generó un compromiso político y social ante la salud y nutrición de niños y niñas a nivel parroquial. Las estrategias más efectivas fueron las que se realizaron de forma conjunta con otros actores.

En cuanto a los **factores externos** que influenciaron la consecución o no de los resultados, se pueden mencionar la brecha digital y la participación de adolescentes y jóvenes, y el desconocimiento de los tomadores de decisiones y actores políticos sobre la temática de derechos humanos y estándares internacionales, lo cual impide que los problemas de la niñez sean considerados prioritarios en sus agendas.

Como **factores internos**, destacan la apuesta de UNICEF por la generación de evidencias para sustentar las iniciativas; la abogacía, la comunicación y la promoción de programas intersectoriales y territoriales; la institucionalización de modelos como los de vigilancia comunitaria intersectoriales de salud y nutrición, para que se conviertan en políticas públicas; y, de manera negativa, la burocracia (el exceso de procesos y su demora) de UNICEF, y las barreras en la comunicación entre el quehacer local y el quehacer nacional.

Resalta como un factor positivo la integración de los enfoques de derechos, igualdad y equidad intergeneracional, género, interculturalidad y derechos de pueblos y nacionalidades, en cuyo posicionamiento UNICEF es una instancia reconocida. Sin embargo, se identifica como un desafío que los espacios de participación sean ampliados a la niñez y adolescencia, debido a que durante este período estuvieron centrados sobre todo en los jóvenes.

Coherencia

El CPD partió de la lógica de promover la articulación interna del trabajo de UNICEF. El abordaje integral de las problemáticas y la transversalidad de los enfoques fueron elementos que favorecieron la **coherencia interna**. Sin embargo, otros factores la desfavorecen: por ejemplo, la sectorialidad de la mayoría de los indicadores; la poca conectividad entre las acciones a nivel local y nacional; las débiles alianzas con los Gobiernos locales; y la poca visión, lectura y análisis del contexto del país por parte del Estado.

¹ UNICEF Ecuador (2022), *Multi-country evaluation of UNICEF's Response to the Venezuela Outflow Crisis: Ecuador Country Case Study*, recuperado de: <https://uni.cf/3wbP7AB>.

La **coherencia externa** se vio favorecida gracias al rol protagónico de UNICEF en materia de defensa de los intereses de la niñez, a su buena relación con las instituciones, a las alianzas con el Estado y sus instituciones, a las acciones de abogacía sobre temas prioritarios, y a su conocimiento del contexto sociopolítico de Ecuador. Se vio desfavorecida, no obstante, por el cambio constante de las autoridades en entes gubernamentales vinculados con las estrategias del CPD, y por el énfasis en la política económica en detrimento de la protección de los derechos y servicios de la niñez y adolescencia.

Conectividad

La adaptación del CPD según las condiciones de contexto fue adecuada para alcanzar los objetivos a corto plazo y para responder a las necesidades inmediatas de NNA durante la emergencia. El CPD resultó ser una herramienta flexible, lo que permitió la incorporación y gestión adaptativa de las intervenciones ante la emergencia del COVID-19. Una estructura de gestión en territorio y la conformación de *clusters* fueron elementos clave para la coordinación de las acciones a nivel local en la atención de emergencias. Se logró entender cómo la generación de evidencia en tiempo real puede sustentar acciones que contribuyan a mejorar las condiciones de NNA en tales situaciones.

Durante la fase de implementación, UNICEF priorizó el enfoque de atención integral de desarrollo, en función de las tareas y temáticas cubiertas en el CPD.

Sostenibilidad

UNICEF enfrenta una serie de desafíos para la implementación de su estrategia de sostenibilidad. El cambiante contexto económico, social y político ha deteriorado sistemáticamente la respuesta estatal en temas esenciales para la niñez en Ecuador, como la prestación de servicios esenciales en salud, educación, protección de derechos y prevención de la violencia. Las acciones implementadas por UNICEF se ven limitadas debido a una política que prioriza los equilibrios macroeconómicos y sin embargo está vinculada al deterioro de los programas sociales y servicios esenciales. Esto representa un riesgo para la protección del bienestar integral y el interés superior del niño y la niña. Una limitante para la sostenibilidad de los resultados planificados en el CPD es la imperante necesidad de que se apruebe el Código de la Niñez y Adolescencia, que vendría a respaldar a las iniciativas planteadas por UNICEF y a llenar un vacío adeudado a la niñez y la adolescencia en Ecuador. Aunque tiene sus limitaciones, se requiere su aprobación e implementación.

Las acciones planificadas por UNICEF han contribuido con la replicabilidad de los modelos implementados, con especial énfasis en aquellos que han involucrado el principio de intersectorialidad, pues favorecen el enfoque integral de la intervención. Tal es el caso de las iniciativas vinculadas a las dimensiones de salud, nutrición y prevención de la violencia.

Lecciones aprendidas

- La fortaleza del CPD reside en que ha sido lo suficientemente pertinente, además de facilitar una gestión adaptativa en un contexto donde se agravó la problemática de la niñez y adolescencia. Las necesidades de las instituciones garantes de NNA aumentan en condiciones de crisis, de ahí que la innovación y adaptación del CPD traigan resultados operativamente relevantes. Sin embargo, la gestión adaptativa se pudo haber fortalecido por una alerta temprana sobre eventos de gran envergadura que puedan afectar a NNA, como la problemática generada por la crisis venezolana. De ahí la importancia de realizar análisis sistemáticos de prospectiva durante la implementación del CPD.
- La abogacía de UNICEF para reabrir escuelas tuvo un impacto positivo en las decisiones gubernamentales, pero UNICEF se convirtió en el único actor de la ONU en hacerlo, y pagó el

costo político de hacerse oír cuando las decisiones gubernamentales afectaron el derecho de los NNA a la educación. Como lección aprendida, la oficina de país de UNICEF debe generar alianzas para una mayor participación de las organizaciones de la ONU, NNA y otros actores de la sociedad civil en sus esfuerzos de promoción y abogacía.

- Ante cambios extremos del contexto, el diseño y el modelo de implementación del CPD, este debe facilitar las adaptaciones basadas en las prioridades de los NNA.
- Implementar las iniciativas planeadas desde el rol articulador de UNICEF depende de cuán adaptadas estén las estrategias al contexto político y económico. Utilizar la credibilidad del organismo como referente en temas de NNA es una herramienta útil para vincular a las partes interesadas en la solución de problemáticas referentes a esta población.
- Se deben contemplar, desde la planificación, instrumentos de seguimiento intersectoriales para el abordaje de las problemáticas sociales a partir de una perspectiva integral, con el involucramiento de las partes interesadas en la generación de esta información.

Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones son dirigidas a la implementación del futuro CPD:

1. Continuar con la lógica de trabajo articulado y con la mejora del trabajo territorial, mediante el fortalecimiento de capacidades a nivel local, para la generación de políticas y presupuestos que tengan una incidencia en el cambio de las condiciones de vida de la niñez y la adolescencia.
2. Realizar un análisis continuo de prospectiva, según la evolución del contexto, desde la gerencia y el equipo de programas, que contribuya a mejorar la efectividad, eficiencia y sostenibilidad del accionar de UNICEF.
3. Fortalecer la estrategia de alianzas públicas y privadas para mejorar la efectividad de la abogacía por los derechos de los NNA, y para alcanzar los resultados planteados en el nuevo CPD.
4. Generar una visión integral del accionar de UNICEF en el territorio. A partir de esa visión se deberá, durante el Country Programme Management Plan (CPMP), definir el tipo de presencia para el próximo programa de cooperación; fortalecer mecanismos que coordinen más estructuralmente las acciones a nivel local y nacional; y, con los planes de trabajo anuales o bianuales, identificar intervenciones diferenciadas pero articuladas a nivel nacional y local.
5. Incorporar medidas específicas para impulsar la programación transformadora de género, que incluye la participación de niñas y mujeres, y que debe articularse mejor dentro de las prioridades programáticas de UNICEF.
6. Identificar una estrategia clara de abogacía para el próximo período, con focos y estrategias claras, que contribuya a poner en la agenda pública los temas prioritarios en materia de niñez y adolescencia, con especial énfasis en las brechas derivadas de la pandemia del COVID-19.

Introducción

Este documento, preparado por el equipo evaluador de la Agencia Internacional de la Evaluación (AIESA) con el apoyo de la consultora Maritza Rojas, corresponde al informe final de la evaluación del Programa País de UNICEF Ecuador 2019-2022.

El Documento de Programa País (CPD), acordado con el Gobierno ecuatoriano, promueve los derechos universales de la niñez y adolescencia a través del cierre de las brechas, con énfasis en la situación de la niñez indígena y afrodescendiente y la de los niños y niñas en hogares en situación de pobreza y vulnerabilidad. Está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, la Agenda 2030, el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en el Ecuador 2019-2022 y el Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021. Consta de dos componentes programáticos —Equidad para la niñez, y Creciendo sin violencia— que permiten la articulación de las iniciativas programáticas, colocando a los niños, niñas y adolescentes (NNA) en el centro como sujetos de derechos.

El cumplimiento universal de los derechos de la niñez y la adolescencia demanda un trabajo articulado, intersectorial y participativo por parte de los garantes, de los titulares de los derechos y de los actores clave en el desarrollo del país. UNICEF trabaja con aliados de los Gobiernos nacional y subnacional, con ONG, entre otros actores, para contribuir y fortalecer las capacidades del Estado de manera que apoye el cumplimiento universal de los derechos de los NNA, mediante el cierre de brechas, con énfasis en la situación de la niñez indígena y afrodescendiente y la de los niños y niñas en hogares en situación de pobreza y vulnerabilidad. Para el cumplimiento de este objetivo se implementa un conjunto de estrategias como la abogacía, la comunicación para el desarrollo, la generación de evidencia, entre otras.²

La evaluación es de carácter sumativo y formativo, y responde a dos propósitos principales: por un lado, informar la preparación del próximo programa de cooperación (a iniciar en 2023), las estrategias de programas y la teoría de cambio (TdC); y, por otro, fortalecer la rendición de cuentas del accionar de UNICEF en Ecuador. Tiene un alcance nacional y contempla el período comprendido entre el año 2018 y junio de 2021, a partir de los criterios de relevancia, efectividad, coherencia, sostenibilidad y conectividad del CPD. El proceso de evaluación se dividió en una fase inicial de recolección remota de datos, que se llevó a cabo en marzo y abril de 2022, y una fase de análisis/elaboración de informe, hasta diciembre de 2022. Dentro de los actores clave involucrados en la evaluación están UNICEF Ecuador, la Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe (LACRO), quienes conforman el equipo técnico de UNICEF, y el equipo de AIESA responsable de la evaluación.

Este informe primero presenta el contexto y un resumen del CPD como objeto de la evaluación, incluso con una reconstrucción de la TdC. Los capítulos 3 a 6 describen el marco de la evaluación, sus objetivos y la metodología para responder a las preguntas de evaluación. El capítulo 7 presenta

² UNICEF (2021c), *Procedure for Ethical Standards in Research, Evaluation, Data Collection and Analysis*, p. 4.

los hallazgos organizados por criterios de evaluación, seguido por las conclusiones, las lecciones aprendidas y las recomendaciones en los capítulos 8 a 10.

1. Análisis de contexto

1.1 Contexto social

Entre 2001 y 2014, Ecuador redujo significativamente la pobreza y la desigualdad; sin embargo, a partir de 2014 esta tendencia positiva empezó a revertirse. Durante este período se registraron en el país ganancias económicas que fueron acompañadas por ganancias sociales. Los cambios en la distribución de los ingresos ayudaron a sacar a 1,4 millones de personas de la pobreza. Las ganancias en el bienestar crecieron más rápido durante el período 2007-2014, en el que la pobreza por ingreso cayó del 36,7 % al 22,5 %; la extrema pobreza se redujo del 16,5 % al 7,9 %; y los ingresos del 40 % más pobre de la población crecieron casi el doble de rápido que el promedio nacional. Los programas de asistencia social contribuyeron en 12 % a la reducción de la pobreza y en 3,5 % a la caída de la desigualdad entre 2007 y 2014. No obstante, estos avances sociales y económicos no pudieron sostenerse, y a partir de 2014 la tendencia comenzó a revertirse, con la caída de los precios del petróleo.³

Con la llegada de la pandemia del COVID-19,⁴ la situación (social y económica) del Ecuador empeoró rápidamente en los ámbitos laborales y en la pobreza:

En el período de octubre a diciembre de 2020, en el área laboral, en el 38 % de los hogares sin niñas, niños o adolescentes, alguno de sus miembros perdió el empleo. Este indicador se incrementa al 56,4 % en los hogares con niñas, niños y adolescentes. La pobreza monetaria, según estimaciones realizadas por UNICEF Ecuador e Inclusión SAS, [...] se incrementó en 10 puntos porcentuales en 2020, llegando a 37,6 %, mientras que la extrema pobreza llegó a 19,2 %, casi el doble de lo reportado en 2019. En este marco, las familias más afectadas por el shock del COVID-19 fueron aquellas con niñas, niños y adolescentes. Esta misma investigación encontró que la pobreza extrema multidimensional en los hogares sin niñas, niños y adolescentes se incrementó en 1,4 puntos porcentuales, mientras que aquellos con niñas, niños y adolescentes subieron en 6,1 puntos porcentuales.⁵

Por otra parte, el Banco Mundial asegura que, en Ecuador,

la población pobre y vulnerable no cuenta con sistemas de aseguramiento en casos de pérdida de ingresos, por eso se creó la Red de Protección Social. En el Ecuador, el esquema de aseguramiento contributivo es accesible para menos del 40 % de la población del país (están asegurados los trabajadores del mercado laboral formal principalmente). Por consiguiente, la mayor parte de la población pobre solo cuenta con la Red de Protección Social, un esquema no contributivo que consiste en varios programas de transferencias monetarias, así como de servicios sociales de cuidado, implementados por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES). Estos programas han sido un compromiso permanente de los Gobiernos en los últimos 18 años.⁶

³ Grupo Banco Mundial (2021), *Compromiso con el futuro: Propuestas para superar la crisis y sentar las bases para un crecimiento inclusivo y sostenible en el Ecuador*, recuperado de: <https://bit.ly/3GVEO94>.

⁴ Ver los términos de referencia en el Anexo 1.

⁵ Ver Términos de Referencia LRPS 2021 – 9167870 EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE PAÍS 2019-2022, UNICEF ECUADOR, p. 2.

⁶ Grupo Banco Mundial, *Compromiso con el futuro*.

La Red de Protección Social⁷ enfrenta retos importantes. Si bien su diseño es “propobre”, la implementación de sus programas ha dejado brechas de cobertura en los grupos más vulnerables. Para cerrar estas brechas es importante superar algunos retos. Por ejemplo, el MIES dispone de gran cantidad de información administrativa: a nivel territorial se genera información sobre la prestación de los servicios y a nivel central, información sobre la entrega de los beneficios. Sin embargo, los reportes y la información recogida no se pueden usar para hacer ajustes en el diseño o implementación de los programas, porque no existe un proceso claro de gestión de la información. Además, la articulación entre los actores que intervienen en la Red (inter- e intrainstitucional) es limitada. Los servicios de asistencia social y las transferencias monetarias no están enfocadas al mismo núcleo familiar, lo que limita el potencial de las intervenciones. Finalmente, la Red no dispone de directrices claras que permitan una respuesta adecuada y oportuna en materia de atención a desastres.⁸

Por otro lado, de acuerdo con el informe del Banco Mundial citado anteriormente:

Ecuador también requiere mejorar la eficiencia de sus políticas públicas para proteger a la población más vulnerable y ofrecer el acceso a mayores oportunidades. En este sentido, es crítico afrontar desafíos de larga data, como los altos índices de desnutrición infantil, promover una mayor calidad de los servicios públicos, mejorar la eficiencia y progresividad del gasto en salud, educación y protección social, y cerrar las brechas que afectan a la población rural. Para tal efecto, es fundamental basar la toma de decisiones en evidencia, y mejorar la gestión de los recursos públicos y la coordinación entre los diferentes niveles de gobierno y sectores.

1.2 Contexto político

Ecuador presenta un clima político complejo y cambiante. Al igual que en otros países de la región, la emergencia sanitaria causada por el COVID-19 provocó una profunda recesión que influyó en un repunte de la pobreza. La crisis puso en evidencia algunas debilidades estructurales, como la carencia de amortiguadores macroeconómicos, el limitado acceso a los mercados de capitales, la elevada informalidad, un sistema de salud poco robusto y las brechas en el acceso a servicios.

En la actualidad, la Asamblea Nacional no tiene una mayoría clara, pues existen movimientos internos de legisladores que salen de las tiendas políticas que representan para convertirse en independientes. Esto hace que los proyectos de ley sean difíciles de ventilar de forma adecuada en ese espacio, situación que complica su tramitación.

En materia de políticas públicas, la actual administración ha establecido el Plan de Creación de Oportunidades (2021-2025), que focaliza acciones en cinco ejes desde una visión territorial: económico, social, seguridad integral, transición ecológica, e institucional. En lo económico, el plan

⁷ Casi la mitad de la población pobre carece de acceso a los programas de transferencias monetarias. En 2020, el país logró añadir un 14 % de hogares pobres a los programas de transferencias monetarias regulares, para llegar al 54 % de cobertura de la población pobre. Sin embargo, aún hay un importante porcentaje de población pobre que requiere ser incluida. Si tomamos en cuenta a los hogares beneficiarios de transferencias monetarias, encontramos que los hogares pobres solo representan el 65 % del total. Esto implica que existe la necesidad de disminuir los errores de inclusión y exclusión. Para ello, es necesario que los instrumentos de identificación y focalización se mantengan actualizados, con un modelo de gestión descentralizado. Un mecanismo de focalización más eficiente promovería una reducción significativa de la pobreza extrema.

⁸ Grupo Banco Mundial, *Compromiso con el futuro*.

busca mejorar las oportunidades de empleo y las condiciones laborales, estableciendo un marco más adecuado para la inversión y la productividad, mientras se continúa mejorando la sostenibilidad y la transparencia de las finanzas públicas. Esto, sin dejar de lado la necesidad de abordar un amplio espectro de temas que afectan al pueblo ecuatoriano, desde el mejoramiento en el acceso y la calidad de la salud y la educación, hasta la lucha contra la desnutrición infantil, pasando por el incremento de la seguridad ciudadana y el fortalecimiento del sistema de justicia. Por otro lado, se plantea iniciar una transición ecológica de la mano de un mejor manejo de los recursos naturales, de la aplicación de medidas de adaptación y mitigación al cambio climático, y de una promoción de la gestión integral de los recursos hídricos. En lo relacionado a la niñez y adolescencia, el Plan incorpora acciones en los lineamientos territoriales, como atención integral a la población (haciendo énfasis en la primera infancia), acciones para combatir la violencia en la niñez y adolescencia, la disminución de la tasa de trabajo infantil, así como acciones en materia de educación y salud integral. Si bien la incorporación de estas acciones muestra un avance a favor de la población de niñez y adolescencia, siguen siendo insuficientes y no integran sus necesidades.

Adicionalmente, el MIES y el Consejo Nacional para la Igualdad Intergeneracional (CNII) diseñaron el Plan Nacional de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia 2030, que integra un conjunto de directrices de carácter público emitidas por las instituciones para asegurar en los próximos diez años el ejercicio de derechos y la protección integral de NNA. En él se reconoce la importancia de promover el desarrollo integral de NNA considerando su entorno familiar, social y cultural, desde un enfoque de justicia intergeneracional basado en el ejercicio y la garantía de sus derechos.

El Plan tiene como finalidad promover una acción coordinada de todos los entes responsables del Estado, de las diferentes funciones del Estado y niveles de Gobierno, en el ámbito nacional y local, para optimizar los recursos y esfuerzos que se realizan. Se construye en el marco de la Convención de los Derechos del Niño y de las recomendaciones del Comité de Derechos del Niño en Ecuador. Es, además, un mecanismo de la política pública ecuatoriana para aportar al cumplimiento de los 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS) propuestos en la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030.

1.3 Contexto económico

Ecuador, al igual que el resto de América Latina, “enfrentaba una desaceleración económica y estancamiento de la reducción de la pobreza”.⁹ El producto interno bruto (PIB) entre 2014 y 2019 creció en promedio al 1,1 % anual. Esto se vio reflejado en el deterioro del mercado laboral, al pasar el empleo adecuado de 49,3 % en 2014 a 38,8 % en 2019, mientras se engrosaban las filas en el sector informal, del 39,7 % al 46,7 %. Con la llegada de la pandemia, la situación del Ecuador empeoró rápidamente: en 2020, el PIB decreció en 7,8 puntos porcentuales y creció en 4,2 % en el 2021;¹⁰ por lo tanto, solo será una recuperación parcial de la gran caída del año 2020.

De acuerdo con la última actualización del informe del Grupo Banco Mundial *Diálogos de Política 2021*, realizada el 28 de septiembre del 2021:

⁹ TdR de la Evaluación del CPD 2019-2022 de UNICEF Ecuador.

¹⁰ Según el Banco Central del Ecuador.

El 2020 fue un año difícil para el mundo y en particular para el Ecuador. La emergencia sanitaria causada por la COVID-19 provocó una profunda recesión que redundó en un repunte de la pobreza. Esta crisis amplificó los desequilibrios macroeconómicos que el país estaba intentando subsanar desde el fin del *boom* de los precios del petróleo. Además, la crisis puso en evidencia algunas debilidades estructurales como la carencia de amortiguadores macroeconómicos, la elevada informalidad, un sistema de salud poco preparado y las grandes brechas en el acceso a servicios públicos.¹¹

El mismo informe del Grupo Banco Mundial enfatiza que:

Ecuador aún requiere hacer frente a desafíos remanentes de la crisis sanitaria, como extender la vacunación al 100 % de la población, promover la recuperación de la actividad económica y proteger a los grupos más vulnerables. Superar estos desafíos es crítico para concretar una rápida recuperación de la crisis. A pesar de haber hecho un esfuerzo por balancear su economía, Ecuador aún necesita el reequilibrio de sus finanzas públicas para evitar un aumento insostenible de la deuda, al tiempo que consolida la confianza en la estabilidad macroeconómica, la dolarización y continúa protegiendo a la población más vulnerable.

Finalmente, el mismo informe señala como parte de su análisis económico que:

Entre tanto, el crecimiento y la creación de empleo de calidad podrían ser favorecidos por una mejora sistemática del ambiente de inversiones que permita retomar una senda de crecimiento menos dependiente del petróleo, que, en el mediano plazo, podría verse desplazado por energías renovables. Adicionalmente, al ser altamente vulnerable a los efectos del cambio climático, Ecuador necesita afrontar medidas para mitigar los efectos de este desafío global y, con la ayuda del sector privado, desacoplar el crecimiento de la economía de la emisión de gases de efecto invernadero.

Esta compleja problemática económica de Ecuador afecta radicalmente la capacidad de respuesta política, como vimos en el punto 1.2, ante el aumento exacerbado de los factores de riesgo y deterioro de los factores de protección de NNA de Latinoamérica e, indudablemente, de Ecuador.¹²

1.4 Contexto relacionado con la problemática de la niñez y la adolescencia en el Ecuador

Durante el período de implementación del Programa País de UNICEF, Ecuador ha enfrentado algunas situaciones que han demandado por parte de los diferentes sistemas garantes de derechos (protección social, salud, educación y erradicación de la violencia, principalmente) una mayor adaptación de sus leyes, políticas, programas, estrategias y servicios institucionales a las necesidades específicas de los NNA en general, así como de aquellos con discapacidad, que requieren una atención especializada.

A finales de 2017, el Comité sobre los Derechos del Niño (CRC) emitió sus observaciones respecto a los informes quinto y sexto del Estado ecuatoriano respecto al cumplimiento de la Convención y sus protocolos.¹³ Entre las principales preocupaciones y recomendaciones se solicita la adopción de medidas urgentes: la definición de un ente de coordinación interministerial de alto nivel (párr. 9); la

¹¹ Grupo Banco Mundial, *Compromiso con el futuro*.

¹² Ver CEPAL (2020), *Violencia contra niñas, niños y adolescentes en tiempos de COVID-19*, recuperado de: <https://bit.ly/3iMVgAa>.

¹³ Disponible en: <https://bit.ly/3kkz293>.

provisión de recursos para la efectiva inversión social relacionada con NNA (párr. 13); y atención de la violencia, los maltratos y el descuido (párr. 25), la violencia de género (párr. 27), la salud de los adolescentes (párr. 35), de los niños pertenecientes a minorías étnicas y/o grupos indígenas (párr. 41), y de la justicia juvenil (párr. 44).

Además de esto, según los informes quinto y sexto presentados por el Estado al CRC, 3500 NNA fueron atendidos en acogimiento; de ellos, 2520 estuvieron en acogimiento institucional y 980, en acogimiento en familias extendidas. Por ello, el CRC instó al Ecuador a poner en práctica una estrategia para la desinstitucionalización de los NNA, con un plazo, elementos de referencia e indicadores mensurables, y a intensificar su labor encaminada a propiciar la reintegración familiar de los NNA cuando ello redunde en su interés superior.

En relación con la prevención y erradicación de la violencia, en febrero de 2018 se promulgó la Ley Orgánica Integral de Prevención y Erradicación de la Violencia contra las Mujeres. Su rectoría recayó en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, que a finales de ese mismo año fue transformado en la Secretaría de Derechos Humanos, con una Subsecretaría de Prevención y Erradicación de la Violencia contra Mujeres, Niñas, Niños y Adolescentes.

A finales de 2018, la crisis humanitaria venezolana, con una gran afluencia migratoria a los países vecinos, implicó una escalada de casos de NNA en situación de movilidad humana que demandaron el despliegue de acciones por parte del Gobierno ecuatoriano, así como de agencias de cooperación, ONG y organizaciones de la sociedad civil. Por ejemplo, en 2019 se conoció de la existencia de aproximadamente 500 adolescentes no acompañados en el territorio nacional,¹⁴ situación que representó un gran reto para el MIES y la Subsecretaría de Protección Especial, pues se trataba de adolescentes que ya venían en procesos de autonomía y para quienes los programas de acogimiento institucional no eran una respuesta.

Asimismo, en 2018, la comisión AAMPETRA, conformada por la Asamblea Nacional para la investigación de los casos de violencia sexual en establecimientos educativos, develó la grave incidencia de esta problemática, lo que implicó para el Ministerio de Educación la activación de protocolos tanto para la prevención como para la denuncia y protección especial a NNA, familias y denunciantes.

A inicios de 2019 se promulgó el Plan Intersectorial de Prevención del Embarazo en la Adolescencia, en respuesta a la escalada de casos de niñas y adolescentes menores de catorce años embarazadas, sumado al alto número de adolescentes embarazadas. Ecuador ocupa el segundo lugar en embarazo adolescente en la región, situación que se ha incrementado a partir de 2009. Este Plan también representa un reto para el MIES y el Ministerio de Educación y Salud.

En relación al Sistema de Protección a la Niñez y Adolescencia, Ecuador tiene una falencia que deriva de la Constitución de 2008, que eliminó las funciones de rectoría que tenía el Consejo Nacional de Derechos de Niñez y Adolescencia, instancia eliminada y sustituida por el Consejo de Igualdad Intergeneracional, que sin competencias rectoras ahora debe supervisar, transversalizar, realizar

¹⁴ Radio Pichincha (15 de marzo de 2021). "Casos de niñas migrantes no acompañadas creció en Ecuador". Recuperado de: <https://bit.ly/3XY15tN>.

observancia en temas de niñez, adolescencia y tercera edad, y que no logra permear hacia los subsistemas de protección que ahora tienen como cabeza los Gobiernos autónomos descentralizados.

En 2014, una reforma al Código de la Niñez y Adolescencia asignó al MIES el rol rector en la formulación, la implementación, el monitoreo y la evaluación de la Política Pública Nacional de Niñez y Adolescencia. Sin embargo, el último Plan Nacional Decenal de la Niñez y la Adolescencia estuvo vigente hasta 2010. A partir de 2014 se cuenta con la Agenda Nacional para la Igualdad Intergeneracional —liderada por el CNII—, que no es específica para niñez y adolescencia.

Respecto a los grupos afrodescendientes e indígenas, se cuenta con el Consejo de Igualdad para los Pueblos y las Nacionalidades, cuyo rol también ha sido minimizado. Aunque se cuenta con agendas nacionales, e incluso la Agenda del Decenio Afrodescendiente, sin un ente rector que lidere la política pública, su monitoreo y evaluación, la situación para la cooperación se vuelve un reto tanto a nivel político como en los ámbitos estratégico y operativo. A la vez, hay un número importante de instituciones que, aunque tienen la rectoría, no cuentan con personal especializado.

Esto se evidenció aún más en 2020, ante la pandemia ocasionada por el COVID-19, que profundizó los problemas de nutrición, educación y violencia. Como avances, podemos identificar el nuevo Código Orgánico de la Niñez y la Adolescencia, que se encuentra para segundo debate, aunque aún existe un vacío en cuanto al ente rector. Un sector propone que sea una entidad de gobierno y cumpla con su rol garante como tal; otro sector demanda que sea de conformación mixta, es decir, el Estado junto con delegados de la sociedad civil.¹⁵

La sentencia de la Corte Constitucional a la despenalización del aborto en niñas y adolescentes menores de catorce años, en concordancia con el Código Penal Ecuatoriano, determina como violación todo acto sexual que se realice con quienes se encuentran en este rango de edad.

Las actitudes culturales de la población frente al embarazo adolescente parecen incidir en el incremento de suicidios. En Lago Agrio y Pedernales, donde se desarrollaron los grupos focales para ese informe, se narraron suicidios que mujeres adolescentes cometieron cuando estaban embarazadas¹⁶.

En relación con el derecho a la educación, uno de los mayores problemas se encuentra en la educación inicial y el acceso a servicios de desarrollo infantil, que tienen coberturas bajas. Otro problema persistente es la calidad de la educación en todos los años de educación básica y bachillerato. Tampoco se ha cumplido con la implementación del modelo de educación intercultural bilingüe ni con la garantía del transporte escolar, sobre todo para las zonas rurales. Con la llegada de la pandemia y el cierre de las escuelas, el acceso virtual a la educación ahondó las brechas ya existentes.

Los términos de referencia (TdR) de la presente evaluación también nos aportan que:

¹⁵ Según entrevistas realizadas.

¹⁶ Observatorio Social del Ecuador OSE (2019)

En lo referente a la educación, actualmente existen aproximadamente 270 000 niñas, niños y adolescentes entre 5 y 17 años que han sido excluidos de su derecho a la educación. En el ámbito del acceso a la educación existen claras diferencias en la forma en que lo hacen las niñas, niños y adolescentes. Por ejemplo, en los hogares con adolescentes de 12 a 17 años del nivel socioeconómico más bajo, menos del 10 % accede a sus clases a través de una computadora. Esto es seis veces menos que sus pares del nivel socioeconómico más rico. Otro de los grupos en situación de mayor vulnerabilidad son las niñas, niños y adolescentes en situación de movilidad; el 56 % de ellos no accedía a la educación en el Ecuador en 2019. La principal causa del no acceso a la educación es la falta de cupos y documentos, mientras que para la permanencia es el pago solicitado por los centros educativos, aunque sean públicos.¹⁷

El estudio de OSE revela también que la violencia física contra la niñez y la adolescencia afecta al 33 % de NNA, y es ejercida mayoritariamente por madres y padres de familia. Esto aumenta al 36 % en el caso de niños varones, al 42 % a niños y niñas de 5 a 11 años, al 42 % en el caso de la niñez indígena y aún más, al 47 %, en afrodescendientes. También persiste el castigo por parte de las y los docentes, aunque en porcentajes mejores: 7 % para niños y 5 % para niñas, aunque es más alto en el caso de indígenas (13 %) y afrodescendientes (18 %).

Por su parte, la Encuesta sobre el Bienestar de los Hogares ante la Pandemia de COVID-19 en el Ecuador (ENCOVID-Ec), desarrollada por UNICEF entre octubre de 2020 y mayo de 2021, nos reafirma con datos más actualizados lo señalado anteriormente: las familias ecuatorianas, en especial aquellas con niños y que ya se encontraban en situación de pobreza antes de la pandemia, se vieron dramáticamente golpeadas en su economía, su salud, su educación y su acceso a derechos básicos, y la situación sigue empeorando. Los siguientes son algunos de los datos más significativos que se recogen de este estudio:

- Las interrupciones en los servicios esenciales de salud afectan particularmente a los niños menores de 5 años: en un 14 % de hogares no se ha seguido el esquema de vacunación infantil. Las familias afirman que la principal causa es la falta de vacunas.
- Solo 4 de cada 10 hogares con niñas y niños menores de 5 años accede a servicios de desarrollo infantil o educación inicial.
- 9 de cada 10 hogares con NNA del estrato más bajo solo pueden acceder a educación a través de un celular. En cambio, en 7 de cada 10 hogares del nivel socioeconómico alto se estudia a través de un computador. Los estudiantes de escuelas privadas dedican el doble de horas a recibir clases.
- Para continuar la educación a distancia, 5 de cada 10 hogares, especialmente en zonas rurales, necesitan tener internet o mejorar la calidad de la conexión.
- Las familias más vulnerables presentan mayor afectación emocional. En 6 de cada 10 hogares con inseguridad alimentaria severa, los niños se han sentido tristes o sin ánimo.
- Solo en los hogares con niños las tensiones no han disminuido.¹⁸

¹⁷ Términos de Referencia LRPS 2021 – 9167870 EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE PAÍS 2019-2022, UNICEF ECUADOR, p. 3.

¹⁸ Ver UNICEF (2021b), *Efectos del COVID-19 en el bienestar de los hogares de Ecuador*, recuperado de: <https://uni.cf/3ktOj7y>.

Dado que el actual Programa de Cooperación fue desarrollado en 2018 y no incluyó la crisis migratoria venezolana como uno de los temas a abordar, cuando UNICEF en Ecuador inició su respuesta ante esta problemática, su accionar (estrategias, estructura e inversión) cambió considerablemente. Adicionalmente, con el inicio de la pandemia, la implementación se vio modificada tanto en sus estrategias como en su inversión.

2. Objeto de la evaluación

2.1 Descripción de la intervención y su alcance geográfico

El Programa País de UNICEF en Ecuador, objeto de la presente evaluación,¹⁹ fue diseñado en el año 2018, para iniciar con su proceso de implementación en 2019; su temporalidad va desde el año 2019 hasta 2022. Según las fuentes documentales consultadas, este diseño fue el producto de procesos de análisis del contexto social, político, económico e institucional de Ecuador, en colaboración con organizaciones de la sociedad civil y tras consultas con el Gobierno a nivel nacional y territorial. Involucró la participación de distintos actores, entre ellos la oficina de UNICEF en Ecuador, el Gobierno, la sociedad civil y la academia, además de LACRO.

Su proceso de diseño y aprobación estuvo mediado por una estructura definida por UNICEF Global y por el acuerdo con el Gobierno ecuatoriano sobre las temáticas priorizadas y abordadas por UNICEF. Cambios importantes en el Programa País que no se ven reflejados en el CPD fueron el abordaje de la crisis venezolana y la respuesta ante el COVID-19. Aunque no estuvo planificado en el marco del mandato, UNICEF Ecuador contribuyó en ambos aspectos.

El CPD parte de dos *outcomes* programáticos articuladores:

1. **Creciendo sin violencia**, que busca que los NNA tengan protección integral y crezcan libres de violencia, maltrato, explotación, abuso o negligencia.
2. **Equidad para la niñez**, que tiene el objetivo de reducir las desigualdades existentes para garantizar el derecho a la educación, la salud, la nutrición, el desarrollo y la protección social de NNA.

Cada *outcome* tenía su propia TdC y estructura de trabajo, por lo que no se contó con una TdC consolidada. Esta fue reconstruida por el equipo de evaluación.²⁰

UNICEF Ecuador también apoya al Gobierno nacional para que invierta su presupuesto con efectividad y eficiencia en favor de la infancia, de modo que fortalezca la respuesta ante emergencias y desastres naturales y dé valor a la voz de NNA en la toma de decisiones²¹.

El trabajo realizado se ubica en dos niveles. En el nivel nacional, se aborda la incidencia en las estructuras de gobierno, para que tengan una mejor respuesta ante las necesidades y la vulneración

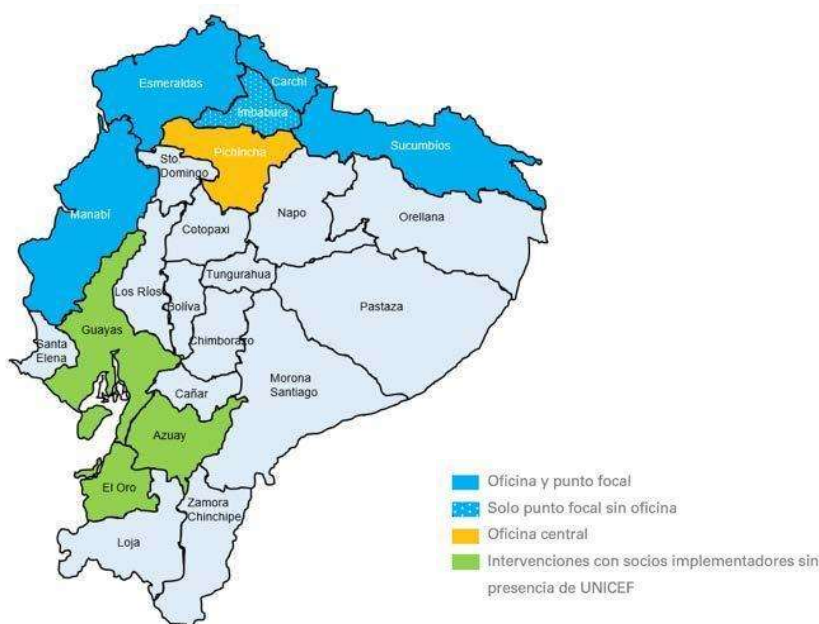
¹⁹ Para ver la TdC reconstruida, acceder a la figura 2, “Representación de la teoría del cambio del CPD UNICEF ECUADOR 2019-2022”, ubicada en el subapartado 2.4 del presente documento.

²⁰ *Ibíd.*

²¹ UNICEF 2019

de los derechos de NNA. En el ámbito local, **se considera la intervención directa (en respuesta a las emergencias), a través de los socios implementadores.** Se sitúan aquellas acciones prioritarias por el nivel de vulneración de derechos que viven los NNA, y se considera necesaria la intervención directa y que pueda modificar en alguna medida dichas condiciones. En el caso del CPD, se priorizaron las provincias de **Esmeraldas, Sucumbíos, Imbabura, Carchi y Manabí.** Además, el CPD no se limitó a estos lugares, dado que algunas intervenciones dieron continuidad a otras iniciadas en el período 2017-2018 en otros territorios.²²

Figura 1. Presencia territorial de UNICEF Ecuador para la implementación del CPD 2019-2022



Fuente: UNICEF (2021a). Documento de la visita a Ecuador de Jean Gough, directora regional de UNICEF para América Latina y el Caribe.

Las principales estrategias implementadas por UNICEF en los territorios se hacen mediante el trabajo con aliados de los Gobiernos nacional y subnacional y de las ONG, entre otros actores, para contribuir y fortalecer las capacidades del Estado para el cumplimiento universal de los derechos de NNA, a través del cierre de las brechas, con énfasis en la situación de la niñez indígena y afrodescendiente y la de niños y niñas en situación de pobreza y vulnerabilidad. Así, se implementó un conjunto de estrategias como la abogacía, la comunicación para el desarrollo y la generación de evidencia. A continuación, se describen algunas de ellas:

- Con la **representación a través del funcionariado en terreno e incidencia** se buscó abogar por los derechos de NNA e incidir sobre temas prioritarios en localidades en donde las capacidades técnicas y económicas del Estado eran limitadas.

²² Por ejemplo, el modelo de coordinación intersectorial local en la provincia de Imbabura y la ciudad de Cayambe. Esta metodología tiene como objetivo mejorar la salud y nutrición de personas menores de edad y mujeres embarazadas, coordinando el trabajo de múltiples actores del sector social.

- La **asistencia técnica y el acompañamiento** buscaron apoyar el *quality assurance* de las intervenciones desarrolladas a través de los socios implementadores y transversalizar el enfoque de niñez con otros actores, mientras se fortalecían las capacidades de organizaciones locales pequeñas.
- El **monitoreo directo de la situación de niñez y adolescencia** buscó suministrar a UNICEF información de primera mano sobre aspectos estratégicos del territorio.

Por otra parte, dentro del abordaje en el ámbito nacional, ligado al componente **Equidad para la niñez**, se definieron como prioridades la intervención intersectorial y el abordaje de los cuellos de botella, así como el desarrollo de estrategias de movilización de la sociedad civil y de la empresa privada.

El componente **Creciendo sin violencia** tiene un énfasis especial en la protección de la niñez y adolescencia en contextos y territorios fronterizos y con población mayoritariamente afroecuatoriana, indígena o en movilidad humana. Al mismo tiempo, una de sus apuestas centrales es construir y fortalecer ambientes protectores en los hogares y en las escuelas. Además, prioriza un sistema especializado de protección integral de la niñez y adolescencia.

2.2 Presupuesto

El presupuesto con el que inicialmente se planificó la intervención prevé una inversión de 25 764 000 dólares estadounidenses, distribuidos según se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Presupuesto planificado por componente del Programa País UNICEF Ecuador 2019-2022

Componente del programa	Recursos ordinarios (US\$)	Otros recursos (US\$)	Total (US\$)
Equidad para la niñez	1 870 000	11 680 000	13 550 000
Creciendo sin violencia	1 330 000	7 940 000	9 270 000
Eficacia del programa	564 000	2 380 000	2 944 000
Total	3 764 000	22 000 000	25 764 000

Fuente: UNICEF (2018). *Country Program Document*.

Se debe acotar que, aunque este es el presupuesto inicial con el que se planificó la estructura programática del Programa de Cooperación, sufrió cambios a lo largo del tiempo. La Tabla 2 muestra los montos implementados de forma anual, ya que la intervención diseñada y presupuestada inicialmente se vio alterada con la incorporación del componente para la atención de la crisis migratoria venezolana²³ y la pandemia del COVID-19, ubicados dentro del rubro “Otros recursos-emergencia” a nivel de presupuesto.

²³ Este componente, a pesar de estar identificado en la construcción del objeto de evaluación, no forma parte de este proceso evaluativo. Por lo tanto, únicamente se diferenciará para efectos de comprensión de algunos elementos relevantes.

Tabla 2. Implementación de recursos financieros del CPD 2018-2022 por tipo de recurso

Componente del programa	Año			Total implementado (US\$)
	2019 (US\$)	2020 (US\$)	2021 (US\$)	
Equidad para la niñez	2 146 334	3 908 516	3 298 199	9 353 049
Creciendo sin violencia	1 261 644	2 140 546	1 245 576	4 647 766
Eficacia del programa	582 528	926 776	894 975	2 404 279
Otros recursos - emergencia			2 856 850 (*)	2 856 850
Total anual	3 990 506	6 975 838	5 438 750	19 261 944

(*) Acumulado de los años 2021 y 2022. Fuente: Oficial financiera de UNICEF Ecuador.

Fuente: UNICEF Ecuador (2022). *Información de implementación de presupuesto.*

2.3 Marco programático-normativo

El CPD se alinea al Plan Estratégico de UNICEF 2018-2021, y en su formulación apunta al logro de los ODS, con relación al **ODS 10**, “Reducción de las desigualdades”, y al **ODS 17**, “Fortalecer la articulación y las alianzas para el logro de los ODS”. Además, contribuye y promueve las acciones necesarias para el cumplimiento de los **ODS 1, 2, 3, 4, 5 y 6**²⁴.

En relación con estos objetivos, el documento de notas estratégicas puntualiza lo siguiente:

- El componente **“Promover que la niñez tenga una oportunidad equitativa en la vida a través de la inclusión social”** se enmarca en la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) y en la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés). Además, procura atender el Objetivo 5 del Plan Estratégico de UNICEF, centrado en la equidad; de esta forma, busca apoyar la igualdad de oportunidades para la niñez ecuatoriana y contribuir con el logro de las acciones planteadas en otros componentes relacionados con los Objetivos 1 (“Cada niño sobrevive y prospera”) y 2 (“Todo niño aprende”). Asimismo, se relaciona directamente con el otro componente del Programa de Cooperación, debido a que su visión atraviesa los resultados expuestos en las otras áreas priorizadas²⁵.
- El componente **Creciendo sin violencia** se relaciona con el Objetivo 3 del Plan Estratégico de UNICEF: “Cada niño está protegido de la violencia y la explotación”. Asimismo, se identifica una vinculación de las acciones del CPD con la estructura legal y de planificación nacional, particularmente con la Constitución de la República del Ecuador (2008), la cual establece como obligación del Estado, la sociedad y la familia “promover como máxima prioridad el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes, y asegurar el ejercicio, restitución y garantía plena de sus derechos, así como la responsabilidad del Estado de organizar el Sistema Nacional Descentralizado de Protección Integral para la Niñez y Adolescencia (SNDPINA)”.

²⁴ UNICEF 2018

²⁵ Ibid.

También se identifica del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, la finalidad de “lograr estrategias intersectoriales para enfrentar las exclusiones y desigualdades”, para lo cual “UNICEF Ecuador se plantea el reto de lograr la articulación programática a fin de contribuir a cerrar brechas de exclusión, priorizando acciones en los ámbitos de salud, educación, desarrollo adolescente y políticas sociales para la inclusión social” (UNICEF, 2018).

Otro elemento para tomar en consideración reside en que la propuesta de apoyo al fortalecimiento del Sistema de Protección planteada en el CPD. Está asociada con la recomendación del Comité de Derechos del Niño, según la cual el Estado debe asegurar la entrada en funcionamiento del Sistema Nacional Descentralizado de Protección Integral a la Niñez y Adolescencia mediante la asignación de recursos humanos, técnicos y financieros específicos en todos los niveles.

2.4 Teoría del cambio

La TdC consolidada del Programa de País fue reconstruida por el equipo de evaluación durante la fase inicial de la evaluación.²⁶ La Figura 2 contiene la representación del modelo que describe la cadena de resultados, incluyendo las estrategias, los productos, los efectos y el impacto. En el anexo 5 aparece la descripción detallada de la TdC.

De acuerdo con el CPD, la visión de éxito o resultado de largo plazo del componente Equidad para la niñez, bajo el objetivo **“Promover que la niñez tenga una oportunidad equitativa en la vida a través de la inclusión social”**, se expresa de la siguiente forma:

Los niños, niñas y adolescentes en condición de vulnerabilidad gozarán de un marco de políticas, programas y servicios sociales propicios para la atención e inclusión social, ya que se habrán fortalecido las capacidades institucionales de análisis de situación, monitoreo y evaluación, gestión y coordinación interinstitucional, así como la promoción de una participación efectiva de la sociedad. (UNICEF, 2018)

En relación con el **componente Creciendo sin Violencia**, tiene como visión de éxito “asegurar el cumplimiento del derecho a vivir libre de violencia y a gozar de una protección integral” (UNICEF, 2018).

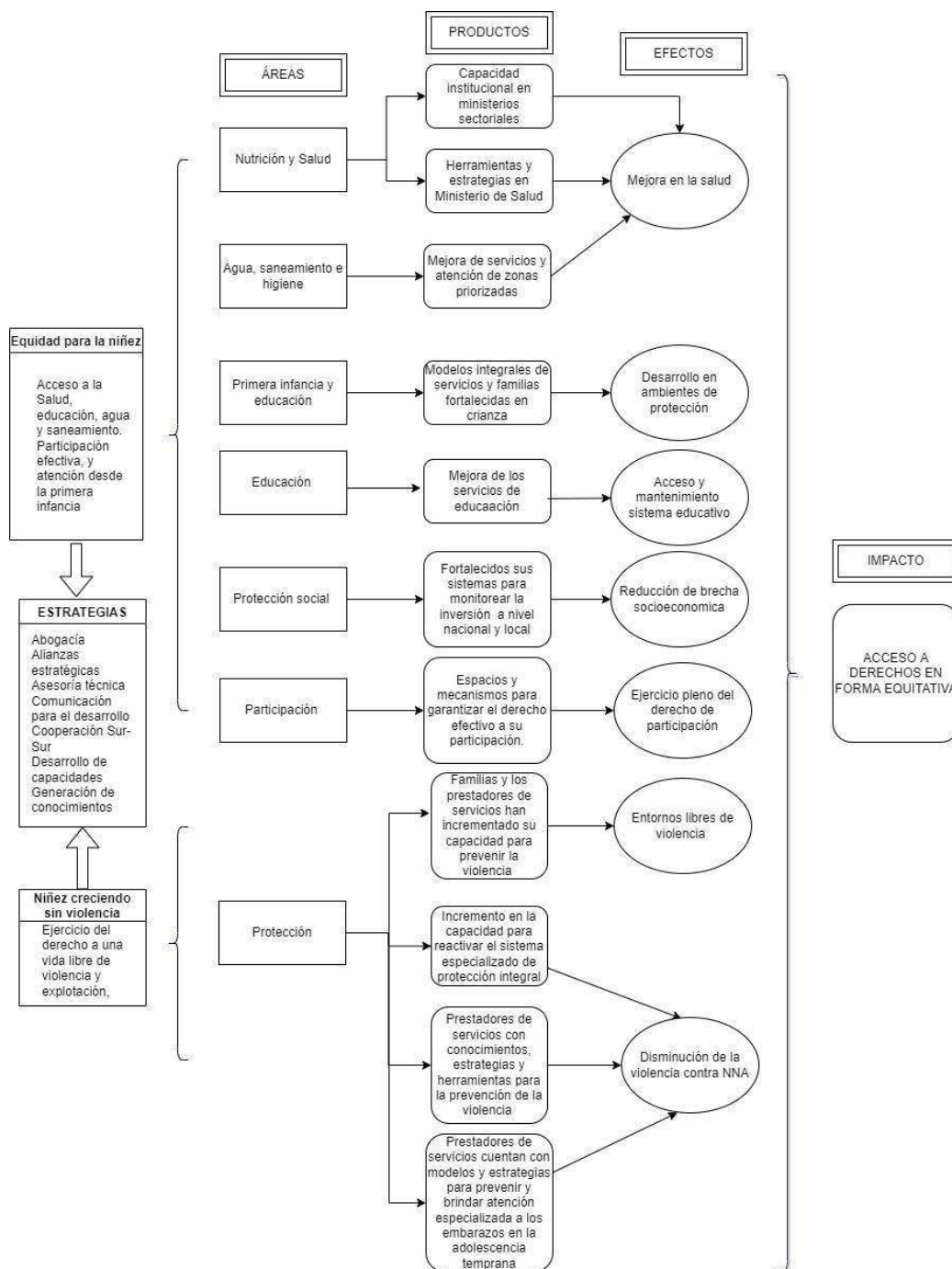
En el anexo 4 se muestra el alcance del Programa País y la relación y la forma de operar entre sus *outcomes*, resultados intermedios y *outputs*. Debido al tamaño de la intervención, no se anotan en la figura las actividades ejecutadas.²⁷

El diseño inicial del CPD no contemplaba explícitamente la atención a crisis humanitarias en las que se pudieran ver afectados los NNA, como la crisis migratoria venezolana y la pandemia por el COVID-19, eventos que incidieron de la variación de prioridades y de intervención. Esto generó una influencia directa sobre la planificación, y se tuvo que abordar un nuevo componente para atender la crisis migratoria e integrar acciones para mitigar los efectos de la pandemia.

²⁶ Ver informe inicial. Según lo solicitado en los Términos de Referencia (anexo 1).

²⁷ Para las acciones ejecutadas por año, ver el anexo 4.

Figura 2. Representación de la teoría del cambio del CPD



UNICEF ECUADOR 2019-2022

Elaboración propia.

2.5 Mapeo de actores

Producto del análisis de mapeo actores, en la tabla 3 se muestra el resumen de las partes interesadas más relevantes y una breve descripción de su motivación al respecto.²⁸

Tabla 3. Actores involucrados en el Programa País

Partes interesadas (<i>stakeholders</i>)	Interés en la evaluación
Oficina global (HQ, por sus siglas en inglés) de UNICEF	Define las políticas y provee ciertos recursos para la operación en Ecuador. El Programa País contribuye a la misión de UNICEF a nivel global.
Oficina Regional UNICEF para América Latina y el Caribe (LACRO, por sus siglas en inglés)	El Programa País contribuye a la misión de UNICEF a nivel regional. Brinda soporte técnico y recursos a la oficina de Ecuador.
Equipo UNICEF ECUADOR	El Programa País orienta la actuación prioritaria de la oficina Ecuador, la cual implementa el CPD mediante una estructura operativa que opera a nivel nacional y local.
Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Sistema de Justicia (Judicatura y Fiscalía)	Son los garantes de derechos de aquellos a quienes el CPD busca proteger. Son responsables de la formulación de las políticas nacionales y el financiamiento y la gestión de las acciones dirigidas a los NNA.
Gobiernos locales	Los Gobiernos locales reciben las demandas de ciertos servicios de sus competencias y están directamente en relación con los NNA. no cuentan con herramientas técnicas y metodológicas ni presupuesto para abordar los problemas de ellos.
Personas de la comunidad (titulares de derechos)	Son quienes perciben los servicios del CPD.
Otras agencias de Naciones Unidas: OMS, UNESCO, ONU Mujeres, PMA	Se basan en un compromiso colectivo del sistema de desarrollo de las Naciones Unidas, lo cual implica una alineación y coordinación de iniciativas y apoyo con financiamiento.
Donantes de UNICEF	Aportan recursos para la implementación del CPD.

²⁸ La composición y descripción de las partes interesadas puede ser mejorada en la siguiente fase de la evaluación.

Organizaciones de la sociedad civil y el sector privado	La sociedad civil está presente en zonas en donde opera UNICEF, pero por sí sola tiene poca capacidad de influencia. Está interesada en saber dónde podrían existir oportunidades para participar en las iniciativas de UNICEF.
--	---

Elaboración propia.

3. Propósito, objetivos y alcance de la evaluación

3.1 Propósito y usuarios de la evaluación

El propósito principal de la evaluación es **informar la implementación del nuevo Programa País 2023-2026**. De acuerdo con los TdR, la evaluación fue tanto formativa como sumativa:²⁹

- Orientación formativa: Identificar lecciones aprendidas y áreas centrales de trabajo para la implementación del próximo CPD, que iniciará en 2023.
- Orientación sumativa: Lograr una mejor comprensión de los tipos de resultados y logros, tanto pretendidos como no pretendidos, derivados del CPD en su conjunto y su implementación a nivel nacional y subnacional, tomando en consideración todas las actividades realizadas entre enero de 2019 y el primer semestre de 2021.

El público objetivo directo de los resultados de la evaluación comprende a la Oficina de UNICEF Ecuador, a LACRO y UNICEF HQ, principalmente. Otros potenciales usuarios de la evaluación incluyen al Gobierno nacional, los Gobiernos subnacionales donde UNICEF Ecuador tiene acciones, agencias del Sistema de Naciones Unidas, la academia y la sociedad civil. Finalmente, esta evaluación también podrá ser compartida con los donantes de UNICEF.

3.2 Objetivos de la evaluación

La evaluación del Programa País tiene los siguientes objetivos principales:³⁰

1. Evaluar la relevancia³¹, efectividad, coherencia, sostenibilidad y conectividad del CPD actual, incluyendo las estrategias aplicadas y asociaciones para cada resultado, teniendo en cuenta el desarrollo emergente de desafíos y oportunidades.
2. Revisar la medida en que los productos han contribuido a cada resultado e identificar los factores que han influenciado positiva o negativamente en su consecución.

²⁹ Términos de Referencia LRPS 2021 – 9167870 Evaluación del Programa de País 2019-2022, UNICEF Ecuador. El propósito inicial fue informar el diseño del nuevo Programa País. Aunque se presentaron algunos hallazgos preliminares durante el proceso de diseño del CPD en mayo de 2022, por retrasos en el análisis y reporte de la evaluación, el propósito cambió hacia informar la implementación del nuevo CPD, particularmente la formulación del Country Programme Management Plan (CPMP).

³⁰ Ibid

³¹ Citado en el documento como pertinencia. Ver anexo 1.

3. Evaluar los mecanismos/métodos mediante los cuales los productos conducen al logro de los resultados especificados, tanto respecto a los planificados en el actual CPD como su aporte al Plan Estratégico de UNICEF 2018-2021.
4. Evaluar el modelo de gestión del CPD, considerando en específico:
 - a. La intersectorialidad de los resultados programáticos.
 - b. La organización y el funcionamiento de roles transversales (género, gestión de riesgos de desastres/emergencias, comunicación para el desarrollo —C4D—, comunicación, monitoreo y evaluación).
 - c. La modalidad de operación en el ámbito subnacional y su articulación con lo nacional, y viceversa.
5. Evaluar las estrategias de implementación del programa de cooperación.
6. Identificar las lecciones aprendidas y los ajustes necesarios desde UNICEF Ecuador.

3.3 Alcance de la evaluación

Alcance temporal

El período comprendido por esta evaluación va del año 2018 a junio de 2021, y responde al momento de diseño del Programa País de Ecuador, hasta el momento del inicio de la evaluación.

Alcance temático

La evaluación valora los criterios definidos en los TdR: pertinencia (relevancia), efectividad, coherencia, sostenibilidad y conectividad del CPD en los ámbitos de su implementación. De manera transversal contempló la incorporación del enfoque de derechos humanos y la igualdad de género en la implementación.

Los TdR también incluyeron la valoración del criterio de eficiencia. En consulta con UNICEF, este criterio fue eliminado del marco evaluativo durante la fase inicial con el propósito de centrar y simplificar la evaluación tomando en cuenta el tiempo disponible.

La evaluación examinó los resultados y las estrategias³² incluidas en el CPD original, tal como la respuesta humanitaria respecto a la pandemia del COVID-19, que originalmente no fue parte del CPD.

La respuesta de UNICEF a la emergencia por la migración de población venezolana está fuera del alcance de esta evaluación, dado que a la par se está implementando una evaluación multipaís sobre el tema. No obstante, en este documento se incluyen elementos considerados sustantivos por diversos actores consultados en el contexto de implementación del CPD.

³² Principalmente abogacía, comunicación, generación de alianzas y promoción de programas intersectoriales y territoriales.

Alcance geográfico

El Programa País tiene una cobertura nacional; por lo tanto, la evaluación también contempla ese ámbito de actuación. La evaluación incluyó su examen en las intervenciones territoriales de las siguientes provincias: Esmeraldas, Imbabura y Sucumbíos.

La evaluación no abarcó el accionar respecto a la migración de población venezolana que ha desplegado UNICEF desde 2018 en las localidades de Carchi, El Oro, Manabí, entre otras.

4. Marco de evaluación

El marco de la evaluación del CPD se centró en los criterios de evaluación mencionados en los objetivos: pertinencia, efectividad, coherencia, sostenibilidad y conectividad. La matriz de evaluación (ver Anexo 3) describe los criterios tomados en consideración, así como las dimensiones, las variables y los indicadores operacionalizados que formaron parte del estudio.

Durante la fase de preparación del informe inicial se separaron algunas interrogantes inicialmente previstas en los TDR, para centrar más el esfuerzo evaluativo. En la Tabla 4 se detallan las interrogantes de evaluación por criterio consideradas en el proceso evaluativo.

Tabla 4. Interrogantes de evaluación

Criterio	Interrogante ³³
Pertinencia	1. Dados los cambios en el contexto, ¿siguen siendo relevantes las estrategias y los objetivos planteados por el CPD 2019-2022?
Efectividad	2. ¿En qué medida las estrategias implementadas, especialmente abogacía, comunicación, generación de alianzas y promoción de programas intersectoriales y territoriales, fueron efectivas para conseguir los resultados planteados en el CPD?
	3. ¿Cuáles son factores que más influenciaron en la consecución o no de los resultados: los externos (políticos, sociales, económicos) o los internos (modelo de gestión, estructura, etc.)?
	4. ¿En qué medida el CPD integró en su implementación los enfoques de igualdad, género, equidad, interculturalidad y derechos humanos?
Coherencia	5. ¿Cuáles son los factores que apoyaron o desalentaron que las intervenciones conducidas por UNICEF mantuvieran una coherencia interna (entre las estrategias de UNICEF), externa (respecto a otras agencias del Sistema de Naciones Unidas y otras entidades de la cooperación) y participativa con los garantes de los derechos y la niñez y adolescencia?
Sostenibilidad	6. ¿En qué medida las estrategias de UNICEF en la creación de modelos están siendo o serán replicadas y escaladas por el Gobierno?
	7. ¿Cuáles son las estrategias y los factores más importantes que hicieron que el Programa País de UNICEF y sus dos componentes programáticos fueran o no sostenibles?

³³ Las interrogantes aquí anotadas fueron priorizadas por el equipo de UNICEF Ecuador como parte de la aplicación del uso en el proceso de la evaluación.

Conectividad	8. ¿En qué medida UNICEF tuvo la capacidad de adaptar su respuesta a la emergencia por el COVID-19 en la lógica de respuesta humanitaria y transición a desarrollo? ¿Cuáles son las principales lecciones aprendidas que se deben incorporar en el futuro CPD para fortalecer el nexo?
---------------------	--

4.1 Examen de evaluabilidad

Durante la fase de preparación del informe inicial se construyó el examen de evaluabilidad (ver informe inicial en el Anexo 2), en el que se señalaron elementos críticos para fortalecer la evaluabilidad.³⁴ El equipo de evaluación llevó a cabo las siguientes acciones:

- Reconstruir la TdC integrada en un solo elemento.
- Abordar el análisis de los resultados desde la perspectiva de género.
- Construir y utilizar en el análisis el mapeo de actores, donde se identifican los beneficiarios del Programa País.
- Considerar que los beneficiarios finales fueran los NNA.
- Basar el análisis de los resultados en la TdC reconstruida y los cambios del contexto.

4.2 Matriz de evaluación

La matriz de evaluación diseñada (ver Anexo 6) incorpora los principales elementos metodológicos del proceso, que permiten comprender tanto el tipo de información que se desea obtener en cada interrogante como la información de las respuestas y las técnicas que se aplican para la recolección y el análisis de la información. Además, se hace referencia a la TdC, pues, como se verá en el apartado metodológico, uno de los enfoques utilizados es el de evaluación basada en la teoría, o evaluación teóricamente dirigida, lo que implica la incorporación de la TdC como base para valorar los alcances de la evaluación.

5. Metodología

5.1 Diseño metodológico

El presente apartado muestra el diseño y los métodos utilizados para responder a las interrogantes de evaluación planteadas. Esta sección incorpora los elementos analizados en el proceso de evaluabilidad y la reconstrucción de la TdC, utilizados para seleccionar las poblaciones participantes y las técnicas aplicadas.

El diseño metodológico que orientó la evaluación fue de tipo no experimental, con métodos para la recolección de datos cualitativos. Esta selección se sustenta en el análisis de evaluabilidad realizado por el equipo de evaluación, a partir tanto de la revisión documental como de las entrevistas a los actores ejecutores y tomadores de decisión de la intervención (ver informe inicial en el Anexo 2).

El análisis cualitativo fue utilizado para los cinco criterios de evaluación seleccionados: pertinencia, efectividad, coherencia, sostenibilidad y conectividad, triangulando fuentes primarias y secundarias.

³⁴ En el Anexo 7, se anota la evaluabilidad para cada pregunta de evaluación.

Para valorar los criterios de evaluación y responder a las preguntas evaluativas, se combinaron varios enfoques evaluativos.

5.1.2 Enfoque basado en la teoría

La TdC se reconstruyó partiendo de las teorías de cambio expresadas en las notas de estrategia del programa,³⁵ el marco de resultados del programa de cooperación con el país, así como las entrevistas preliminares.³⁶ La TdC fue utilizada como un marco analítico para el criterio de efectividad (ver Figura 2). También se analizó el nivel de avance en los indicadores, utilizando el sistema de semáforo.

5.1.3 Enfoque basado en género y en derechos humanos

El enfoque de género es la herramienta que permite, por medio de una mirada a la realidad social, hacer visibles las brechas entre mujeres y hombres, efectuando propuestas para su transformación. Por ello, su incorporación implica tanto realizar interrogantes concretas ligadas con la materia, como generar información por medio de las técnicas aplicadas, para incluirla en el análisis de todas las interrogantes y en el informe.

Por su parte, la incorporación del enfoque basado en derechos humanos (DDHH) es una herramienta que analiza las brechas de desigualdad e inequidad en el acceso a los derechos. Toma en cuenta dos factores: por un lado, la capacidad de los garantes de derecho de promover el ejercicio de estos y brindar las condiciones para el acceso; por el otro, el empoderamiento de los titulares de derechos.

En esta evaluación se incluyó una pregunta central dirigida a evaluar la efectividad de las acciones implementadas desde el enfoque de género y de derechos humanos (ver matriz de las preguntas de evaluación). Además, dentro del equipo de evaluación hay una persona con formación específica en la temática, lo cual ayudó a abordar las diferentes herramientas diseñadas.

Por el tipo de evaluación y de informantes, no se incluyó una estrategia específica de participación y representatividad. Sin embargo, el 65% de las personas informantes entrevistadas son mujeres. En la revisión documental se analizaron las estrategias de UNICEF Ecuador y UNICEF Global, y el insumo de la revisión programática de género de Ecuador.

Para los enfoques de igualdad y equidad intergeneracional, de interculturalidad y derechos de pueblos y nacionalidades también se siguieron estrategias parecidas. La evaluación analizó asimismo cómo el CPD vinculó sus estrategias con lo planteado en la Convención de los Derechos del Niño y los avances realizados en las normativas nacionales de protección.

³⁵ Las notas de estrategia que contienen los elementos de la TdC para cada componente del CPD se encuentran en el Anexo 1 de los TdR.

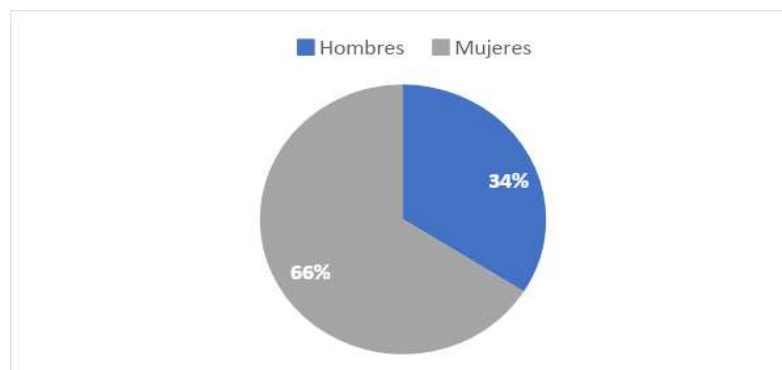
³⁶ Realizadas con la finalidad de preparar el informe inicial.

5.2 Métodos de recolección de datos

5.2.1 Recolección de datos

Se usaron métodos cualitativos para la recolección de datos, mediante entrevistas y revisión documental. Se aplicaron 34 entrevistas³⁷ semiestructuradas vía remota,³⁸ dirigidas a actores clave identificados a través del mapeo de actores y la aplicación del muestreo teórico. El 34 % de las entrevistas fueron realizadas a hombres y el 66 %, a mujeres (Gráfico 1).

Gráfico 1. Porcentaje de personas entrevistadas según sexo biológico



Elaboración propia.

Participaron en la consulta personas del nivel nacional y local (Imbabura, Sucumbíos y Esmeraldas). Entre ellas se contempló a representantes y oficiales de la oficina de UNICEF Ecuador, personal de territorio de UNICEF y socios gubernamentales y no gubernamentales, incluyendo representantes de los socios implementadores y consultoras. En el Anexo 8 se incluye el listado de las personas consultadas.³⁹ Los criterios utilizados para seleccionarlas fueron: 1) tener conocimiento del CPD y las acciones implementadas; 2) pertenecer a una de las categorías identificadas en el mapeo de actores, de manera que la evaluación recogiera diferentes perspectivas; y 3) consentir a participar en la consulta.

La revisión documental contempló la revisión, entre otros, de documentos de planificación, normativa del Ecuador, reportes del sistema de seguimiento y evaluación de UNICEF Ecuador, estudios e información sobre el contexto del país. En el Anexo 9 se detallan los documentos revisados.

Para el análisis estadístico de fuentes secundarias se realizó un análisis de tipo comparativo-descriptivo que permitiera la valoración del cumplimiento de las metas de la intervención.

³⁷ Los instrumentos de recolección de información se ubican en el Anexo 2 del informe inicial.

³⁸ Dadas las condiciones por la pandemia del COVID-19, se optó por la modalidad virtual.

³⁹ No fue posible realizar las entrevistas a la directora de Servicios de Protección Especial de la Subsecretaría de Protección Especial (MIES) ni al presidente del GAD Parroquial de Miguel Egas Cabeza, a pesar de haber confirmado su interés por participar en la consulta y de haber sido contactados en varias ocasiones.

Tabla 5. Número de entrevistas por actor

Actor	Número de entrevistas
Administración pública (nacional)	2
Sociedad civil	3
Consultores de UNICEF	3
Administración pública (local)	3
Agencias de Naciones Unidas	4
UNICEF Territorio	4
Socios implementadores	5
UNICEF Nacional	10

Elaboración propia.

5.2.2 Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento y análisis de datos se llevó a cabo mediante las siguientes técnicas: codificación de texto, análisis de contenido y triangulación. El análisis de contenido de los documentos y las transcripciones de las entrevistas se realizaron con base en las categorías analíticas implícitas en las interrogantes de evaluación.

El procesamiento de la información cualitativa se llevó a cabo por medio del *software* Atlas.ti 8. El hecho de contar con diferentes fuentes de datos facilitó a la triangulación de la información entre actores, entre documentos y entre actores y documentos.

El análisis de los resultados de la implementación del CDP se realizó con base en la TdC del programa (Figura 3), la cual establece conexiones causales entre los productos y los resultados esperados.

El uso previo de matrices de trabajo, basado en la relación entre datos y hallazgos, y entre hallazgos, conclusiones y recomendaciones, facilitó la discusión y verificación lógica de los resultados.

5.2.3 Técnicas de validación de análisis

La validación de los resultados se realizó con el personal de monitoreo y evaluación de la Oficina Regional y de la Oficina de Ecuador, con el objetivo de valorar la calidad de los datos disponibles para generar el reporte final de evaluación y orientar el proceso de redacción de dicho informe.

Se mantuvieron reuniones de seguimiento con las oficinas de UNICEF Ecuador y LACRO, para valorar los avances y la forma en que se realizó la mitigación de riesgos.

Además, se preparó información sobre los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones, y se la presentó en una matriz de macrorresultados. Asimismo, se creó una presentación digital para la validación de los hallazgos con el personal de UNICEF Ecuador, en el marco de la planificación del próximo CPD.

5.2.4 Limitaciones y restricciones de la evaluación

Esta evaluación, como todas, presenta algunas limitaciones que han influido en los resultados del análisis realizado y que han tenido como consecuencia la existencia de algunos límites efectivos. A continuación se enumeran las fundamentales.

Tipo	Limitación	Medidas de mitigación
Observación en terreno	En la propuesta inicial de esta evaluación se contempló el trabajo de campo de manera presencial. Sin embargo, no se ha podido realizar el trabajo en terreno y observar/dialogar con titulares de derechos y beneficiarios.	Se realizaron las entrevistas de manera virtual. Se incluyó a actores que pudieran referirse a beneficiarios.
Acceso a la información	Existieron algunos grupos que por circunstancia ajenas al equipo evaluador no han podido ser entrevistados, o a los que se ha entrevistado de manera limitada. Entre estos grupos se encuentran: – Niños, niñas y adolescentes. La propuesta inicial de evaluación contempló consultas amplias a este grupo; sin embargo, debido a las restricciones impuestas por la condición de la pandemia, estas no fueron consultados. – Representantes del sector público. Fueron convocados a través de la oficina de UNICEF Ecuador, pero no respondieron a las convocatorias realizadas conforme al calendario pautado.	No se logró mitigar en el caso de los NNA. Únicamente se tienen las referencias de las ONG que trabajan con ellos. En el caso de las personas de instituciones que no confirmaron su participación, no se logró obtener su versión.

5.3 Normas de evaluación y consideraciones éticas

La evaluación del CPD UNICEF Ecuador se orientó por las directrices y los estándares establecidos por la ONU y UNICEF. Los aspectos éticos de la evaluación son parte de los Estándares de Calidad del UNEG. El equipo de evaluación se orientó por los siguientes documentos: a) UNICEF's Revised Evaluation Policy (2018); b) the United Nations Evaluation Group (UNEG) Norms and Standards for Evaluation (2016); c) UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN system (2008); d) UNEG Guidance on Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation (2014); y e) UNICEF-Adapted UNEG Evaluation Report Standards (2017).

Asimismo, la evaluación siguió el Procedimiento de UNICEF para la Aplicación de Normas Éticas en la Investigación, la Evaluación y la Recopilación y el Análisis de Datos. El consentimiento informado se incluyó dentro de los instrumentos de recolección de información (entrevista) y se obtuvo

verbalmente (registrando el consentimiento o asentimiento en el instrumento) y/o por escrito. Antes de solicitarlo se explicó a los entrevistados el objetivo de este estudio.

No se incluyó la revisión del comité ético, debido a que no fueron consultados NNA. Las personas que se indica que representaban a los adolescentes coordinan el Programa de Participación Adolescente de UNICEF y no eran menores de edad. La información suministrada por ellas y la que se logró de la revisión documental ha estado resguardada y protegida por el equipo de evaluadores.

Los y las evaluadores orientaron su trabajo durante todas las fases de la evaluación según los principios de independencia, imparcialidad, credibilidad y rendición de cuentas. El equipo de evaluación confirma que no existían conflictos de interés.

6. Aseguramiento de la calidad

El aseguramiento de la calidad se orientará por el Sistema de Valoración de la Calidad de las Evaluaciones de UNICEF, desarrollado por el Sistema de Supervisión de Informes de Evaluación Global (GEROS).⁴⁰

La supervisión del cumplimiento de las actividades y la calidad de los productos entregados estuvo a cargo de un comité técnico de UNICEF, conformado por el asesor regional de Evaluación de UNICEF para la región, el especialista de Evaluación de LACRO y el oficial de Monitoreo y Evaluación de la oficina de UNICEF en Ecuador.

El comité técnico aseguró la calidad de todos los entregables de acuerdo con las normas y los estándares del UNEG y las directrices éticas y otros procedimientos pertinentes. Se verificó que las metodologías de evaluación, los hallazgos y las conclusiones fueran relevantes.

El análisis e informe final fue revisado por una consultora externa, contratada por UNICEF Ecuador, en colaboración con el equipo de evaluación.⁴¹

⁴⁰ UNICEF (2017), *Global Evaluation Report Oversight System: Handbook for UNICEF Staff & Independent Assessors*, recuperado de: <https://uni.cf/3QWbe7E>.

⁴¹ La consultora Maritza Rojas revisó el análisis y el informe final.

7. Hallazgos

7.1 Pertinencia

Interrogante	Hallazgos clave
Dados los cambios en el contexto, ¿siguen siendo relevantes las estrategias y los objetivos planteados por el CPD 2019-2022?	La documentación revisada y la información obtenida de las entrevistas confirman que la totalidad de las estrategias y los objetivos planteados por el CPD continúan siendo relevantes a pesar de los cambios en el contexto, dado que es un instrumento que facilita la adaptación a estos. Además, se tomaron las previsiones para hacer las adaptaciones en los territorios y así responder de manera adecuada a los cambios que el país demandaba para atender las situaciones prioritarias de la niñez y la adolescencia. En cuanto a las estrategias: La comunicación ha sido relevante para la difusión de las acciones y sus resultados, acompañando la abogacía y el abordaje con las comunidades. La implementación de las alianzas no ha logrado ser suficientemente amplia y no se cuenta con una estrategia clara al respecto. Los programas intersectoriales, en general, han sido moderadamente efectivos. El despliegue en el territorio ha posibilitado el abordaje de las acciones en el ámbito local. Ocurre como un mecanismo operativo y no como parte de una visión estratégica en el marco de la cooperación. Se presenta una baja conexión y coordinación entre las acciones a nivel local y nacional. Las instancias locales no alcanzan a ser oficinas, y requieren fortalecerse instrumentalmente en temas de planificación, presupuestación y gestión estratégica. En términos generales, se reconoce y valora la capacidad de UNICEF para adaptar el CPD al contexto del COVID-19 y la crisis migratoria. Esto conllevó una flexibilidad importante y una gestión de la oficina para adaptar los objetivos y las estrategias.

El CPD se formuló a finales del año 2018, en medio de las consecuencias ocasionadas por el terremoto y en un contexto de desigualdad y pobreza, sobre todo en las poblaciones históricamente excluidas, y con especial énfasis en la niñez y la adolescencia.

Dos hitos marcan cambios contextuales durante la implementación del CPD. El primero fue la emergencia migratoria causada por la movilidad de población venezolana —situación que no fue considerada en el diseño del CPD, a pesar de que se contaba con un análisis prospectivo al

respecto—⁴² y la problemática que ocasiona en los NNA (ver *Declaración de Quito sobre movilidad humana de la ciudadanía venezolana en la región*)⁴³.

El otro cambio que era imposible vaticinar fue la emergencia sanitaria causada por la pandemia del COVID-19, que ocasionó, como en muchos países de la región, una profundización de las brechas socioeconómicas que ya se venían manifestando, producto de las políticas macroeconómicas adoptadas por el país desde antes de la emergencia.

De acuerdo con la información de las 34 personas entrevistadas en la fase de trabajo de campo, se identificaron las siguientes afectaciones en la población beneficiaria: el aumento del desempleo y la precarización del trabajo, que ocasionaron familias con menores ingresos y menores capacidades;⁴⁴ un aumento en la pobreza extrema y la mendicidad; el aumento de riesgo para NNA que debían acompañar a sus padres a empleos informales; y falta de acceso al sistema educativo, así como la ausencia de participación en el sistema escolar. Además, gracias a las encuestas apoyadas por UNICEF, se conoció la grave situación de seguridad alimentaria de los hogares en Ecuador, entre otros factores.

Por ejemplo, los centros y escuelas de desarrollo de la primera infancia se clausuraron el 12 de marzo de 2020, y el cierre de escuelas (desde mediados de marzo de 2020) dejó a 4,6 millones de estudiantes sin clases presenciales en Ecuador durante todo el año. Esto también puede haber contribuido a aumentar las tensiones en los hogares, así como a ampliar el peso del trabajo no remunerado de mujeres y niñas.

Estos cambios en el contexto condujeron a que UNICEF Ecuador ajustara sus programas para responder a todos los desafíos identificados anteriormente, de acuerdo al reporte anual 2021. Al respecto, una mayoría significativa de las personas entrevistadas señalan que el CPD es un instrumento que facilita los cambios y la adaptación a nuevos contextos; como ejemplo, la siguiente afirmación: “El CPD en su diseño fue lo suficientemente flexible como para que este cambio de contexto no afectara los resultados que queríamos alcanzar” (comunicación personal).

En la revisión documental se pudo constatar que se mantienen vigentes la problemática y los temas considerados en el CPD con relación a las preocupaciones del CRC, citadas en las notas estratégicas, sobre la debilidad en el marco institucional y de servicios para la protección integral a la niñez y adolescencia. También se mantiene vigente con relación a los temas relevantes sobre la niñez y la adolescencia identificados en el análisis de la situación de los niños y niñas.⁴⁵

⁴² Se menciona que había iniciado la migración venezolana cuando se formuló el CPD. A pesar de haber sido sugerida, la incorporación de este tema no fue aceptada por la Oficina Regional de UNICEF. Las personas migrantes y refugiadas venezolanas han estado ingresando a Ecuador desde 2018. Actualmente, según estimaciones de R4V, hay más de 500 000 venezolanos en el país, de los cuales el 33 % son niños y niñas. Grandes grupos de personas están de paso por el país hacia otros destinos, mientras que otros pretenden quedarse en Ecuador.

⁴³ Disponible en: <https://bit.ly/3GZfXBd>.

⁴⁴ La tasa de desempleo pasó de 3,8 % en 2019 a 5,4 % en enero de 2022, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

⁴⁵ Observatorio Social del Ecuador (2019), *Situación de la niñez y adolescencia en Ecuador: Una mirada a través de los ODS*, recuperado de: <https://uni.cf/3QVdTyH>.

Ante el contexto descrito, se tomó como medida la redirección de recursos para atender la pandemia y la crisis humanitaria de la migración venezolana. Por lo tanto, el CPD adoptó los procedimientos establecidos a nivel de UNICEF para la respuesta a emergencias, que incluyeron la flexibilización de varios de los procesos administrativos para agilizar su accionar.

También se debieron buscar recursos y se debió trasladar el recurso humano que estaba planteado para un programa regular (CPD) hacia la atención de las situaciones antes descritas. Se incrementó la carga de trabajo en el personal y la necesidad de poner en pausa lo planificado para atender las nuevas problemáticas.

Como parte del CPD, la prevención de la violencia, la disminución de las desigualdades y la inclusión educativa, entre otras, fueron las principales prioridades para la oficina de país. Además, la preparación para emergencias en este contexto tomó más relevancia. Se alinearon las iniciativas de nutrición al Plan Intersectorial de Alimentación y Nutrición del Ecuador (PIANE), para contribuir a los objetivos nacionales y globales. Se buscó la articulación de las estrategias para asegurar la participación de los y las adolescentes en las políticas de cambio climático en el país. También se incluyó la integración de género en los programas, con énfasis en prioridades como la perspectiva de género, la prevención del embarazo adolescente y la erradicación de la violencia de género, que eran nuevas en el ciclo programático actual, y que se integran adecuadamente en los resultados programáticos.

Uno de los hallazgos positivos es que el CPD consideró un análisis de riesgos al inicio de su implementación, en este caso relacionado al contexto económico y político de Ecuador y a los desafíos que implica para la sostenibilidad del programa. Los riesgos asociados contemplados se referían a: 1) la inestabilidad política, que seguiría afectando la implementación del programa debido a los constantes cambios a nivel ministerial en un año preelectoral; y 2) las restricciones macroeconómicas más el acuerdo alcanzado con el FMI, lo que pudo haber resultado en recortes en el gasto social, en la reducción de servidores públicos y en medidas de austeridad que afectan la prestación de servicios, especialmente en educación, salud, servicios para la primera infancia y protección social.

Lamentablemente, los riesgos identificados en el Ecuador (Tabla 6) resultaron limitantes durante la implementación del CPD, según un análisis que se hizo desde el Observatorio Social del Ecuador. Adicionalmente, no se localizó evidencia sobre revisiones sistemáticas del análisis de riesgos y la forma de mitigarlos, lo cual tiene implicaciones en la implementación, debido a que se usó como evidencia para la toma de decisiones, lo cual además se evidencia en el débil avance de las temáticas identificadas. Adicionalmente, es importante rescatar que durante la implementación del actual CPD se dieron dos eventos (la crisis del COVID-19 y el aumento en el flujo migratorio) que no fueron mapeados como riesgos y obligaron a dar un viraje en las acciones y fondos previstos, con el fin de brindar una respuesta mayoritariamente humanitaria.⁴⁶

⁴⁶ *Ibíd.*

Tabla 6. Riesgos y limitaciones identificados para la implementación del CPD, según el Observatorio Social del Ecuador (2019)

Ecuador desnuda la situación de la niñez y adolescencia, donde se evidencia la vigencia temática del CPD, con relación a:

- a) La necesidad de mejora de la inversión social.
- b) La existencia de una brecha entre la población general y la niñez.
- c) La lentitud en el descenso de la desnutrición infantil.
- d) La baja cobertura de vacunación completa.
- e) La necesidad de mejora en el monitoreo de la inversión social.
- f) La ausencia de una política de salud mental y acciones pertinentes.
- g) La débil educación para prevenir el embarazo adolescente.
- h) El rezago en la educación y en general.
- i) La falta de una estrategia nacional de educación intercultural bilingüe.
- j) La necesidad de seguimiento nominal para establecer el paquete de servicios en la primera infancia.

La Tabla 7 resume los principales hallazgos sobre la relevancia de las estrategias y los objetivos a pesar de los cambios contextuales, los cuales se basan en la información documental analizada, así como en las entrevistas realizadas.

Tabla 7. Hallazgos sobre relevancia de los objetivos y estrategias

Objetivos	Los objetivos son consistentes y orientaron sobre los temas centrales para la implementación y adaptación del CPD en un contexto cambiante. Se mantiene vigente en función de la problemática actual de los NNA, lo cual la mayoría de las personas entrevistadas menciona como acierto. Adicionalmente, los ejes articuladores son muy amplios y agrupan las principales preocupaciones de la niñez y la adolescencia, que se agravaron las situaciones del contexto antes descritas.
Abogacía	Ha alcanzado una alta relevancia para la adopción de los modelos de intervención, institucionalización de políticas y normas, protocolos de atención e incidencia, y fortalecimiento de las capacidades en las instituciones. Se visualiza una incidencia en el ámbito legislativo, al posicionar la reforma al Código de la Niñez y Adolescencia, en la que UNICEF brinda asistencia técnica. Se ha logrado incidir en algunos municipios, a través del trabajo con las alcaldías, en cuanto al trabajo de la nutrición infantil. Sobresale el valor de abogacía para que las autoridades decidieran abrir las escuelas y se permitiera que los NNA volvieran a clases.
Comunicación	Ha sido relevante para la difusión de las acciones y sus resultados, acompañando la abogacía y el abordaje con las comunidades. Las estrategias de comunicación generaron y transmitieron mensajes útiles, basados en evidencias y en temáticas priorizadas en el CPD, como: → Prevención de la violencia. → Promoción de la organización del día a día en el hogar. → Evitar un mayor aumento del estrés y la ansiedad. → Promover el tiempo de calidad entre los NNA y sus padres. → Retorno a la escuela.

Alianzas	Se han logrado desarrollar algunas acciones sobre terreno, con municipios y ONG. Su implementación no ha logrado ser suficientemente amplia y no se cuenta con una estrategia clara al respecto, sobre todo en caso de la academia y de la empresa privada.
Programas intersectoriales	El trabajo intersectorial es una de las estrategias más importantes para asegurar el cumplimiento del rol de UNICEF, pues permite una visión conjunta para resolver problemas sociales, así como un marco apropiado para alcanzar los objetivos del CPD. Una de las fortalezas del CPD es el trabajo intersectorial a nivel local, lo que indica su relevancia operativa. El tema del embarazo infantil es un claro ejemplo de trabajo intersectorial en el que intervienen las áreas de salud, educación, comunicación protección y políticas sociales. Sin embargo, el sistema de seguimiento y reportaje —particularmente los indicadores de gestión de los resultados, reportados de manera separada— no fomenta la intersectorialidad, lo que para las personas del equipo se percibe como una tarea compleja debido a factores externos como la situación política del país y la propia situación del contexto de crisis desatado por la atención del COVID-19 y la crisis humanitaria de la migración venezolana.
Despliegue en el territorio	Si bien el enfoque territorial ha posibilitado el abordaje de las acciones en el ámbito local, ocurre como un mecanismo operativo y no como parte de una visión estratégica en el marco de la cooperación. Sin embargo, en la implementación de la respuesta a las emergencias, el trabajo de las oficinas en territorio resultó pertinente considerando las problemáticas de las poblaciones atendidas, así como el propósito de las intervenciones implementadas. Tiene gran relevancia el acompañamiento técnico a los consejos y a las juntas cantonales en proyectos de protección a los derechos de los NNA, ya que esto contribuye con una mayor incidencia a nivel territorial. De acuerdo con las personas entrevistadas, es importante definir desde la lógica de los diferentes actores una agenda de prioridades a intervenir, dadas las diferencias territoriales.
Equilibrio entre los niveles nacional y local	La coordinación de los niveles nacional y local fue un mecanismo operativo como respuesta a la crisis de la población venezolana, lo cual hizo que fuera relevante para atender una situación específica pero no como una estrategia, debido a que existe preocupación entre las personas consultadas sobre una baja conexión entre las acciones a nivel local y nacional. Se requieren intervenciones diferenciadas en los territorios. También hubo una baja coordinación de territorio con lo nacional y la necesidad de aclaración sobre los enfoques, los roles y las funciones de los equipos en territorio, por ejemplo en temas de interculturalidad y género. Sumado a esto, actualmente no existe en la estructura de UNICEF Ecuador un área que gestione ni vincule programática y presupuestariamente la presencia en territorio. Adicionalmente, estas instancias que no alcanzan a ser oficinas requieren fortalecerse instrumentalmente, en temas de planificación, presupuestación y gestión estratégica.

Elaboración propia.

Para cerrar, es importante mencionar que los procesos de sostenibilidad actualmente están operando en el corto plazo, por lo que se requiere de una visión de mediano y largo plazo. En este tema, el próximo CPD debería fortalecerse.

7.2 Efectividad

Interrogante	Hallazgos clave
¿En qué medida las estrategias implementadas, especialmente abogacía, comunicación, generación de alianzas y promoción de programas intersectoriales y territoriales, fueron efectivas para conseguir los resultados planteados en el CPD?	Las estrategias de abogacía, comunicación, generación de alianzas y promoción de programas intersectoriales y territoriales lograron que UNICEF se posicionara como un actor relevante para el Estado. Esto se evidencia en las diferentes mesas de trabajo intersectoriales que UNICEF ha liderado, en las que, de acuerdo con la información documental, se lograron fortalecer las acciones locales de articulación intersectorial y se generó un compromiso político y social ante la salud y nutrición de niños y niñas a nivel parroquial. El trabajo de las mesas se vio materializado en acciones específicas como el fortalecimiento de las Juntas de Agua Potable, que monitorean y aseguran niveles óptimos de cloración del agua a nivel parroquial. Se han articulado acciones para el seguimiento continuo e integral de niños y niñas por parte de sectores sociales y de salud. Otros de los logros son los diferentes espacios de diálogo y coordinación con el Gobierno, la sociedad civil y otras organizaciones de la ONU, lo que ha permitido que UNICEF sea parte integral en la construcción de los procesos de política pública en temas relevantes para la niñez y adolescencia.⁴⁷

⁴⁷ El programa de nivelación y aceleración educativa apoyado por UNICEF llegó a 4500 estudiantes y se estableció como una política clave implementada por el Ministerio de Educación para responder a la emergencia.

El proceso de incidencia y acompañamiento de UNICEF en la Asamblea tuvo resultados con la propuesta de la ley del sistema de protección (acompañada con una campaña de comunicación) y la propuesta de la ley de salud e higiene menstrual (acompañada por declaraciones públicas, comunicados de prensa y de la opinión de más de 3600 adolescentes y jóvenes recogida por U-Report; los resultados fueron presentados como insumo para el proyecto de ley).

El trabajo WASH de UNICEF Ecuador se coordinó con el trabajo de políticas del Ministerio de Medio Ambiente, Agua y Transición Ecológica (cambio climático), del Ministerio de Educación (WASH para la campaña de regreso a la escuela), del Ministerio de Salud Pública (Higiene de Manos para Todos) y del INEC (seguimiento al ODS 6.1 y 6.2). En 2021, UNICEF (como líder del grupo WASH) garantizó la coordinación constante con el Comité Nacional de Operaciones de Emergencia y el grupo técnico para WASH.

UNICEF trabajó con las autoridades locales, otras agencias de la ONU y la sociedad civil para establecer e implementar procedimientos legales que permitieran la regularización migratoria y el acceso al sistema de protección infantil a los niños en situación de movilidad y sus familias.

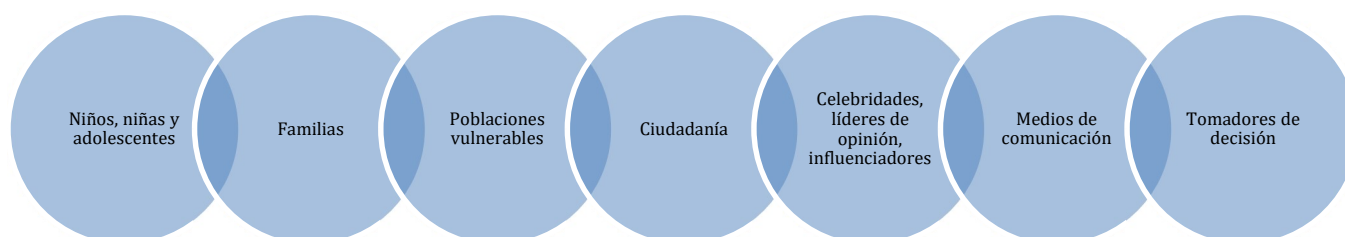
Para las campañas electorales de 2020, UNICEF promovió la construcción de una sola voz. Unió fuerzas con otras agencias de la ONU, la academia y el sector privado para acordar la misma política (salud y nutrición) y promover mensajes comunes dirigidos a los candidatos y a la agenda del nuevo gobierno. Esto lo hizo mediante la abogacía y la incidencia. Con respecto a la abogacía, en su trabajo con los medios sobre este tema, UNICEF posicionó sus mensajes indicando que la desnutrición crónica era uno de los mayores desafíos de salud pública del país. Los mensajes incluían datos sobre la desnutrición entre niños y niñas, así como evidencia sobre las consecuencias para Ecuador. Se llegó a más de 10 millones de personas y más del 70 % de la cobertura sobre

	Las estrategias más efectivas fueron las que se realizaron de forma conjunta con otros actores, como por ejemplo la abogacía (fuertemente vinculada a la comunicación y a la generación de alianzas). Además, las estrategias diseñadas con base en evidencias (estudios e investigaciones) permitieron legitimar el discurso de UNICEF frente a tomadores de decisiones y audiencias relevantes.
--	---

Comunicación y abogacía⁴⁸

La estrategia de comunicación y abogacía de UNICEF Ecuador 2019-2021⁴⁹ toma como guía la estrategia global de comunicación de UNICEF y el Cause Framework. Se encuentra alineada al CPD, y tiene en cuenta sus prioridades programáticas y su distribución territorial;⁵⁰ prioriza la credibilidad y reputación de la organización⁵¹ a través de una abogacía pública y bilateral y estrategias específicas de C4D. A su vez, pretende integrar la recaudación de fondos como otra estrategia para potenciar la voz de UNICEF y lograr que más personas se comprometan con la niñez y adolescencia.

Figura 3. Público objetivo de la estrategia de comunicación y abogacía



Fuente: Estrategia de Comunicación y Abogacía UNICEF Ecuador 2019-2021.

Los objetivos de la estrategia de Comunicación para 2019-2021 son:

1. Posicionar a UNICEF como la voz líder en la defensa de los derechos de la niñez y adolescencia en Ecuador.

desnutrición incluyó mensajes de UNICEF. Con respecto a la incidencia, el equipo de salud y nutrición trabajó con los equipos de los candidatos, a través de talleres, para explicar la magnitud del problema y las soluciones.

⁴⁸ La abogacía y las estrategias de comunicación vinculadas a la temática de migración no son objeto de esta evaluación, por lo que no se analizan en este apartado.

⁴⁹ Existieron estrategias vinculadas a la temática de migración; sin embargo, no se abordan en este apartado debido a que no forman parte de esta evaluación

⁵⁰ Estrategia de Comunicación y Abogacía UNICEF Ecuador 2019-2021

⁵¹ De acuerdo con dos estudios independientes, UNICEF Ecuador goza de buena reputación y credibilidad en el país. Según el estudio *Barómetro 2018*, UNICEF en Ecuador es la organización con mayor confianza en el país (88 %), por encima de la Cruz Roja (86 %), y tiene un 96 % de recordación de marca. Adicionalmente, según el estudio realizado por IPSOS sobre la imagen de organismos internacionales en América Latina, el 87 % de líderes de opinión y periodistas considera que UNICEF tiene un impacto positivo en Ecuador.

2. Lograr incidir en políticas y prácticas que afectan a la niñez y adolescencia del Ecuador a través de estrategias integradas de abogacía.
3. Mantener a UNICEF como la organización con mayor confianza en el país e involucrar a más personas en la causa de la niñez.

La abogacía es una estrategia histórica en UNICEF, ya que permite la defensa y promoción de los derechos de los NNA y de las mujeres. Una de las fortalezas de las estrategias implementadas en el Programa País 2019-2022 es que han sido diseñadas con base en la evidencia, lo cual legitima el discurso de UNICEF frente a tomadores de decisiones y audiencias relevantes.

Tabla 8. Estrategia de comunicación y abogacía de UNICEF Ecuador 2019-2021

Objetivo General	Objetivo Específico	Construcción del Mensaje	Medios
Objetivo 1: Posicionar a UNICEF como la voz líder de la niñez y adolescencia en Ecuador.	Utilizar mensajes que enfatizan los desafíos, pero también los logros alcanzados por el país. Los mensajes deben de hacer un llamado a la acción, para que cada grupo de interés se motive a involucrarse y sepa cómo hacerlo.	Evidencia + historias de vida + avances/desafíos + llamado a la acción	- Medios de comunicación tradicionales a nivel nacional y local (radio, televisión, prensa) - Medios internacionales - Medios digitales - Redes sociales:  Tomadores de decisión  "Influencers" y adolescentes  Familias  Adolescentes  Niños y niñas en edad escolar
	Llegar al Público Adolescente	Situación real de los adolescentes + llamado a la reflexión + sitio donde encontrar más información	Programas dirigidos a jóvenes Redes Sociales    
Objetivo 2: Lograr incidir en políticas y prácticas que afectan a la niñez y adolescencia del Ecuador a través de estrategias integradas de abogacía.	Aplicar la abogacía bilateral, con el fin de incidir en los tomadores de decisiones.	Principales temas de incidencia dentro del ciclo de cooperación 2019-2021 - Prevención de la violencia sexual contra los niños - Fortalecimiento del sistema de protección - Aniversario de los 30 años de la Convención - Salud y Nutrición - Inclusión educativa - Inclusión social: pobreza multidimensional e inversión - Participación adolescente - Niñez migrante	Presencia en medios de comunicación - Vinculación de influenciadores, celebridades y líderes de opinión - Producción de contenido relevante con mensajes claros, sencillos y dirigidos a públicos objetivos específicos - Difusión en redes sociales con segmentación inteligente - Eventos de alto nivel
	Campañas o posicionamientos públicos que ayuden a reforzar e impulsar la incidencia teniendo en cuenta el contexto y el análisis de riesgo	Temas - Prevención de violencia contra los niños - Combate a la malnutrición: desnutrición crónica y sobrepeso/obesidad - Prevención de xenofobia / inclusión educativa	Estudios cualitativos sobre comportamientos y actitudes - Identificación de aliados - Mensajes testeados - Monitoreo y evaluación
Objetivo 3: Mantener a UNICEF como la organización con mayor confianza en el país e involucrar a más personas en la causa de la niñez.	Provocar interés e inspiración por la niñez y adolescencia, de tal manera que las personas a las que alcanzamos con nuestros mensajes confíen en nuestra Organización y se conviertan en donantes, tomadores de acción y replicadores de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.		Medios de Comunicación - Comunicación a donantes - Relaciones Públicas - Eventos y Actividades - Presencia digital - Redes sociales

Elaboración propia a partir de la Estrategia de Comunicación y Abogacía UNICEF Ecuador 2019-2021.

Estrategia de comunicación y abogacía durante la pandemia del COVID-19

UNICEF tuvo que diseñar una estrategia de abogacía y comunicación que buscaba, primero, garantizar la continuidad de la educación durante la emergencia del COVID-19 y, segundo, la implementación de un currículo de educación en emergencia. Las investigaciones realizadas⁵² sustentaron no solo las estrategias de abogacía, sino también las de comunicación. Contar con datos fiables sobre la situación de los/las maestros/as, las escuelas, la conectividad, los/las estudiantes y sus familias fue una pieza clave de ambas estrategias.⁵³

Figura 4. Estrategia de comunicación y abogacía de UNICEF Ecuador



Elaboración propia a partir del documento *Advocacy Strategy, Back to School*, de UNICEF Ecuador (2021).

La información recolectada evidencia que durante la pandemia del COVID-19, UNICEF Ecuador visibilizó la necesidad de priorizar la inversión pública en niñez, la reapertura de escuelas y la lucha contra la desnutrición crónica, a través del relacionamiento con medios de comunicación, campañas, estrategias digitales, publicaciones, eventos y actividades con celebridades. Estas acciones obligaron a fortalecer las acciones en comunicación, incluyendo el aumento de los recursos de UNICEF destinados a esta área,⁵⁴ producto de la necesidad de elaborar una campaña amplificada para la promoción de esta estrategia.

En materia de comunicación, es importante señalar el lugar destacado que jugó UNICEF para responder a la pandemia del COVID-19: tuvo que adaptar su estrategia de comunicación con un enfoque 360° basado en contenidos de alta calidad para TV, radio y redes digitales. Logró llegar a más de 10 millones de personas a través de los medios, a 5 millones a través de las redes sociales, a

⁵² Estudio de microsimulación de pobreza monetaria y multidimensional en hogares con NNA para estimar el efecto del COVID-19; investigación cualitativa y cuantitativa para identificar percepciones, prácticas, comprensión y posibles obstáculos para la vacunación contra el COVID-19, la cual incluyó un módulo para las poblaciones Kiwcha, Shuar y Achuar; encuestas de hogares sobre educación y bienestar y encuestas en línea de NNA (UNICEF y *cluster* de educación en emergencia); diez encuestas y cuatro *chatbots* sobre educación, participación, salud mental, salud, derechos de la niñez, COVID-19 y nutrición; encuestas a padres, maestros y consejeros estudiantiles, desglosadas por edad, sexo, ubicación, origen étnico, nacionalidad, discapacidad y beneficiarios de Education Cannot Wait.

⁵³ Según entrevista al responsable de Comunicación.

⁵⁴ *Ibid.*

2,5 millones de niños a través de contenido educativo en radios comunitarias y a 2 millones de niños a través de la televisión. La página de Facebook aumentó en un 70 % el número de seguidores, y la cuenta de Instagram registró 50 000 nuevos fans. Se generaron más de 100 000 *leads*. Más del 80 % de las personas consultadas en una encuesta afirmaron que los mensajes eran relevantes, y más de diez oficinas de países de América Latina ampliaron el contenido de ECO.⁵⁵

Es importante destacar que, en el contexto de la crisis del COVID-19, UNICEF tuvo un lugar destacado en la comunicación, impulsando la perspectiva de derechos, acción ligada a una estrategia de abogacía para reabrir las escuelas. Esto tuvo un resultado positivo en las decisiones gubernamentales, pero conllevó un coste político debido a la resistencia de varias instancias del Gobierno (Comisión de Educación de la Asamblea Nacional, Defensoría del Pueblo, entre otras) y de la sociedad civil, que no estaba de acuerdo con la reapertura de las escuelas.

El impacto de esta estrategia en la consecución de su objetivo principal (reintegración de los NNA a la educación presencial) es complicado de medir. Sin embargo, el nuevo Gobierno electo de Ecuador (elegido en febrero de 2021) declaró la reapertura de las escuelas una prioridad, y en septiembre de 2021 el Ministerio de Educación reabrió 1200 escuelas.⁵⁶

Tabla 9. Contenidos y alcances de las campañas de COVID-19

Contenido	Alcance
Se produjeron dos historias de vida ⁵⁷ que fueron difundidas a través de las redes sociales de UNICEF.	Diálogo de Saberes: 40 880 usuarios únicos alcanzados. Empoderamiento comunitario en Imbabura y Cayambe: ⁵⁸ 91 760 personas alcanzadas. Un post adicional en redes sobre perder el miedo a la vacunación contra el COVID-19 para pueblos y nacionalidades indígenas, que logró alcanzar a 50 224 personas.
En 2021, Facebook otorgó a UNICEF créditos publicitarios para la difusión de contenidos sobre COVID-19 y vacunación, mediante mensajes de redes sociales sobre preguntas frecuentes acerca del virus, medidas de bioseguridad e historias de vida sobre los impactos de la pandemia en la salud mental y aprendizaje de NNA.	4 675 008 usuarios únicos alcanzados, 20 476 959 impresiones y 9 957 707 reproducciones de video. A través de los mensajes para fortalecer la confianza en las vacunas y promover la vacunación en Ecuador, se alcanzó a 7 061 299 usuarios y se generaron 54 850 730 impresiones y 16 095 911 reproducciones.

⁵⁵ Según el informe sobre el impacto de contenidos COVID-19 de UNICEF Ecuador y el *scorecard* anual (2019-2021).

⁵⁶ Según un comunicado de prensa de UNICEF emitido el 1 de diciembre de 2021.

⁵⁷ Magdalena Chávez, Andrea Apolo y Ana María Castro (14 de abril de 2022), "Empoderamiento comunitario, la apuesta de UNICEF para lograr intervenciones sostenibles e integrales", *UNICEF Ecuador*, recuperado de: <https://uni.cf/3HmYHHi>.

⁵⁸ UNICEF Ecuador (7 de julio de 2022), "Intervenciones integrales en Cayambe e Imbabura", video de YouTube recuperado de: <https://bit.ly/3GWpgBP>.

“Comeaventuras”, una campaña sobre hábitos saludables con enfoque en la pandemia del COVID-19. Esta iniciativa contiene una serie animada de 22 episodios, cuentos animados, cuentacuentos, videos musicales y un juego interactivo para que niños y niñas aprendan sobre alimentación adecuada.	495 548 usuarios únicos alcanzados, 832 659 impresiones, 153 835 interacciones y 589 740 reproducciones de video.
Junto al IPANC se creó “A-prender la tele”, un programa de televisión para que los NNA, especialmente aquellos sin acceso a internet, continuaran aprendiendo durante la pandemia mientras se quedaban en casa.	2 millones de personas.

Elaboración propia a partir del informe sobre el impacto de contenidos COVID-19 de UNICEF Ecuador y el *scorecard* anual (2019-2021).

Se reconocen además los esfuerzos realizados en materia de comunicación con jóvenes, lo que permite el posicionamiento de la población frente a la realidad nacional. Se logró encontrar evidencia documental de varias estrategias comunicacionales que buscaban el empoderamiento y la participación de los jóvenes en los espacios públicos. Uno de los espacios creados para este fin fue la plataforma U-Report. Solo en 2021, 58 566 usuarios únicos interactuaron con la plataforma U-Report; hubo 28 050 nuevos U-Reporters registrados (el 93 % de ellos tiene entre 13 y 25 años y el 60 % son mujeres); y se lanzaron diez encuestas y cuatro *chatbots* sobre educación, participación, salud mental, salud, derechos de la niñez, COVID-19 y nutrición. Las encuestas sirvieron para contar con datos, hacer incidencia y canalizar recursos y brindar a las personas tomadoras de decisión evidencia para contribuir en la orientación de las intervenciones del Estado.

Se trabajó con jóvenes activistas climáticos, conectándolos con otras redes. En este sentido, UNICEF apoyó la participación de los jóvenes en LCOY⁵⁹ y RCOY⁶⁰ en Ecuador, lo que tuvo como resultado la elaboración de una declaración de la juventud de Ecuador que fue llevada a la COP26⁶¹ por la delegación gubernamental.

La campaña “GeneraciónMÁS” fue otra de las estrategias para incluir a los jóvenes en los espacios públicos y en temas relevantes. La fortaleza de esta campaña se encuentra en que fue codiseñada y cocreada con jóvenes *influencers*,⁶² y que la estrategia de la campaña integró todas las iniciativas juveniles de UNICEF Ecuador.⁶³ Tuvo un alcance de 6 millones de jóvenes en un año e involucró a más de 500 000. Cien jóvenes se hicieron miembros de Gen+ y participan activamente en consultas, eventos, actividades y espacios de pensamiento para el diseño de nuevas estrategias. Debido al

⁵⁹ LCOY Ecuador 2022 fue un evento dirigido a jóvenes entre 15 y 35 años a nivel nacional. En modalidad híbrida de jóvenes para jóvenes, se intercambiaron conocimientos y reflexiones en torno al cambio climático.

⁶⁰ Conferencia Regional de la Juventud: Capítulo Ecuador.

⁶¹ Conferencia de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático de 2021.

⁶² Personas que destacan en una red social u otro canal de comunicación, expresan opiniones sobre un tema concreto y ejercen una gran influencia sobre muchas personas que las conocen (Oxford Languages).

⁶³ Cada una defendida por un joven *influencer* digital: U-Report, por Adriana Nehme; U-Report Uniendo Voces, por Damián Bernal; el Internet de las Cosas Buenas, por Christopher Zeas; DreamLab, por Yilda Banchón; y cambio climático, por Helena Gualinga (joven activista indígena)

contenido generado en esta campaña, la cuenta de Instagram de UNICEF aumentó sus visitas de 500 a 5000 por historia en un día. Se realizaron encuestas y grupos focales con jóvenes para la creación de ideas y para que manifestaran sus intereses. Por otro lado, las alianzas con otras instituciones como el Ministerio de Educación, Inclusión Social y Derechos humanos; con Gobiernos locales como los de Tulcán y Quito; con ONG como Scouts, Plan Internacional, Fudela, RET, Tandari y Child's Fund, y con agencias de la ONU como PNUD, ACNUR, OIM y OIT fueron claves para ampliar la participación de los jóvenes.

En términos de comunicación, se reconoce el trabajo de UNICEF para proveer información relevante y precisa desde un enfoque de derechos de la niñez y la adolescencia. Sin embargo, la labor de abogacía se tornó trabajosa debido al contexto del país. Las presiones de diversos grupos por el tema del regreso a clases presenciales se volvieron un tema muy complejo, según el criterio de las personas entrevistadas. La abogacía fue más efectiva en los territorios donde se implementaron acciones intersectoriales.

Una de las limitantes es que desde el CPD no hay evidencia del planteamiento de una estrategia de abogacía clara y con resultados medibles, lo que dificulta la implementación en la práctica.

Estrategias para el mejoramiento de los marcos jurídicos

En lo que se refiere a las estrategias de abogacía que buscaban impactar en los marcos jurídicos nacionales,⁶⁴ a pesar de contar con evidencia y con alianzas con otras agencias de la ONU, no se logró un avance significativo. Además de la fragmentación política existente en la Asamblea Nacional ecuatoriana, las estrategias no contaron con una comunicación clara, y tampoco se integraron otras voces (NNA, ONG, colectivos feministas, etc.) que pudieran ser partícipes.

Las estrategias de abogacía llevadas a cabo en la Asamblea Nacional con las diferentes comisiones parlamentarias también se sustentaron en la evidencia.⁶⁵ A pesar del clima político complicado (sin mayoría absoluta en la Asamblea Nacional), se lograron dos objetivos importantes: la ratificación del Tercer Protocolo de la Convención de Derechos del Niño y la creación de una Comisión de Protección Integral a Niñas, Niños y Adolescentes de carácter permanente en la Asamblea Nacional (encargada de la formulación del Código Orgánico de Protección Integral de Niños, Niñas y Adolescentes [COPINNA]).

Generación de alianzas

En el CPD 2019-2022, UNICEF generó una serie de alianzas estratégicas, bajo la lógica del trabajo colaborativo, con entidades del sector público (Ministerio de Educación, MIES y Ministerio de Salud Pública), así como con otras agencias de la ONU (OPS, UNESCO y UNFPA) y del sector privado (Movistar y Tuenti), mediante asistencias técnicas, reuniones y espacios de coordinación como las mesas de trabajo, con el objetivo de alinear estrategias respecto a temas comunes.

⁶⁴ Gracias a la propuesta de ley de salud e higiene menstrual y a la propuesta de ley que regula el sistema de protección infantil.

⁶⁵ Estudio sobre temas de género y derechos de la niñez en movilidad, el cual, mediante el uso de herramientas financieras, proporciona evidencia económica sobre los costos del tratamiento del embarazo en niñas y adolescentes.

La generación de alianzas y diálogos con otras organizaciones internacionales dieron como resultado abogacías exitosas, como la realizada con el Fondo Monetario Internacional, en la que la generación de evidencias sirvió para apalancar US\$ 800 millones (del préstamo de US\$ 6500 millones concedido al Gobierno de Ecuador) hacia la protección social. Las simulaciones de pobreza realizadas para sustentar esta decisión quedaron reflejadas en el Acuerdo Técnico con Ecuador.

Promoción de programas intersectoriales y territoriales

En las entrevistas realizadas, las personas informantes indicaron que la pandemia del COVID-19 y las limitaciones de los recursos mientras duró fueron hitos importante en la generación y ejecución de acciones intersectoriales en el ámbito local. En las entrevistas realizadas, el personal de UNICEF indicó que existieron acciones como WASH y educación, que se vincularon debido a que se contaba con estrategias en los territorios.

Según el criterio de personas de UNICEF, a nivel operativo era lo más práctico, y se valoró que en esas circunstancias era lo que daría mejores resultados. De ahí que los planes de trabajo con socios en el territorio fueran sustituidos para responder a la crisis provocada por el COVID-19. Un aspecto positivo que queda en evidencia con estas acciones es que las estrategias integrales —es decir, aquellas que inciden en diferentes causas de un problema— son más efectivas cuando se intervienen de manera conjunta.

Por ejemplo, las acciones de WASH se focalizaron en provincias (Imbabura, Pichincha, Esmeraldas, Manabí y Guayas) donde se estaban realizando otras acciones (modelos de vigilancia comunitaria, implementación de modelos de educación en emergencia, etc.), lo que permitió que sus estrategias⁶⁶ fueran más efectivas en su alcance, con participación comunitaria y Gobiernos locales.

Interrogante	Hallazgos clave
¿Cuáles son factores que más influenciaron en la consecución o no de los resultados: los externos (políticos, sociales, económicos) o los internos (modelo de gestión, estructura, etc.)?	En cuanto a los factores externos que influenciaron la consecución o no de los resultados, existieron algunos que ya fueron mencionados en este documento (COVID-19 y emergencia migratoria venezolana). Adicionalmente se encuentran: – La brecha digital⁶⁷ y la participación de adolescentes y jóvenes. En este CPD, la vía seleccionada para su participación fueron las TIC. Sin embargo, es un hecho que en Ecuador, como en toda América Latina, existe una brecha digital importante que impide la participación equitativa de todos los grupos. – El desconocimiento de los tomadores de decisiones y actores políticos sobre la temática de DDHH y estándares internacionales, lo cual impide que los

⁶⁶ Entrega de kits WASH en escuelas rurales, dotación de estaciones de lavado de manos, refaccionamiento de instalaciones sanitarias y suministro de agua en entornos rurales.

⁶⁷ Según el INEC, en Ecuador, el 29,3 % de la población de cinco años en adelante no tiene acceso a internet, característica que pone a esta población en una situación de mayor vulnerabilidad y desigualdad en la sociedad.

	problemas de la niñez sean considerados prioritarios en sus agendas políticas. De acuerdo a las personas entrevistadas, los factores internos que más influenciaron los resultados fueron: la apuesta de UNICEF por la generación de evidencias para sustentar las iniciativas, que ha permitido sustentar las estrategias de abogacía, comunicación y promoción de programas intersectoriales y territoriales; la apuesta de UNICEF por institucionalizar los modelos (como los de vigilancia comunitaria intersectorial de salud y nutrición) para que se conviertan en políticas públicas; y de manera negativa la burocracia (exceso de procesos y demora de los mismos) de UNICEF, y las barreras en la comunicación entre el quehacer local y el quehacer nacional.
--	--

Factores externos que influenciaron en la consecución o no de los resultados

En cuanto a los factores externos que influenciaron en la consecución o no de los resultados, aparte de los ya mencionados, se encuentran los siguientes:

- Los aliados de UNICEF Ecuador requieren apoyo técnico específico para asegurar la inclusión efectiva de estrategias de desarrollo infantil temprano (DIT) y la respuesta integral a las necesidades de los niños de 0 a 5 años. Esto es importante dado que en Ecuador los servicios de educación y apoyo familiar se encuentran repartidos entre dos ministerios diferentes (Ministerio de Educación y MIES), lo que ha sido un obstáculo para un abordaje integral y adecuada atención a este grupo prioritario,⁶⁸ que se suma a la falta de recursos humanos y técnicos y a la invisibilización de esta población en la agenda nacional.
- La participación de los jóvenes se realizó a través de las redes sociales; sin embargo, existen obstáculos al respecto debido a las limitaciones en cuanto a la participación digital y el acceso a internet de algunos jóvenes. En América Latina, la brecha digital siempre ha sido un problema, y con el COVID-19 se ha agudizado.
- La voluntad política (intereses y enfoque ideológico del Gobierno) es uno de los principales obstáculos para la implementación de la política de género de modo que apoye la Política Nacional de Prevención del Embarazo Adolescente. Las medidas económicas de austeridad están recortando los presupuestos de los servicios para responder a la violencia basada en el género (VBG). No obstante, el apoyo, la asesoría y la colaboración de UNFPA y UNICEF al equipo técnico del Ministerio de Salud han sido de suma importancia para mitigar algunas de las decisiones regresivas.⁶⁹
- Ecuador presenta un clima político complicado. La Asamblea Nacional no tiene una mayoría

⁶⁸ Results Assessment Module (RAM), 2019.

⁶⁹ Ibid y entrevistas a técnicos de UNICEF.

clara, pues existen movimientos internos de legisladores que salen de sus tiendas políticas por las que fueron elegidos para convertirse en independientes. Esto hace que los proyectos de ley sean difíciles de ventilar de forma adecuada en ese espacio, situación que complica la tramitación de leyes para la protección de la niñez y la adolescencia.

- Otro factor externo identificado por los actores clave es el desconocimiento de los tomadores de decisiones y actores políticos sobre la temática de DDHH y estándares internacionales, lo cual impide que los problemas de la niñez sean considerados prioritarios en sus agendas políticas. Las personas entrevistadas identificaron esto como una debilidad. Efectivamente, si los garantes de derechos desconocen sus obligaciones, no se lograrán actuaciones efectivas que garanticen el cumplimiento de los derechos de los NNA.

Factores internos que influenciaron en la consecución o no de los resultados

A continuación, se presentan los factores internos que, a juicio de las personas entrevistadas, influyen en la consecución de los resultados:

- La apuesta de UNICEF por la generación de evidencias para sustentar las iniciativas ha permitido sustentar las estrategias de abogacía, comunicación y promoción de programas intersectoriales y territoriales (ver acápite de abogacía).
- La apuesta de UNICEF por institucionalizar los modelos, como los de vigilancia comunitaria intersectorial de salud y nutrición, apuntaba a que se convirtieran en políticas públicas. Estas han tenido incidencia en los Gobiernos parroquiales. Sin embargo, el objetivo es que estas y otras estrategias sean incorporadas por el Gobierno como parte de sus actuaciones, y no existe evidencia robusta de que eso vaya a ocurrir.
- La burocracia (excesos de procesos y demora de los mismos) de UNICEF tiene un impacto en la consecución de resultados, porque favorece el enfoque de las acciones al cumplimiento de metas y la rendición de cuentas por áreas temáticas.
- Se evidencia una falta de visión conjunta como institución que muchas veces conlleva a que las problemáticas sociales no se aborden de manera integral, y a que no se generen incentivos para un trabajo en equipo.
- Las barreras en la comunicación entre el quehacer local y el quehacer nacional influyen en la consecución de los resultados. Faltan estrategias para mejorar la articulación entre ambos.

Interrogante	Hallazgos clave
¿En qué medida el CPD integró en su implementación los enfoques de igualdad, género,	Enfoque de derecho. A nivel estratégico, todas las líneas de intervención del CPD se encuentran vinculadas a un derecho de la CDN. También se promovieron espacios de participación

equidad, interculturalidad y derechos humanos?	de adolescentes y jóvenes. Vincular las estrategias a un derecho y promover la participación en los diferentes espacios permitió enfocar las acciones con este colectivo. Enfoque de igualdad y equidad intergeneracional. Este enfoque se incorporó favoreciendo, promoviendo y mejorando los espacios de participación activa de los jóvenes y adolescentes desde UNICEF, lo cual le permitió a la población joven alzar sus voces y participar activamente. Se promovieron espacios de cocreación que los conectaron con oportunidades. Además, se brindaron herramientas y recursos útiles para su crecimiento. Un desafío en materia de la participación activa de estos colectivos es que los espacios de participación sean ampliados a la niñez y adolescencia, debido a que durante este período estuvieron centrados más en los jóvenes. Enfoque de género. Existen debilidades en la implementación de este enfoque, en gran medida debido al poco conocimiento de estrategias para su incorporación. Las vías para la participación deben articularse mejor dentro de las prioridades programáticas de UNICEF, al igual que las vías para promover la labor de UNICEF en el ámbito de la igualdad de género y los derechos de los niños en contextos frágiles y humanitarios. Enfoque de interculturalidad y derechos de pueblos y nacionalidades. Las estrategias de comunicación estuvieron vinculadas a este enfoque. Se incorporó el Kichwa y Shuar en la transmisión de mensajes y textos, así como la promoción de la participación de población indígena en algunas de las actividades. UNICEF adoptó medidas eficaces para que niños y niñas tuvieran acceso a la información en su propio idioma. Sin embargo, no se cuenta con datos sobre el efecto de estas medidas.
---	---

Enfoques de derechos, de igualdad y equidad generacional

La evidencia apunta a que los enfoques de igualdad, género, equidad, interculturalidad y derechos humanos han favorecido, promovido y mejorado los espacios de participación de los NNA, y de las instituciones del Estado garantes de derechos, que, a través de las mesas de trabajo y de los espacios intersectoriales en los territorios, lograron promocionar los derechos de los NNA.

UNICEF Ecuador desarrolló un programa específico basado en cuatro pilares (inclusión, participación, desarrollo de habilidades y conectividad), enfatizando la participación a través de canales digitales (U-Report e Internet de las Cosas Buenas) y el desarrollo de soluciones y oportunidades con adolescentes y jóvenes (DreamLAB). Además, a través de videos de

conversatorios entre jóvenes con expertos (#InspiraTALKS),⁷⁰ los y las adolescentes tuvieron la oportunidad de que se escucharan sus voces y, al mismo tiempo, fortalecieron sus habilidades de comunicación. Los temas abordados fueron: derechos de la niñez, cambio climático, educación, salud, problemas de género, y derechos de los NNA. Estos programas fomentaron la participación de los y las adolescentes y jóvenes para hacer frente a determinadas actitudes, conductas y normas con respecto a roles tradicionales que imponen limitaciones a niñas y niños, a través de la comunicación directa y el diálogo, los medios de comunicación, los medios sociales y el informe “U-Report”. Los resultados de los canales digitales de comunicación brindaron información importante para la toma de decisiones y, de acuerdo con la percepción de las personas entrevistadas, sirvieron para conectar con la población adolescente y joven y, a su vez, constituyeron fuentes importantes de información para la toma de decisiones. Un último aspecto rescatable es que lograron poner sobre la mesa de discusión de las instituciones del Estado temas prioritarios como la salud mental.

Una debilidad de la aplicación de este accionar es que no se tuvo en cuenta la participación de la primera y segunda infancias; también existió un potencial sesgo en la participación a través de medios digitales por la brecha en el acceso. La participación puede definirse como la acción de tomar parte e influir en procesos, decisiones y actividades, y está consagrada en la CDN como principio rector. Los NNA tienen derecho a ser escuchados cuando se toman decisiones que los afectan, a expresarse libremente, a compartir y recibir información, y a participar como ciudadanos y gestores de cambio.⁷¹

Enfoque de género

El Plan de Acción para la Igualdad de Género (GAP, por sus siglas en inglés) 2018-2021 es la hoja de ruta de UNICEF para promover la igualdad de género en su trabajo. Se encuentra alineada con el Plan Estratégico (2018-2021) y contribuye a los ODS. El GAP define los resultados programáticos de género del Plan Estratégico y especifica cómo se integrará y fortalecerá mejor la igualdad de género en todas las estrategias y sistemas institucionales de UNICEF para lograr esos resultados.⁷² Se estructura en dos objetivos estratégicos: resultados integrados de género, entrelazando la igualdad de género en todas las áreas del programa (salud, nutrición, VIH/sida, educación, agua, saneamiento e higiene, protección infantil y política social); y prioridades dirigidas para el empoderamiento y el bienestar de las niñas adolescentes.

Tabla 10. Resultados de igualdad de género, bajo el pilar 3 de protección

⁷⁰ Tales como Belén Perugachi y Farith Simón (acerca de la Convención sobre Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes), Consuelo Carranza y Nathy Farinango (salud y vacunación infantil), Xhavyer Fernández y Augusta Bustamante (educación), Yilda Banchón y Karla Kanora (empoderamiento), Daniel Villamar y Margarita Velasco (información y datos), así como con el embajador de la Unión Europea y jueces de la Corte Nacional de Justicia de Ecuador sobre educación ambiental, desarrollo sostenible, diversidad sexual, protección integral, acceso a la educación universitaria, inclusión de jóvenes migrantes, entre otras.

⁷¹ UNICEF (s/f), *Misión # 11: Participación*, recuperado de: <https://uni.cf/3iUGvvd>.

⁷² UNICEF, GAP 2018-2021.



Fuente: GAP 2018-2021.

Las acciones de género del CPD de UNICEF Ecuador 2019-2022 están vinculadas a las del Plan de Acción de Género 2018-2021. Estuvieron vinculadas como programas intersectoriales, pero también se focalizaron en los Gobiernos locales (las acciones a nivel nacional estuvieron vinculadas a la abogacía para la propuesta de ley de salud e higiene menstrual y la propuesta de ley que regula el sistema de protección infantil), respondiendo a una necesidad identificada al inicio del CPD (problemática de violencia identificada con el *outcome* “Creciendo sin violencia”) y que continúa siendo un problema existente en la actualidad.

Una de las problemáticas que se abordaron en este CPD fue el embarazo adolescente. UNICEF Ecuador, en alianza con UNFPA, ha brindado asistencia técnica al Gobierno de Ecuador para implementar la Política Nacional de Prevención del Embarazo Adolescente. Estas entidades también han elaborado los lineamientos técnicos sobre la atención en salud necesaria para embarazos de niñas menores de 14 años de edad en los establecimientos de salud. Para lograr un cambio legislativo y normativo con base empírica (y especialmente para obtener más financiación nacional) y crear conciencia sobre los costos sociales y económicos asociados con los embarazos adolescentes, UNICEF y UNFPA lanzaron el informe *El costo socioeconómico del embarazo en adolescentes y niñas*. Mediante el uso de herramientas financieras, el estudio proporciona evidencia económica sobre los costos financieros del tratamiento del embarazo en niñas y adolescentes. También muestra el costo asociado con la no prevención de tales embarazos y el ahorro al que el Estado podría llegar al promover políticas sólidas de prevención.⁷³

El factor biológico diferenciador que genera una brecha es la menstruación. Por ello, el acceso a productos de higiene que sirvan tanto para absorber como para recolectar el flujo menstrual, la

⁷³ Algunos de los resultados muestran que, solo en 2017, el costo estimado del embarazo en adolescentes y niñas para la economía ecuatoriana fue de \$ 186,7 millones, lo que representó el 0,17 % del PIB. Además, se pierden US\$ 59,6 millones por la deserción escolar, mientras que el costo para el sector salud relacionado con la mortalidad materna adolescente se estima en US\$ 6,5 millones.

privacidad para hacer uso de ellos, una adecuada infraestructura, el acceso a la información para que niñas y adolescentes conozcan cómo tratar y gestionar su higiene y su salud, y el acceso al agua y al saneamiento son fundamentales (BID, 2021). Durante el año 2021, el progreso en temas de gestión de la higiene menstrual fue importante en Ecuador. Un miembro de la Asamblea presentó una ley de salud e higiene menstrual que citó varias publicaciones y argumentos de UNICEF, y que fue apoyada por UNICEF y UNFPA. Aunque la ley aún no ha sido refrendada por la Asamblea, en octubre de 2021 se aprobó otra que elimina el impuesto a los artículos esenciales de higiene menstrual.

Por otro lado, en el marco del CPD se han trabajado mecanismos de prevención de la violencia contra los NNA en el ámbito local, que abarcan temas como nuevas masculinidades y prácticas de crianza positiva, y promueven metodologías que informan, sensibilizan y empoderan en temáticas concernientes a igualdad y derechos. UNICEF también participa de la mesa de género a nivel nacional, junto a otras agencias de la ONU. La asistencia legal y la prevención de la VBG también fueron parte de la intervención de UNICEF, especialmente en Manabí y Esmeraldas, donde se desarrolló una intervención comunitaria para promover nuevas masculinidades entre hombres adultos y prevenir la violencia a través de la formación en derechos sexuales y reproductivos. En ella participaron 282 adultos.

Sin embargo, aunque en las entrevistas realizadas al personal de UNICEF se observa un reconocimiento del mandato institucional para incorporar el enfoque de género en todas sus actuaciones, no se tienen los conocimientos necesarios para operativizar un enfoque de programación transformadora de género que apunte a eliminar las barreras estructurales y corregir las desigualdades. Esta afirmación no solo se evidencia en las entrevistas realizadas para esta evaluación, sino que también se encuentra reflejada en el documento borrador de revisión programática de género de Ecuador:

En septiembre de 2021 se realizó una encuesta de identificaciones de capacidades en género. Las respuestas arrojan que no hay una visión estandarizada de lo que implica abordar el enfoque de género, no existen capacidades para planificar desde un enfoque de género y se requiere crear un modelo de gestión para fortalecer capacidades [...]. No hay programas específicos en acelerar la igualdad a favor de las niñas y adolescentes. Los programas trabajan por igual a ambas poblaciones.⁷⁴

El personal de UNICEF reconoce el interés por contar con datos y bases empíricas sólidas sobre la igualdad de género, aumentando la credibilidad y la demanda de datos desglosados por sexo y motivando dicha demanda más allá de la propia labor de desglose. Las vías para la participación de niñas y mujeres deben articularse mejor dentro de las prioridades programáticas de UNICEF, igual que aquellas para promover la labor del UNICEF en el ámbito de la igualdad de género y los derechos de niños y niñas en contextos frágiles y humanitarios.

Enfoque de interculturalidad y derechos de pueblos y nacionalidades

UNICEF Ecuador ha impulsado prácticas de crianza positiva enmarcadas en el modelo de educación

⁷⁴ Revisión programática de género de Ecuador, 2022.

inicial Kitiku Yachay, por medio del cual se promueven prácticas familiares respetuosas para niños y niñas de 0 a 5 años. Asimismo, las estrategias de comunicación optaron por la difusión de mensajes (sobre COVID-19, prevención de la violencia, organización del día a día en el hogar, promoción del tiempo de calidad entre NNA y sus padres) a través de programas radiales en kichwa y shuar.

UNICEF trabajó con la Organización Pueblo Kayambi para promover la participación de NNA indígenas y mestizos en Cayambe. Mediante esta estrategia, los y las adolescentes indígenas enseñan y juegan con sus pares en las comunidades rurales sobre la identidad cultural Kayambi, así como sobre los derechos de promoción de los niños indígenas, lo que resulta positivo e innovador como una estrategia que rescata la identidad cultural y es transmitida por las propias personas del territorio para preservar sus tradiciones. Se rescata la eficiencia en términos de un enfoque interseccional y basado en la promoción de los derechos de la población menor de edad.

7.3 Coherencia

Interrogantes	Hallazgos clave
¿En qué medida la estructura de implementación logra generar sinergias entre los distintos componentes programáticos para el logro de los resultados?	La propuesta de trabajo que hace el CPD es coherente con otras intervenciones que atienden a los NNA de Ecuador, y está favorecida por una estructura de implementación a nivel nacional y por la presencia territorial de UNICEF. Sin embargo, no define una estructura de implementación del trabajo intersectorial. De ahí se desprende que el trabajo intersectorial es moderado, debido a que, si bien es cierto que se lograron establecer algunas sinergias para el logro de resultados, la articulación de acciones conjuntas entre los distintos actores no se dio en todos los territorios o diferentes ámbitos.
¿Qué factores positivos o negativos han influenciado la coherencia interna del CPD?	Un factor que contribuyó con la coherencia interna fue la articulación de acciones para el abordaje integral de problemáticas. Entre los factores que han influenciado negativamente está que la mayoría de los indicadores de gestión son sectoriales, lo que hace que no se promueva el trabajo conjunto entre los sectores. Además, existe poca conectividad entre las acciones promovidas por el Gobierno a nivel local y nacional. Si bien hay alianzas con los Gobiernos locales (parroquias, cantones, provincias y a nivel nacional), esto no es homogéneo para todas las comunidades intervenidas, lo cual limita el trabajo de incidencia de UNICEF e impide el desarrollo equitativo de la intersectorialidad.
¿Qué factores positivos o negativos han influenciado la	Algunos factores que han influenciado positivamente son la articulación con otros actores del Sistema de Naciones Unidas,

coherencia externa del CPD?	Gobiernos locales, el Gobierno nacional, socios implementadores y ONG locales para el abordaje de las estrategias; el diálogo con entidades del Gobierno; el reconocimiento, por parte de los socios, del rol protagónico y articulador de UNICEF en busca del interés superior del niño; y el liderazgo de UNICEF en temáticas referentes a NNA. Algunos factores que han influenciado negativamente son el cambio constante de las autoridades en entes gubernamentales vinculados con las estrategias del CPD, y que las prioridades de los recursos estatales han desfavorecido la protección de los derechos de las personas menores de edad y la prestación de servicios esenciales para esta población.
------------------------------------	--

Coherencia interna

La coherencia interna se ocupa de las sinergias y los vínculos entre esta intervención y otras realizadas por la misma institución.⁷⁵ En este sentido, existieron factores positivos y negativos que tuvieron influencia sobre la coherencia interna del CPD.

Según la información suministrada en las entrevistas a las partes interesadas, se destaca que se ha logrado desde la gestión conciliar acciones para el abordaje integral en temáticas como el embarazo adolescente y la emergencia sanitaria provocada por el COVID-19. Tal como se presentó en la sección anterior, UNICEF también promocionó la integración de la protección contra la violencia infantil en el sistema educativo. Abordar las problemáticas de manera integral desde los distintos sectores involucrados ha demostrado ser una estrategia que favorece la consecución de los resultados.

Varias de las iniciativas planteadas tienen expresión subnacional en territorios específicos que sirven como modelos: por ejemplo, los modelos de vigilancia basados en acciones comunitarias intersectoriales de salud y nutrición para abordar la desnutrición crónica en las comunidades indígenas rurales de Imbabura, Pichincha, Guayas y Cayambe.

Factores positivos que han influenciado la coherencia interna del CPD

- **Abordaje comunitario intersectorial e integral**

Un factor que influenció positivamente es la fortaleza de UNICEF en cuanto al conocimiento del contexto y de la capacidad instalada. Esto permitió el diagnóstico de las problemáticas y la articulación de acciones conjuntas para el abordaje integral. Un ejemplo es el embarazo de las adolescentes, que se abordó desde la salud materna, la salud infantil, la educación, la protección y las políticas sociales.

UNICEF siguió apoyando la Política Nacional para la Prevención del Embarazo Adolescente en asociación con el UNFPA, en respuesta a las reducciones de fondos para esta temática por parte del Gobierno. El Ministerio de Educación es la institución que lidera el comité coordinador de la política

⁷⁵ OCDE (2019), *Mejores criterios para una mejor evaluación: Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización*, recuperado de: <https://bit.ly/3wtY3Bq>.

nacional. UNICEF y UNFPA son colíderes del subgrupo para la política nacional, y junto con la UNESCO, el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) brindan asistencia técnica a los diferentes ministerios y al comité.

- **Garantía de servicios esenciales durante la pandemia**

Otro ejemplo es el de la pandemia del COVID-19. Las estrategias de UNICEF utilizaron el modelo de vigilancia comunitaria que permitía la promoción sobre la provisión de servicios esenciales de salud materno-infantil en el contexto de la pandemia. Asimismo, facilitó crear una multiplataforma educativa, plataformas educativas en línea, por televisión y por radio, y material para el aprendizaje autónomo o de apoyo para los estudiantes que aprendían en casa.

El modelo de vigilancia comunitaria favoreció el desarrollo expansivo de diferentes acciones durante la emergencia del COVID-19, porque permitió la utilización de estrategias (como el involucramiento comunitario) adaptadas al contexto y las limitaciones del contexto sanitario. Además, el posicionamiento estratégico de UNICEF sobre la calidad y sostenibilidad de los servicios WASH generó una importante credibilidad sectorial y promovió el liderazgo de la organización.

En el campo de la protección, UNICEF adoptó un enfoque unificado para la coordinación de todo el sector de protección infantil. Este enfoque consecutivo ha llevado a una participación más amplia de veintidós organizaciones y ha promovido la eficiencia de la coordinación, evitando la duplicación de acciones.⁷⁶

- **Acompañamiento a las instituciones**

Las acciones referidas al COVID-19 estuvieron apoyando el fortalecimiento del Estado y se enmarcaron en disminuir, directa o indirectamente, el impacto en la vulneración de derechos de los NNA. Por lo tanto, aunque en la práctica las tareas realizadas frente al COVID-19 fueron especiales y en algunos casos diferentes a los productos del CPD, se enmarcaron en la lógica de fortalecer las capacidades del Estado y de la sociedad civil para asegurar la promoción de los derechos de los NNA.

Factores negativos que han influenciado la coherencia interna del CPD

Según las personas entrevistadas, el hecho de que los indicadores de gestión sean sectoriales demanda un esfuerzo adicional para lograr abordar de manera intersectorial las iniciativas. El CPD es un intento por lograr esa coherencia entre las acciones, pero se ve limitado en los mecanismos para medir su complementariedad.

Otro factor que influye en la coherencia interna del CPD es que la conectividad entre las acciones a nivel local y nacional se ve limitada por la estructura interna, debido a que se requieren acciones diferenciadas en los territorios, lo que conlleva esfuerzos mayores para escalar los programas locales a nivel nacional.

Se señalan limitaciones en la planificación con respecto a la emergencia migratoria. En entrevistas con las partes interesadas se resalta el hecho de que se notaban variables en el contexto que

⁷⁶ RAM (2021).

pudieron anunciar esta emergencia y que no fueron consideradas durante el diseño del CPD. Esto influyó en que se adaptaran las iniciativas para el abordaje de la emergencia migratoria con una perspectiva de ayuda humanitaria basada en el principio de protección de la niñez migrante, por su condición de riesgo ante la crisis.

Coherencia externa

UNICEF, en conjunto con otros organismos de cooperación, entes gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil, desarrolló acciones para el abordaje integral de temas de interés. El posicionamiento de temas como la educación y la desnutrición crónica infantil (DCI) dentro de la agenda nacional y la participación de entes gubernamentales tanto nacionales (a nivel de ministerios) como locales (a nivel de municipio) en el abordaje integral de estas temáticas son logros articulados por UNICEF. Además, durante el contexto actual, en su rol de articulador, UNICEF ha participado activamente y liderado mesas técnicas del equipo humanitario del país, compartiendo estrategias y modelos de intervención acordes con las necesidades tanto estructurales como generadas por las emergencias del contexto.

En las labores de abogacía, los procesos colaborativos con equipos de investigación de instituciones académicas como la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y la Universidad de Cuenca han permitido la generación de evidencia sobre la implementación de políticas y la generación de capacidades. En temas de generación de información, una de las acciones destacadas es la labor conjunta con las autoridades para trabajar el tema de la vigilancia epidemiológica comunitaria, que nació como respuesta a la pandemia pero se transformó en una herramienta para el monitoreo de servicios esenciales y en un insumo para la creación de lineamientos nacionales para la escalabilidad del modelo de lo local a lo nacional.

En asociación con otras agencias del sistema de Naciones Unidas, se han implementado iniciativas para abordar integralmente temáticas emergentes como la crisis sanitaria provocada por la pandemia, a través de las mesas intersectoriales, y la crisis migratoria, mediante el apoyo a un estudio del Banco Mundial sobre las condiciones de las familias migrantes que se establecieron en Ecuador, con el fin de conocer el fenómeno migratorio y sus consecuencias a nivel económico y social, y plantear soluciones efectivas y que pudieran ser abordadas de manera integral.

En la misma línea de acción, UNICEF, en colaboración con ONU MUJERES y ACNUR, ha trabajado en la construcción de resiliencia y de comunidades protectoras para mujeres y niños en la frontera entre Colombia y Ecuador. En una iniciativa binacional llamada “Construyendo paz”, UNICEF, sus socios y el sistema de la ONU destinaron recursos de apoyo técnico y financiero a la prevención de la xenofobia en las comunidades educativas.

Finalmente, a nivel local, el enfoque comunitario intersectorial para el mejoramiento de la salud y la nutrición de la primera infancia y de las mujeres embarazadas ha sido liderado por los Gobiernos locales de las parroquias y los municipios rurales de Imbabura. Este trabajo ha sido coordinado por UNICEF con varios ministerios del sector social, organizaciones de la sociedad civil, consejos de protección de derechos humanos, ONG y entidades de cooperación internacional. Los recursos financieros del Gobierno local han sostenido el espacio de coordinación intersectorial.

Factores que han influenciado la coherencia externa del CPD

Los actores externos a UNICEF entrevistados en esta evaluación reconocen el rol protagónico de la organización en materia de defensa de los intereses de la niñez, respecto a otras agencias del sistema de Naciones Unidas y de la cooperación. Asimismo, advierten su rol de articulador con organismos del sistema de Naciones Unidas para la atención de temas de asistencia humanitaria. Este rol protagónico y articulador es sustentado por la buena relación de UNICEF con las instituciones que se encuentran en el terreno, lo cual influye en la coherencia externa con el nivel local.

Otro de los factores son las alianzas establecidas con el Estado y sus instituciones, en términos de protección de derechos de la población menor de edad, además de la vinculación con organizaciones de la sociedad civil a nivel comunitario, para el desarrollo de iniciativas con objetivos comunes que busquen el interés superior de la niñez y la adolescencia.

Asimismo, las limitaciones en la coherencia externa del CPD están vinculadas con el contexto político, económico y social del país. El cambio constante de las autoridades en entes gubernamentales vinculados con las estrategias del CPD ha influenciado negativamente. Es el caso de los ministerios de Agua, Salud e Inclusión Económica y Social.

La economía política durante el período de ejecución del CPD fue una limitante en su coherencia externa, ya que las prioridades de la destinación de recursos estatales desfavorecieron la protección de los derechos de las personas menores de edad y la prestación de servicios esenciales para esta población, lo que representó un reto importante para UNICEF en su articulación con los entes gubernamentales.

Para los socios, una limitante de la coherencia externa del CPD es la diferencia de enfoques de trabajo entre las organizaciones y UNICEF: se han presentado diferencias de conexión en temas relevantes para la niñez del Ecuador, lo que influye en la coordinación de alianzas entre algunas de las organizaciones del tercer sector, UNICEF y el Estado. Hay una referencia a que se tienen que mejorar las sinergias para el logro de los resultados y a que debe estar claramente definida la lógica de causalidad entre las actividades y los cambios a favor de los NNA.

7.4 Conectividad

Interrogante	Hallazgos clave
¿En qué medida UNICEF tuvo la capacidad de adaptar su respuesta a la emergencia por el COVID-19 en la lógica de respuesta humanitaria y transición a desarrollo? ¿Cuáles son las principales lecciones aprendidas que se deben incorporar en el futuro CPD para fortalecer el nexo?	UNICEF adaptó sus acciones en función del riesgo que representaba la pandemia para la niñez, respondiendo a las necesidades más prioritarias. Como consecuencia, por enfocarse en la respuesta de corto plazo, se alejó de su rol estratégico como articulador y orientador en la garantía de los derechos de los NNA. Si bien se realizaron acciones bajo el enfoque humanitario, no se dejó de lado el enfoque de atención integral en el desarrollo, en función de las áreas temáticas cubiertas en el CPD (ver TdC). Básicamente, el vínculo de

	la respuesta humanitaria y la transición al desarrollo se logró obtener en tres dimensiones de la niñez y adolescencia: salud, educación y protección. Ver sección 7.4.2.
--	---

7.4.1 Capacidad de adaptación de la respuesta a la emergencia por el COVID-19

Para atender la respuesta al COVID-19, UNICEF adaptó sus acciones en función del riesgo que representaba la pandemia para la niñez, bajo un enfoque de ayuda humanitaria, con un trabajo conjunto con otras organizaciones. Dada su capacidad para actuar en intervenciones de emergencia, su participación en la atención a la pandemia del COVID-19 tuvo un reconocimiento especial por parte de los demás actores externos consultados.

Sin embargo, esto hizo que UNICEF, en general, se alejara de su rol estratégico como articulador y orientador con las instituciones del Estado y otros socios para fortalecer la garantía de los derechos de los NNA. Adicionalmente, dar respuesta a ambas crisis tuvo una implicación en el presupuesto: al inicio requirió del 25 % del presupuesto del plan de trabajo formulado para 2020. Esta medida de contingencia afectó el desempeño del plan regular en ese año, lo cual se justificaba por la prioridad de proteger a NNA. Posteriormente, sí fueron considerados en la planificación presupuestaria recursos específicos para atender la emergencia por el COVID-19.

A continuación, se detallan algunas de las acciones de UNICEF realizadas como respuesta humanitaria:

- Apoyó las **mesas intersectoriales locales**, liderando los *clusters* de WASH y educación y el área de responsabilidad (AoR) de protección infantil, obedeciendo a las prioridades para la protección de los NNA, junto a otros actores de la sociedad civil, la cooperación internacional y el Gobierno. Además, contribuyó a fortalecer la implementación del Sistema de Desarrollo Integral y Crianza Comunitaria Sabia Kintiku Yachay.
- Desarrolló programas WASH en escuelas y centros de salud y entregó en 140 escuelas kits WASH que permitieron volver a la educación presencial (RAM 2021).
- Aportó y adaptó instrumentos que potencializaron la intervención del Estado como garante de derechos. Ese es el caso de la iniciativa “**Vigilancia epidemiológica comunitaria**” como respuesta a la pandemia, la cual se escaló a nivel nacional y permitió identificar casos sospechosos de COVID-19 (RAM 2020). También apoyó a las autoridades educativas a través de modelo de virtualización y el retorno escolar presencial.
- La educomunicación para familias, niñas y niños pequeños y la educación de la primera infancia se implementó a gran escala por medio de la televisión y la radio (lo que benefició a 420 124 niños y niñas) y de mensajes en las redes sociales sobre el aprendizaje temprano y el cuidado de los menores durante el confinamiento.

- Apoyó al MSP en la definición e implementación del Plan Nacional de Comunicación⁷⁷ para fomentar la **vacunación contra el COVID-19**, y al equipo de comunicación en la generación de mensajes culturalmente apropiados para las comunidades indígenas y otros grupos como los afrodescendientes y los montubios, con base en un estudio CAP realizado por UNICEF.
- Apoyó los esfuerzos del Gobierno para controlar el COVID-19 de dos maneras: mediante la compra de suministros médicos clave y mediante la comunicación para el desarrollo. Contribuyó a aumentar la cobertura de vacunación apoyando la compra de suministros clave (mascarillas quirúrgicas, mascarillas N95, gorros quirúrgicos, batas quirúrgicas, bolsas para manejo de cadáveres, cajas de guantes, alcohol, cobijas, *baby kits* con pañales, crema antipañalitis, toallas húmedas y jabón, cloro granular, kits de seguridad, etc.) y de un millón de jeringas para vacunas contra el COVID-19, a través de la generación de estrategias de comunicación culturalmente sensibles (RAM 2021).
- Realizó un **monitoreo de la situación de los hogares** con niñas y niños a consecuencia de la crisis del COVID-19. Con este conocimiento, pudo informar a las personas tomadoras de decisión, proponer recomendaciones de política y formular estrategias de protección social.
- Brindó **asistencia técnica** al Ministerio de Educación, y pudo conocer la realidad en la que se encontraba la comunidad educativa frente al cierre de las instituciones educativas por el COVID-19. También se generó un **modelo de acompañamiento** psicosocial telefónico y la conceptualización, el diseño y el lanzamiento del programa educativo “A-prender la tele”. Además, creó el **grupo de apoyo para madres y padres llamado “Conversemos”**, centrado en la salud mental.

7.4.2 Vínculo entre la respuesta humanitaria y la transición al desarrollo

La respuesta humanitaria estuvo vinculada a la transición al desarrollo mediante cuatro dimensiones de la niñez y adolescencia: salud, educación, protección y protección contra la violencia.

Dimensión de salud

La pandemia del COVID-19 impuso demandas adicionales al sistema de salud, por lo cual UNICEF promovió **modelos de vigilancia basados en la comunidad para monitorear la provisión de servicios esenciales de salud** para niños, adolescentes y mujeres embarazadas. Además, desarrolló las directrices nacionales para la vigilancia epidemiológica basada en la comunidad.

Contribuyó a fortalecer capacidades para mejorar la salud materno-infantil durante la pandemia, y gracias a esta estrategia se capacitó a 8675 profesionales de la salud a nivel nacional. Con la aplicación SCORE Mamá, una herramienta digital, apoyó la evaluación temprana de riesgos maternos en los establecimientos de salud que atienden a mujeres embarazadas.

⁷⁷ UNICEF forma parte del grupo interinstitucional de vacunación COVID-19. Dentro de este grupo, la Oficina de País lidera el equipo técnico asesor de comunicación (comunicación de riesgo y comunicación para el desarrollo).

En sus esfuerzos por mitigar la propagación del virus y prevenir la violencia durante el confinamiento, la Oficina de País difundió mensajes a través de medios tradicionales y redes sociales sobre la emergencia sanitaria y temas de educación, lactancia materna, prevención y salud mental.

Dimensión de educación

La estrategia de **incidencia de UNICEF Ecuador** fue un elemento clave en la decisión del Ministerio de Educación de **acelerar el cronograma para la reapertura de todas las escuelas**.

Monitoreando la situación, se apoyó al Ministerio de Educación⁷⁸ a recopilar evidencia sobre las dificultades de aprendizaje, el estado de salud mental de los estudiantes y docentes, y la accesibilidad a los mecanismos de aprendizaje remoto.

UNICEF también apoyó la plataforma pública de **educación en línea**. Se entregaron *tablets* y planes de conectividad a docentes a nivel nacional, para que se mantuvieran en contacto con los estudiantes y garantizar su acceso a la educación.

Brindó apoyo técnico al plan de continuidad del Ministerio de Educación, dirigido a fortalecer la implementación de la multiplataforma a escala, el apoyo pedagógico y psicosocial a docentes y estudiantes, los programas de mentoría y nivelación, y la distribución de 4000 *tablets*, materiales y conectividad para apoyar el aprendizaje en las áreas priorizadas. Así, se llegó a 100 000 docentes y cerca de 1,5 millones de niños y adolescentes (RAM 2020).

Dimensión de protección social

En cuanto a la protección social, UNICEF continuó monitoreando⁷⁹ el impacto del COVID-19 y **generando evidencia clave del impacto** diferenciado que tuvo en hogares con niños, en comparación con aquellos sin niños. Contribuyó a realizar el análisis del impacto de la pandemia a nivel familiar y a promocionar un **mayor acceso a los programas de protección social para los niños más vulnerables** y sus familias. Estos elementos fueron clave para los esfuerzos de abogacía de la oficina de país.

Protección contra la violencia

UNICEF vinculó la intervención humanitaria en la crisis migratoria y la pandemia a los sistemas locales de protección en las ciudades de Manta y Tulcán, lo que resultó en una forma de renovar el sistema de protección infantil y de proponer planes concretos (RAM 2021). Además, brindó asistencia técnica y financiera a la creación de protocolos especializados para tratar casos de violencia contra niños y niñas, así como apoyo a los socios implementadores para prevenirla. Los socios en la prevención de la violencia contra la niñez en edad escolar a través y en coordinación con el Ministerio de Educación fueron: el subgrupo de apoyo psicosocial del *cluster* de educación en

⁷⁸ Las encuestas de hogares sobre educación y bienestar y las encuestas en línea a NNA brindan a UNICEF y al *cluster* de educación en emergencia, incluido el Ministerio de Educación, información clave sobre la situación y su evolución para la toma de decisiones sobre cómo priorizar la inversión e implementar mejor los programas destinados a garantizar la inclusión de diferentes grupos de población a la educación. Es evidente que la inversión de UNICEF para obtener información oportuna, relevante y de calidad aumentó la capacidad de la OP para responder a la emergencia y apoyar al Ministerio de Educación y otros socios para revisar y actualizar sus estrategias (RAM 2021).

⁷⁹ Encuestas ENCOVID, resultados 2020-2022.

emergencia y acceso a una educación de calidad para refugiados y migrantes de Venezuela, socios del proyecto Host Communities (RET, ACNUR y Nación de Paz) y socios del Fondo de Construcción de Paz (CORAPE y Nación de Paz). El Ministerio de Educación, Education Cannot Wait y ECHO brindaron un importante apoyo financiero para la implementación.

7.5 Sostenibilidad

Interrogantes	Hallazgos clave
¿En qué medida las estrategias de UNICEF en la creación de modelos están siendo o serán replicadas y escaladas por el Gobierno?	Dentro de las estrategias planteadas en el CPD se desarrollaron acciones que favorecieron la replicabilidad, por parte del Estado ecuatoriano, de iniciativas como las que se explican en el siguiente apartado. Iniciativas en las dimensiones de salud, educación y protección consiguieron ser escaladas, continuadas o replicadas por el Estado ecuatoriano a través de sus instituciones. La participación y el liderazgo de UNICEF como agente referente en las temáticas de NNA son una fortaleza para el abordaje de las problemáticas que enfrenta esta población, y es un factor que también influye en la replicabilidad de las intervenciones.
¿Cuáles son las estrategias y los factores más importantes que hicieron que el Programa País de UNICEF y sus dos componentes programáticos fueran o no sostenibles?	El contexto político y socioeconómico es una limitación importante. Estrategias como la abogacía, el apoyo técnico y la generación de capacidades son factores que contribuyen con la sostenibilidad. El abordaje integral e intersectorial de las iniciativas contribuyó a la consecución de los resultados.

Salud

En las áreas temáticas de **salud y nutrición**, durante 2019, con la contribución de UNICEF se implementaron modelos comunitarios intersectoriales para hacer frente a la problemática de desnutrición crónica en siete comunidades rurales indígenas de Imbabura y Cayambe, lo que contribuyó al establecimiento de comités en siete parroquias indígenas y un municipio. Así, se llegó a cerca de 15 000 personas en 97 comunidades.

UNICEF ha brindado asistencia técnica para la conformación y el liderazgo de adolescentes, jóvenes y funcionarios de las instituciones del Estado en iniciativas para la sostenibilidad de las acciones en el área de **nutrición**, con el tema de la DCI. Por ejemplo, la estrategia “Ecuador crece sin desnutrición crónica infantil” **escala las estrategias comunitarias desarrolladas por UNICEF** y planea implementarse en 728 parroquias para 2024. Según los informantes, la DCI se convirtió en un **tema prioritario a nivel nacional, lo que favoreció su implementación, y continuó como prioridad en el**

Plan Nacional de Desarrollo. El establecimiento de compromisos sobre el tema y su inclusión en los compromisos estatales lo vincularon con la política pública.

Gracias a esta iniciativa se ha desarrollado una guía que consolida la estrategia **comunitaria intersectorial** de UNICEF a partir de la experiencia en estas siete parroquias. El texto presenta un análisis y ofrece recomendaciones sobre cómo ampliar el enfoque; ya ha sido compartido con varias instituciones gubernamentales. Este insumo representa un esfuerzo por documentar las buenas prácticas y recomendaciones con miras a su replicabilidad. Además, el MSP ha adoptado el modelo como parte de su estrategia “**Ecuador crece sin desnutrición**”.

Con el inicio de la pandemia, como una reacción afirmativa a una problemática global, UNICEF Ecuador promovió y lideró un modelo de vigilancia comunitaria que incentiva la participación y el involucramiento de la comunidad con miras a garantizar los servicios esenciales de la población menor de edad. Se fomentó de este modo la **corresponsabilidad y movilización comunitaria** para apoyar la detección temprana de posibles casos y la activación oportuna de medidas de salud pública para controlar y prevenir la propagación del virus. Esta estrategia liderada por UNICEF se ha posicionado en tres provincias del país: Imbabura, Pichincha y Guayas.

Educación

En el ámbito de la **educación**, durante 2019 la oficina de país de UNICEF dio continuidad a un modelo sobre **educación para la paz**. Fue desarrollado por el socio implementador y aprobado por el Ministerio de Educación, y se está llevando a cabo dentro del sistema de educación pública, además de implementarse a nivel comunitario en la frontera norte.

En 2020, y como respuesta a la emergencia sanitaria, se contribuyó al mejoramiento desarrollando lineamientos y capacitaciones dirigidos al personal del **Ministerio de Educación**, para la implementación del plan de continuidad educativa, con miras a la reapertura tras la crisis.

También durante 2020, en conjunto con el Ministerio de Educación, y con miras a un abordaje integral de la prevención de la violencia contra NNA, se implementaron cuatro estrategias preventivas con población en edad escolar, durante el cierre de las escuelas por la emergencia sanitaria:

- Prevención de la xenofobia y la discriminación a través de un enfoque integrado de prevención de la violencia y educación para la paz.
- Educación para la paz y capacitación en la prestación de apoyo psicosocial a los orientadores estudiantiles de la frontera norte.
- Educación informal en comunicación a través de la radio comunitaria con adolescentes en riesgo de reclutamiento para actividades ilícitas y en contextos de inseguridad.
- Fortalecimiento de la prestación de apoyo psicosocial y derivación a la protección infantil a través de los docentes, especialmente en situaciones de emergencia.

Esta estrategia se replicó con el desarrollo de un modelo de gestión de apoyo psicosocial y capacitación en línea a 6000 docentes, a través de una estrategia telefónica y guía. La estrategia fue adoptada formalmente por el Ministerio de Educación.

Se puso un énfasis considerable en la salud mental de los niños, adolescentes y cuidadores, como un mecanismo para hacer frente a la pandemia. Finalmente, este resultado se centró en la generación de evidencia mediante el análisis del impacto de la pandemia a nivel de los hogares y la promoción de un mayor acceso a los programas de protección social para los niños más vulnerables y sus familias.⁸⁰

Este programa se está implementando en varios municipios y durante 2019 benefició a 5779 NNA y a 1411 adultos miembros de las comunidades. También está conectado e integrado al programa de escuela multigrado, a la formación docente en servicio en la escuela y al fortalecimiento de las capacidades de los consejeros escolares y psicólogos que trabajan en el sector educativo, con especial enfoque en la frontera norte.⁸¹ El impulso a la replicabilidad del programa de un municipio a otro y la potenciación de las capacidades de los profesionales en salud mental del sistema educativo favorecen la sostenibilidad del programa, ya el conocimiento se transfiere y se retiene.

Según la documentación y las entrevistas a las partes interesadas, UNICEF ha brindado **apoyo técnico** a la Confederación del Pueblo Kayambi y al Ministerio de Educación en la implementación del modelo KintiKu Yachay. Además, apoyó la relevancia cultural del pueblo Karanki para su inclusión en la **Política Nacional de Educación Infantil**. Esta acción favorece la apropiación del modelo y contribuye con su sostenibilidad, al promover la replicabilidad.

La iniciativa “Wawakunapak Kintiku Yachay” (“El Saber del Colibrí”) para la crianza sabia de niños de 0 a 5 años —desarrollada por la Confederación del Pueblo Kayambi con el apoyo de UNICEF Ecuador y sus aliados para la implementación de metodologías de crianza respetuosas de su cultura— ha llegado a 44 centros de desarrollo infantil enfocados en el pueblo Kayambi y en visibilizar lo familiar, lo comunitario, lo agrícola y lo espiritual. Esta metodología forma parte de un modelo de **desarrollo infantil intercultural**; sin embargo, se carece de evidencia sobre si se logró el escalonamiento.

Este modelo intercultural sigue las tradiciones culturales de “Crianza sabia para la vida”, aplicado en los centros de desarrollo infantil que atiende en convenio con el MIES. Asimismo, respeta el derecho de las personas menores de edad a formarse en su propia lengua y cultura, lo que contribuye con la pluriculturalidad e involucra a la familia y la comunidad.

Protección y prevención de la violencia

Durante 2019, UNICEF diseñó un modelo para la mejora de los sistemas de **protección** infantil a nivel local, como mecanismo de sistematización de buenas prácticas con miras a la replicabilidad y a mejorar las capacidades del Estado. Este análisis de lecciones aprendidas y buenas prácticas se ha realizado durante el año en siete ciudades de la frontera norte del país (Tulcán, Esmeraldas, San Lorenzo, Eloy Alfaro, Lago Agrio, Putumayo y Pedernales), con el objetivo de generar capacidades para diseñar e implementar sistemas locales robustos de protección de la niñez.

Además, durante 2020, en coordinación con el Consejo de la Judicatura y la Fiscalía, entre otros actores, se implementaron un protocolo unificado para el manejo y derivación de la violencia contra la niñez y un protocolo forense para la atención especializada de personas menores de edad víctimas

⁸⁰ RAM 2020.

⁸¹ RAM 2019.

de violencia sexual. Asimismo, se está ofreciendo apoyo a la capacitación y sensibilización de las personas funcionarias para que se los aplique de manera adecuada y oportuna.⁸² Esto ha contribuido con el desarrollo de políticas públicas de prevención de la violencia y la atención a NNA víctimas de violencia.

UNICEF Ecuador también está incluyendo la violencia contra la niñez como tema en la propuesta del nuevo Código de la Niñez y la Adolescencia, y trabaja con la Secretaría de Derechos Humanos en propuestas para una política pública integral dirigida a la niñez víctima de violencia.

Factores que favorecen la sostenibilidad de las intervenciones

• **Factores internos**

Se han implementado con efectividad las estrategias de **apoyo técnico, generación de capacidades y abogacía**, con lo que se evidencia un aprovechamiento de los recursos internos de UNICEF y del conocimiento del contexto para construir la sostenibilidad de las intervenciones. Se apunta a fortalecer las capacidades de las instituciones para que estas adopten como propios los proyectos implementados y los establezcan en su operación regular. Complementariamente, en algunas iniciativas se brinda acompañamiento a las comunidades con miras al empoderamiento de las organizaciones locales, de modo que se apropien de las iniciativas en los territorios.

En cuanto a la sostenibilidad ambiental para la niñez, UNICEF ha liderado la búsqueda de la hoja de ruta para definir a nivel país cuestiones sobre cambio climático, con el objetivo de promover los derechos y las voces de la niñez y posicionar a UNICEF Ecuador como un socio confiable y creíble en la implementación de los Compromisos Nacionales Determinados (NDC) y el Plan Nacional de Acción para el Cambio Climático (PAN), fomentando el diálogo y fortaleciendo los mecanismos subnacionales de participación juvenil y asistencia técnica.

Factores internos que favorecen la sostenibilidad de las acciones:

- Implementación efectiva de las estrategias de asesoría técnica para favorecer las capacidades de entes estatales y de la sociedad civil en las diferentes áreas temáticas de acción.
- Abogacía en temas de relevancia para buscar la creación de política pública.
- Acompañamiento comunitario para vincular a las comunidades en las iniciativas.
- Hoja de ruta para la implementación de la sostenibilidad ambiental para la niñez.
- Espacios intersectoriales de diálogo con actores del Gobierno (como ministerios) y del SNU sobre temas relevantes para la niñez, para lograr posicionarlos en el diálogo nacional.
- Conocimiento del contexto país.

• **Factores externos**

El apoyo del Sistema de Naciones Unidas es un factor externo positivo en fortalecimiento de la sostenibilidad de las acciones, ya que, según las entrevistas con las partes interesadas, se brinda respaldo estratégico y técnico. Esto, asimismo, permite la atención integral de iniciativas entre los

⁸² RAM 2020.

distintos organismos, y contribuye a la generación de capacidades para que el Estado asuma el rol de garante de los derechos de NNA.

Otro factor externo que favorece la sostenibilidad de las iniciativas es la articulación de UNICEF con las entidades gubernamentales, lo que permite llevar a cabo acciones concretas basadas en la planificación a nivel país y el diálogo con las autoridades para la consecución de objetivos comunes.

Factores que limitan la sostenibilidad de las acciones

- Factores internos**

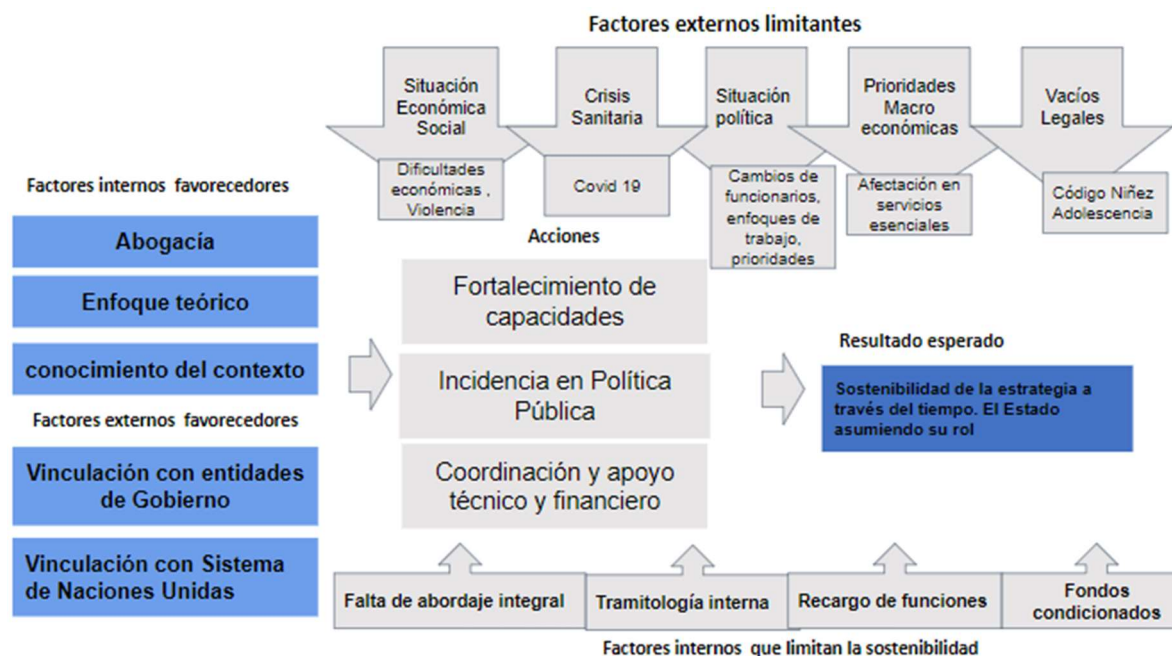
Se plantean estrategias para el abordaje integral de las problemáticas; sin embargo, desde la óptica de las personas entrevistadas, se tiene que apuntar a atender los factores estructurales.

Las partes interesadas señalan que otros factores internos que influyen en el trabajo del personal de UNICEF son el tiempo y las extensas labores requeridos para el cumplimiento de tramitología y documentación respecto a las intervenciones.

- Factores externos**

Los cambios en el contexto a raíz de las emergencias nacionales ya mencionadas (COVID-19 y crisis migratoria venezolana) influyeron en la ejecución de los planteamientos del CPD y en las acciones referentes a la sostenibilidad de estas iniciativas. Asimismo, los cambios en las actividades de gobierno y la inestabilidad política del país limitaron la continuidad de los esfuerzos, debido a que el enfoque macroeconómico, las visiones y las prioridades varían de un representante a otro. En esta línea, la priorización en la asignación de recursos del Gobierno es determinante para la sostenibilidad de las iniciativas.

Figura 5. Diagrama de sostenibilidad



Elaboración propia.

El diagrama de sostenibilidad ilustra la relación que existe entre las acciones implementadas por UNICEF para buscar la sostenibilidad de las estrategias y los factores internos y externos que influyen positiva y negativamente en dicha sostenibilidad. Los factores internos favorecedores destacados son la estrategia de abogacía, el enfoque de derechos humanos —imperante en las iniciativas de UNICEF y enmarcado en los derechos universales de los NNA— y el conocimiento del contexto evidente del personal interno. A nivel externo, son positivas la vinculación estratégica con entidades gubernamentales y la estructura de Naciones Unidas.

Como factores externos que limitan la sostenibilidad se encuentran la situación económica y social —relacionada con el aumento de la violencia—, factores circunstanciales como la crisis sanitaria, el contexto político y las prioridades macroeconómicas del sistema imperante. Así como los vacíos legales. Con respecto a este último punto, se consideran los esfuerzos por fortalecer el Código de Niñez y Adolescencia, de manera que se robustezca el marco legal con miras a la protección de los NNA.

8. Conclusiones

Pertinencia

La propuesta de intervención de CPD se mantiene vigente en cuanto a sus objetivos, considerando el contexto del país y el debilitamiento de la condición de los NNA, que se ha agravado durante el período de implementación.

Así también, las estrategias son relevantes, dado que contribuyen al enfoque y al abordaje para la implementación del CPD.

Si bien el enfoque territorial ha posibilitado el abordaje de las acciones en el ámbito local, ocurre como un mecanismo operativo y no como parte de una visión estratégica en el marco de la cooperación. La presencia en territorio a largo plazo debe orientar el diseño y la implementación de intervenciones diferenciadas pero articuladas a nivel nacional y local, y ofrecer el marco para una coordinación estructural de las acciones.

Efectividad

La efectividad de este CPD ha estado influenciada por numerosos factores, sobre todo externos. Sin embargo, se evidencian resultados en varias de las estrategias implementadas, como la abogacía, la comunicación y la generación de alianzas, realizadas de forma conjunta (varias a la vez trabajando para una misma temática) y diseñadas con base en evidencia.

Los enfoques de igualdad, género, equidad, interculturalidad y derechos humanos fueron tenidos en cuenta, aunque su implementación también se vio influenciada por factores negativos que mermaron su correcta aplicación. La oficina Ecuador promocionó varias acciones vinculadas al Plan de Acción de Género 2018-2021 de UNICEF, tales como la prevención y atención del embarazo adolescente, la gestión de la higiene menstrual y la prevención de la violencia contra NNA en el ámbito local. Sin embargo, las vías para la participación de niñas y mujeres deben articularse mejor dentro de las prioridades programáticas de UNICEF. Del mismo modo, se debe abordar la igualdad de género más sistemáticamente en toda la programación, con un enfoque de programación transformadora de género.

La estrategia de comunicación y abogacía para la apertura de los centros educativos durante la pandemia del COVID-19 fue exitosa en cuanto a su alcance, y de acuerdo con los y las personas entrevistadas, influyó para que el nuevo Gobierno ecuatoriano abriera algunas escuelas. Sin embargo, la pérdida de aprendizajes y la situación socioemocional de los NNA aún no han sido completamente evaluadas, y es un desafío pendiente por las implicaciones en el curso de vida de los NNA.

Por otro lado, la participación ciudadana de los y las jóvenes ha sido en su mayoría a través de las redes sociales, lo cual genera dos problemáticas: la primera es la brecha digital; la segunda, que la mayoría de los y las participantes eran adolescentes y jóvenes, lo que dejó afuera a la primera y segunda infancias. En este sentido, es importante que la participación infantil y adolescente permee en todos los ámbitos donde sea posible: en el entorno familiar, el barrio, la comunidad, el centro

educativo..., ya que se trata de un derecho y, al mismo tiempo, una fuente de desarrollo personal y educativo que promueve la autoprotección y la resiliencia.

Coherencia

La lógica de fortalecer las capacidades del Estado y de la sociedad civil, el abordaje integral de las problemáticas y la utilización de modelos aplicables en territorio fueron elementos que favorecieron la **coherencia interna**. Sin embargo, otros la desfavorecieron: el hecho de que la mayoría de los indicadores de gestión fueran sectoriales; la poca conectividad entre las acciones a nivel local y nacional; las débiles alianzas con los Gobiernos locales, y la poca visión, lectura y análisis del contexto del país.

La **coherencia externa** se vio favorecida gracias al rol protagónico de UNICEF en materia de defensa de los intereses de la niñez, a las alianzas con el Estado y sus instituciones, a las acciones de abogacía sobre temas prioritarios y al conocimiento del contexto sociopolítico de Ecuador. Por otro lado, se vio desfavorecida por el cambio constante de las autoridades en entes gubernamentales vinculados con las estrategias del CPD y a la priorización de la política económica en detrimento de la protección de los derechos y servicios de la niñez y adolescencia.

Conectividad

La adaptación del CPD según las condiciones de contexto fue adecuada para alcanzar los objetivos a corto plazo y responder a las necesidades inmediatas de NNA durante la emergencia. El CPD resultó ser una herramienta flexible, lo que permitió la incorporación y gestión adaptativa de las intervenciones ante la pandemia del COVID-19. Una estructura de gestión en territorio y la conformación de *clusters* resultaron elementos clave para la coordinación de las acciones a nivel local en la atención de emergencias. Se logró entender cómo la generación de evidencia en tiempo real puede sustentar acciones que contribuyan a mejorar las condiciones de los NNA en situaciones críticas.

Durante la fase de implementación, UNICEF priorizó el enfoque de atención integral de desarrollo en función de las tareas y temáticas cubiertas en el CPD (ver TdC).

Sostenibilidad

Las acciones planificadas por UNICEF han contribuido con la replicabilidad de los modelos implementados, especialmente aquellos que han involucrado el principio de intersectorialidad, pues favorecen el enfoque integral de la intervención. Tal es el caso de las iniciativas vinculadas a las dimensiones de salud, nutrición y prevención de la violencia.

Las iniciativas en problemáticas referentes a la DCI y la violencia han seguido una línea de continuidad a través del tiempo, lo que ha generado resultados a nivel de escalabilidad y replicabilidad, con alto potencial en formulación de política pública, ya que han sido apropiadas por las instituciones vinculadas del Estado.

Las estrategias planteadas en el CPD han contribuido en la sostenibilidad de algunos de los proyectos planteados en las áreas de salud, educación, protección de la primera infancia y nutrición. Las estrategias con mejores resultados han sido abogacía y apoyo técnico y fortalecimiento de

capacidades, ya que permiten potencializar la capacidad instalada de UNICEF en su vinculación con otras partes interesadas que se apropien de las iniciativas y contribuyan a su sostenibilidad.

UNICEF enfrenta una serie de desafíos para la implementación de su estrategia de sostenibilidad, dados por el contexto económico, social y político cambiante, en el que se ha deteriorado sistemáticamente la respuesta estatal en temas esenciales para la niñez en Ecuador, como la prestación de servicios esenciales en salud, educación, protección de derechos y prevención de la violencia. Las acciones implementadas por UNICEF se ven limitadas debido a la política económica que prioriza los equilibrios macroeconómicos y está vinculada al deterioro de los programas sociales. Esto representa un riesgo en la protección del bienestar integral y el interés superior del niño y la niña. Una limitante para la sostenibilidad de los resultados planificados en el CPD es la imperante necesidad de que se apruebe el Código de la Niñez y Adolescencia, el cual vendría a dar respaldo a las iniciativas planteadas por UNICEF, al llenar un vacío adeudado a la niñez y la adolescencia en Ecuador. Aunque tiene sus limitaciones, se requiere su aprobación e implementación.

Desde el año 2019, UNICEF se ha visto obligada a direccionar su labor hacia acciones asistenciales a causa de las crisis del contexto ya mencionadas, lo cual se vincula con una limitación estructural para la consecución de los impactos esperados y aumenta el riesgo de que las acciones no perduren en el tiempo. Con el modelo de fortalecimiento de los sistemas locales, se ha logrado incidencia en localidades específicas y una mejor coordinación entre los actores locales.

Durante la etapa de formulación del CPD se realizó un diagnóstico de los riesgos. Allí se pudieron identificar riesgos tales como el contexto cambiante y la crisis migratoria, que se incorporaron discretamente al CDP, lo cual influyó en el impacto de estas circunstancias en la sostenibilidad.

UNICEF, en su rol de articulador de iniciativas, es un aliado fundamental para el Estado y para los NNA en Ecuador en la garantía de los derechos de esta población. Las labores de abogacía y generación de capacidades son las principales herramientas para la consecución de los resultados y su sostenibilidad.

9. Lecciones aprendidas

- La fortaleza del CPD reside en que ha sido lo suficientemente pertinente, además de facilitar una gestión adaptativa en un contexto donde se agravó la problemática de la niñez y adolescencia. Las necesidades de las instituciones garantes de los NNA aumentan en condiciones de crisis, de ahí que la innovación y adaptación del CPD traigan resultados operativamente relevantes. Sin embargo, la gestión adaptativa se podría haber fortalecido por una alerta temprana sobre eventos de gran envergadura que pueden afectar a los NNA, como la problemática generada por la crisis venezolana. De ahí la importancia de realizar análisis de prospectiva durante la implementación del CPD.
- La abogacía para reabrir escuelas tuvo un impacto positivo en las decisiones gubernamentales, pero UNICEF se convirtió en el único actor de la ONU en hacerlo, y pagó el costo político de hacerse oír cuando las decisiones gubernamentales afectaron el derecho de niños y niñas a la educación. Como lección aprendida, la oficina de país de UNICEF debe generar alianzas con una

mayor participación de las entidades de la ONU, NNA y otros actores de la sociedad civil en sus esfuerzos de promoción y abogacía.

- Ante cambios extremos del contexto, el diseño y el modelo de implementación del CPD deben facilitar las adaptaciones basadas en prioridades de los NNA.
- Implementar las iniciativas planeadas desde el rol articulador de UNICEF depende de cuán adaptadas estén las estrategias al contexto político y económico. Utilizar la credibilidad del organismo como referente en temas de NNA es una herramienta útil para vincular a las partes interesadas en la solución de problemáticas referentes a esta población. La planificación de UNICEF debe contemplar cambios circunstanciales en la situación de la niñez local y adaptarse a estas circunstancias, aunque represente articular acciones de ayuda humanitaria con el sistema de Naciones Unidas para garantizar la integridad y el bienestar de NNA en situación de vulnerabilidad.
- Es fundamental contemplar desde la planificación instrumentos de seguimiento intersectoriales para el abordaje de las problemáticas sociales, desde una perspectiva integral, con el involucramiento de las partes interesadas en la generación de esta información.

10. Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones están dirigidas a la implementación del futuro CPD. Han sido desarrolladas a través de un proceso participativo entre el equipo de evaluación y el Comité Técnico de UNICEF, para asegurar su utilidad.

- ✓ Continuar con la lógica de trabajo articulado y el fortalecimiento del trabajo territorial mediante el mejoramiento de capacidades a nivel local, para la generación de políticas y presupuestos que tengan una incidencia en el cambio de las condiciones de vida de la niñez y la adolescencia.
- ✓ Realizar un análisis de prospectiva continuo, según la evolución del contexto, desde la gerencia y el equipo de programas, que contribuya a mejorar la efectividad, eficiencia y sostenibilidad del accionar de UNICEF.
- ✓ Fortalecer la estrategia de alianzas públicas y privadas para mejorar la efectividad de la abogacía por los derechos de los NNA y para alcanzar los resultados planteados en el nuevo CPD.
- ✓ Generar una visión integral del accionar de UNICEF en el territorio. A partir de esa visión se deberá, durante el CPMP, definir el tipo de presencia para el próximo programa de cooperación y fortalecer mecanismos que coordinen más estructuralmente las acciones a nivel local y nacional. Con los planes de trabajo anuales o bianuales se deberán identificar intervenciones diferenciadas pero articuladas a nivel nacional y local.
- ✓ Incorporar medidas específicas para impulsar la programación transformadora de género, que incluye la participación de niñas y mujeres, y que debe articularse mejor dentro de las prioridades programáticas de UNICEF.

- ✓ Identificar una estrategia clara de abogacía para el próximo período, con focos y estrategias claras, que contribuya a poner en la agenda pública los temas prioritarios en materia de niñez y adolescencia, con especial énfasis en las brechas derivadas de la pandemia del COVID-19.

11 Referencias bibliográficas

1. ALNAP (2016), Guía de evaluación de la acción humanitaria Guía de ALNAP. Londres: ALNAP/ODI.
2. Andréu, J. (2000). Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada. Fundación Centro Estudios Andaluces - Universidad de Granada, 10(2), 1 - 34.
3. Bamberger, M. & Segone, M. (2011). How to design and manage Equity-focused evaluations. UNICEF. <https://agora.UNICEF.org/course/info.php?id=1238>.
4. Detail of Norms and Standards for Evaluation (2016) (unevaluation.org)
5. Flick, U. (2004), Introducción a la Investigación Cualitativa, Ediciones Morata S. L., Madrid.
6. OCDE, (2019). Mejores criterios para una mejor evaluación: Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización. <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>
7. UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN system (2008) Detail of Norms and Standards for Evaluation (2016) (unevaluation.org)
8. UNEG Guidance on Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation (2014); Detail of Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations (uneval.org)
9. UNEG, (2016). Normas y estándares de evaluación. Nueva York: UNEG. [https://www.UNICEF.org/evaluation/files/UNEG_NormsandStandards_for_Evaluation_Spanish_2017_\(1\).pdf](https://www.UNICEF.org/evaluation/files/UNEG_NormsandStandards_for_Evaluation_Spanish_2017_(1).pdf)
10. UNICEF's revised Evaluation Policy (2018) 2018-14-Revised_Eval-ODS-EN.pdf (UNICEF.org)
11. UNICEF-Adapted UNEG Evaluation Report Standards (2017). Detail of Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations (uneval.org).
12. UNICEF (2010) Advocacy Toolkit
13. United Nations Evaluation Group (UNEG) Norms and Standards for Evaluation (2016)
- 12 UNICEF. Procedure for Ethical Standards in Research, Evaluation, Data Collection and Analysis (2021).
- 13 UNICEF Chile, módulos de apoyo a la docencia: Infancia, derechos e interculturalidad, 2014

12 Anexos

Anexo 1. Términos de Referencia Evaluación CPD UNICEF Ecuador 2019-2022

LRPS 2021 – 9167870 EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE PAÍS 2019-2022, UNICEF ECUADOR

INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO NACIONAL:

Estos Términos de Referencia (TDRs) de la Evaluación del Programa de País (EPP) Ecuador se han desarrollado de acuerdo con la Política de Evaluación de 2018, que enfatiza la importancia de la EPP para guiar el desarrollo y la implementación de los programas de país de UNICEF. Los dos propósitos principales de la Evaluación de Programa País de UNICEF son, por un lado, informar la preparación del próximo programa de cooperación a iniciar en 2023, las estrategias de programas, la teoría del cambio y, por otro, fortalecer la rendición de cuentas del accionar de UNICEF en el Ecuador. La EPP de UNICEF también debe informar el proceso de desarrollo conjunto planificado del Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (UNSDCF).

Adicionalmente, en línea con el Plan Estratégico (2018-2021) y la Política de Evaluación (2018) de UNICEF, esta EPP es un elemento clave para la promoción y el aprovechamiento de las alianzas para la infancia, así como un esfuerzo por considerar el valor agregado de estas iniciativas para la implementación de la Programa País Ecuador a nivel nacional y subnacional.

MANDATO DE UNICEF

UNICEF tiene el mandato de promover la protección de los derechos de las niñas, niños y adolescentes; de ayudar a satisfacer sus necesidades básicas y de aumentar las oportunidades que se les ofrecen para que alcancen plenamente su potencial. Para llevar a cabo este mandato UNICEF se guía por lo dispuesto en la Convención sobre los Derechos del Niño y se esfuerza por conseguir que esos derechos se conviertan en principios éticos perdurables y normas internacionales de conducta hacia los niños¹.

En el Ecuador, UNICEF ha implementado sus acciones en el marco del Programa de País 2019-2022, acordadas con el Gobierno del Ecuador, en alianza con los Ministerios de Educación, Salud, Inclusión Económica y Social, entre otros, además de Organismos no Gubernamentales nacionales e internacionales. El diseño del programase basó en un análisis de la situación de la niñez realizado en colaboración con organizaciones de la sociedad civil, consultas con el Gobierno a nivel nacional y territorial.

En este período, UNICEF renueva los objetivos trazados para la realización de los derechos universales de las niñas, niños y adolescentes a través de su trabajo en las áreas de salud y nutrición, desarrollo infantil temprano, educación, agua, saneamiento e higiene, protección contra la violencia e inclusión social. Aunque no estuvo planificado en el Actual Programa de Cooperación, pero siguiendo su mandato, UNICEF Ecuador ha contribuido también en la respuesta a la crisis por la migración de ciudadanos venezolanos. Desde inicios del 2020, la oficina de país también ha respondido a la pandemia por COVID 19.

Las prioridades del programa están alineadas con el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, la Agenda 2030, el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo sostenible en el

Ecuador 2019-2022 y el Plan Estratégico de UNICEF 2018-2021. Específicamente, el programa el Programa País 2019–2022 hace hincapié en contribuir los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo; 2: Poner fin al hambre; 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades; 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos; 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas; 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos; 10: Reducir la desigualdad en y entre países; 16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas; y ODS 17: Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

Tomado de: https://www.unicef.org/about/who/index_mission.html

CONTEXTO DEL PAÍS

Escenario económico

La Organización Mundial de la salud declaró el 11 de marzo el brote de COVID-19 como pandemia. Esta ha afectado desproporcionadamente más a la región de América Latina y el Caribe pues, aunque solo vive el 8,4% de la población mundial, se ha concentrado el 27.8% de las muertes por esta enfermedad². Adicionalmente a las vidas perdidas, la región ha sufrido también las consecuencias de la pandemia en el área social, económica y política.

Ya antes de la pandemia la región enfrentaba una desaceleración económica y estancamiento de la reducción de la pobreza. En el período entre 2014 y 2019 el producto interno bruto de la región creció, en promedio, apenas un 0,3% anualmente³. Adicionalmente, en ese mismo período, la pobreza y extrema pobreza mostraron una tendencia de crecimiento al pasar de 27,8% a 30,5% y de 7,8% a 11,3%, respectivamente⁴.

En el caso del Ecuador, esta realidad no ha sido diferente; entre el 2014 y 2019, el PIB creció en promedio al 1,1% anual⁵. Esto se vio reflejado en el deterioro del mercado laboral al pasar el empleo adecuado de 49,3% en 2014 a 38,8% en 2019, mientras se engrosaban las filas en el sector informal pasando de 39,7% a 46,7%⁶.

Con la llegada de la pandemia la situación del Ecuador empeoró rápidamente. Se estima que en 2020 el PIB del Ecuador decreció en 7.8 puntos porcentuales⁷ y en el 2021 crecerá al 1%, convirtiéndose en el segundo país de la región con el peor crecimiento para este año⁸. El empeoramiento de la situación de las familias también se pudo evidenciar en los ámbitos laborales y en la pobreza. En el período de octubre a diciembre de 2020, en el área laboral, en el 38,0% de los hogares sin niñas, niños o adolescentes alguno de sus miembros perdió el empleo. Este indicador se incrementa al 56,4% en los hogares con niñas, niños y adolescentes⁹. La pobreza monetaria, según estimaciones realizadas por UNICEF Ecuador e Inclusión SAS, prevén que la pobreza monetaria se incrementó en 10 puntos porcentuales en el 2020 llegando a 37,6%, mientras que la extrema pobreza llegó a 19.2%, casi el doble de lo reportado en el 2019. En este marco, las familias más afectadas por el shock de la COVID 19 fueron aquellas con niñas, niños y adolescentes. Esta misma investigación encuentra que la pobreza extrema multidimensional en los hogares sin niñas, niños y adolescentes se incrementa en 1,4 puntos porcentuales, mientras que aquellos con niñas, niños y adolescentes sube en 6,1 puntos porcentuales.

Por otro lado, cuando se compara los hogares ecuatorianos y venezolanos en el país, la pobreza extrema por necesidades básicas insatisfechas en el 2019 fue el doble en los segundos (5,8% vs 11,2%)¹⁰. Entre los componentes de este índice está el hacinamiento que afecta a uno de cada tres (36,1%) hogares venezolanos con niñas, niños y adolescentes, mientras que en los ecuatorianos este indicador alcanza el 13,4%¹¹.

En este escenario, la CEPAL¹² muestra que la respuesta del Ecuador en sus transferencias monetarias – que protegen el consumo de los hogares – fue la segunda más baja de los 16 países analizados referente al monto entregado versus la línea de pobreza. Este contexto ha provocado un deterioro en la situación de las familias en el país, especialmente de aquellas con niñas, niños y adolescentes. A octubre de 2020 el 45% de los hogaresse encontraba en inseguridad alimentaria moderada y severa¹³.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Panorama Social de América Latina, 2020 (LC/PUB.2021/2-P), Santiago, 2021.

³ Ibid.

⁴ Ibid.

⁵ Banco Central del Ecuador

⁶ Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC.

⁷ Banco Central del Ecuador

⁸ Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe, 2020 (LC/PUB.2020/17-P/Rev.1), Santiago, 2021.

⁹ PUCE – UNICEF: Segunda encuesta sobre el bienestar de los hogares ante la pandemia de Covid 19 en el Ecuador Enero 2021

¹⁰ Banco Mundial. 2020. Retos y oportunidades de la migración venezolana en Ecuador, Quito - Ecuador.

¹¹ Ibid.

¹² Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Panorama Social de América Latina, 2020 (LC/PUB.2021/2-P), Santiago, 2021.

¹³ PUCE – UNICEF: Encuesta sobre el bienestar de los hogares ante la pandemia de Covid 19 en el Ecuador Octubre 2020

Situación de las niñas, niños y adolescentes

La malnutrición afecta históricamente al Ecuador. Los datos a 2018 muestra que, en lo referente a desnutrición crónica, uno de cada cuatro niñas y niños menores de 5 años la padece¹⁴. Esta realidad no ha cambiado mayormente desde el 2012 cuando esta problemática presentaba una prevalencia similar¹⁵. Sin embargo, esta prevalencia casi duplica (40.7%) cuando se mira en la niñez indígena. Por otro lado, en lo referente al sobrepeso y obesidad en niñas y niños entre los 5 y 11 años, esta se incrementó de 31.3% a 35.4% entre el 2014 y 2018. Para este último año, la incidencia de sobrepeso y obesidad se ubicó en 29.6% en los adolescentes de 12 a 19 años¹⁶.

En el área de la vacunación, el Ecuador muestra una clara desmejora. A enero de 2021, 34% de los hogares con niñas y niños menores de 5 años no pudieron continuar con el esquema de vacunación; las dos razones principales fueron el miedo al contagio y la falta de vacunas¹⁷.

En lo referente a la educación, actualmente existen aproximadamente 270 mil niñas, niños y adolescentes entre 5 y 17 años que han sido excluidos de su derecho a la educación. En el ámbito del acceso a la educación existen claras diferencias en la forma en que lo hacen las niñas, niños y adolescentes. Por ejemplo, en los hogares con adolescentes de 12 a 17 años del nivel socioeconómico más bajo, menos del 10% acceden a sus clases a través de una computadora. Esto es seis veces menos que sus pares del nivel socioeconómico más rico¹⁸. Otro de los grupos en situación de mayor vulnerabilidad son las niñas, niños y adolescentes en situación de movilidad; el 56% de ellos no accedía a la educación en el Ecuador en el 2019¹⁹. Las principales causas del no acceso a la educación son la falta de cupos y documentos, mientras que para la permanencia es el pago solicitado por los centros educativos, aunque sean públicos²⁰.

A enero de 2021, apenas el 25% de los hogares con al menos una niña, niño adolescente no reporta afectaciones psicoemocionales en ellos. La tristeza es la afectación más común en los hogares con el 41.3%, seguido de la agresividad o terquedad con el 33.4%²¹.

OBJETO DE LA EVALUACIÓN

El objeto es evaluar la cooperación de UNICEF Ecuador y sus intervenciones en los diferentes componentes implementados del Programa de País (CPD, por sus siglas en inglés) entre enero de 2019 y el primer semestre del 2021, así como, evaluar el logro de los resultados a los que UNICEF Ecuador está contribuyendo. Esta evaluación del Programa País en Ecuador es una oportunidad para revisar el rumbo estratégico, la pertinencia, eficacia, eficiencia, coherencia, sostenibilidad y conectividad de su ejecución a nivel nacional y subnacional de la implementación del CPD, especialmente los logros y resultados a nivel de efectos y su contribución al ejercicio de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, especialmente aquellos en mayor situación de vulnerabilidad. Los hallazgos de la evaluación guiarán la planificación programática, informando si es necesario realizar cambios en el programa del país actual, así como la asignación de recursos.

Adicionalmente, esta EPP identificará las lecciones clave de la implementación del CPD actual (2019-2022) para informar el diseño y la implementación del nuevo Programa País que iniciará en el 2023 e informar el posicionamiento estratégico de la Oficina de país en el próximo ciclo. También revisará la coherencia de las intervenciones, así como la efectividad de las

responsabilidades gerenciales para implementar un programa decalidad a nivel nacional y subnacional.

¹⁴ Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC – ENSANUT 2018.

¹⁵ Observatorio Social del Ecuador (2018). Situación de la niñez y adolescencia en el Ecuador, una mirada a través de los ODS.

¹⁶ Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC – ENSANUT 2018.

¹⁷ PUCE – UNICEF: Segunda encuesta sobre el bienestar de los hogares ante la pandemia de Covid 19 en el Ecuador Enero 2021

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Banco Mundial. 2020. Retos y oportunidades de la migración venezolana en Ecuador, Quito - Ecuador.

²⁰ Ibid.

²¹ PUCE – UNICEF: Segunda encuesta sobre el bienestar de los hogares ante la pandemia de Covid 19 en el Ecuador Enero 2021

OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE COOPERACIÓN 2019 - 2022

El Programa de País de UNICEF Ecuador 2019-2022 consta de dos componentes programáticos: (a) Equidad para la niñez; (b) Creciendo sin violencia. UNICEF trabaja con aliados del gobierno nacional y subnacional, organizaciones no gubernamentales, entre otros actores para contribuir y fortalecer las capacidades del Estado para el cumplimiento universal de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, a través del cierre de las brechas, con énfasis en la situación de la niñez indígena y afrodescendiente y la de los niños y niñas en hogares en situación de pobreza y vulnerabilidad. Para el cumplimiento de este objetivo se implementan un conjunto de estrategias como la abogacía, comunicación para el desarrollo, generación de evidencia, entre otras.

Componentes del Programa de Cooperación 2019-2022

El Programa de País de UNICEF 2019- 2022 acordado con el Gobierno ecuatoriano, promueve los derechos universales de la niñez y adolescencia a través del cierre de las brechas, con énfasis en la situación de la niñez indígena y afrodescendiente y la de los niños y niñas en hogares en situación de pobreza y vulnerabilidad. El CPD está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, la Agenda 2030, el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo sostenible en el Ecuador 2019-2022 y el Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021.

El cumplimiento universal de los derechos de la niñez y la adolescencia demanda un trabajo articulado, intersectorial y participativo por parte de los garantes, titulares de los derechos y de los actores clave en el desarrollo del país. Por ello, el CPD coloca a los sujetos de derechos en el centro del análisis y plantea dos componentes articulados y entrelazados: equidad para la niñez y niñez creciendo sin violencia. Estos dos componentes permiten la articulación de las iniciativas programáticas. El documento completo del CPD 2019 – 2022 se encuentra disponible en: https://sites.unicef.org/about/execboard/files/2018-PL13-Ecuador_CPD-ODS- ES.pdf.

Componente 1: Equidad para la niñez

Para el primer componente, equidad para la niñez, UNICEF contribuye al cierre de las brechas existentes para garantizar el derecho a la educación, la salud, la nutrición, el desarrollo y la protección social de los niños, niñas y adolescentes expuestos a inequidades por razones de género, etnia o zona de residencia o de los que viven en situación de emergencia, mediante la articulación de las iniciativas de varias instituciones. En el marco de su enfoque sobre la primera infancia, UNICEF contribuye a la reducción de la malnutrición, la mejora de la salud materno infantil, y la optimización del acceso a los servicios y su calidad en aras de la promoción de las intervenciones sobre el desarrollo de los niños y las niñas en la primera infancia y la educación inicial. Para la edad escolar y la adolescencia, el énfasis se coloca en la educación inclusiva, equitativa y de calidad; la salud adolescente, con enfoque de género y centrada en la prevención del embarazo adolescente y en programas de atención a la salud mental; la participación adolescente para la reclamación de sus derechos; y el monitoreo de las leyes, políticas, programas y presupuestos, con enfoque de equidad e igualdad de género. Para esto se plantea, como estrategias clave, el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones gubernamentales, no gubernamentales, familias y en la niñez y adolescencia, abogacía, comunicación para el desarrollo, entre otras estrategias.

Componente 2: Creciendo sin violencia

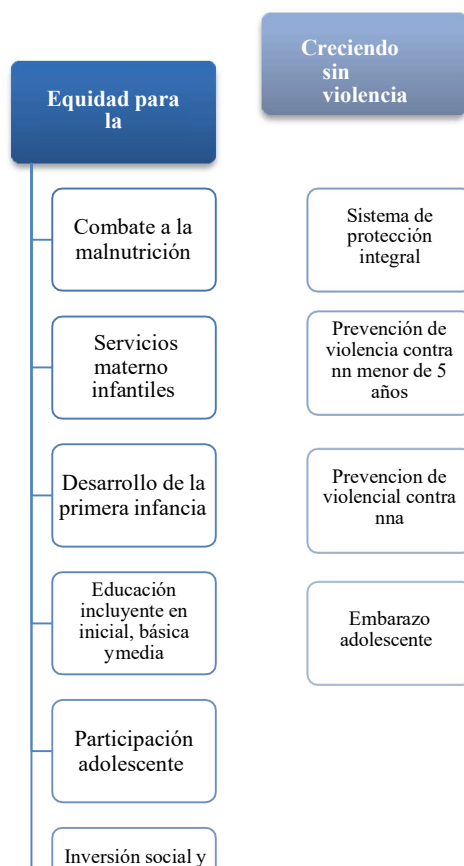
El componente niñez creciendo sin violencia se enfoca en asegurar el cumplimiento del derecho a vivir libre de violencia y a gozar de una protección integral. UNICEF coopera a superar las barreras que obstaculizan la capacidad del Sistema Nacional Descentralizado de Protección Integral a la Niñez y Adolescencia para prevenir y atender todo tipo de violencia en los territorios priorizados. El objetivo es apoyar al país en el desarrollo de intervenciones articuladas, prácticas y eficaces que reduzcan la separación familiar, el abuso sexual, embarazo

adolescente, el castigo físico y la institucionalización de niños, niñas y adolescentes, incluyendo el fortalecimiento de los protocolos de atención para niñez en situación de movilidad, con énfasis en la niñez no acompañada. Asimismo, contribuye al marco legal y normativo a fin de lograr un mayor impacto en el desarrollo de políticas y programas de prevención y atención integral, así como a las labores especializadas frente a todo tipo de violencia que permitan llegar a los niños y niñas en mayor situación de vulnerabilidad. Las estrategias clave incluyen: a) el fortalecimiento de capacidades del sistema nacional y los subsistemas locales de protección integral de niñez y adolescencia para desarrollar modelos que puedan ser llevados a escala, especialmente en la atención y restitución en casos de violencia; b) el diseño y la adaptación de modelos innovadores de prevención de la violencia en los entornos familiar y escolar, en particular de la violencia sexual y el castigo corporal; c) la generación de evidencia en la investigación social sobre los determinantes de la violencia contra los niños y niñas en los hogares, comunidades, escuelas e instituciones; d) la promoción de prácticas de crianza sensibles a las necesidades de la niñez y adolescencia que contribuyan a erradicar la violencia contra ellos; y e) la incidencia en la normativa legal, las políticas públicas y los presupuestos para que promuevan y fortalezcan el derecho de los niños, niñas y adolescentes a la convivencia familiar y comunitaria, así como en la implementación de programas de desinstitucionalización de niños, niñas y adolescentes privados de su medio familiar y programas de acompañamiento familiar.

Las notas de estrategia que contienen los elementos de la teoría del cambio para cada componente del CPD se encuentran en el Anexo 1 de los presentes Términos de Referencia.

El CPD está conformado por dos grandes componentes expresados en Resultados programáticos (Outcomes), los cuales a su vez tienen Outputs (ver figura 1).

Figura 1. Diagrama resumen del CPD 2019-2022 UNICEF Ecuador (Outcomes y outputs programáticos)



Presencia en el territorio.

El programa para el país ha priorizado cuatro provincias para sus intervenciones territoriales — Esmeraldas, Imbabura, Manabí y Sucumbíos—debido a la prevalencia de violencia directa e indirecta que afecta a la niñez, a las dinámicas migratorias, a las amenazas de origen natural y antrópico, y a la experiencia previa del UNICEF en esas provincias. Sin embargo, dada la respuesta a la emergencia por la migración de ciudadanos venezolanos se ha implementado acciones en las provincias de Carchi y El Oro también.

Financiamiento.

El presupuesto planteado para la implementación del Programa de País 2019 – 2022 se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 1. Resumen del presupuesto propuesto para el CPD 2019-2022

Componente del programa	Recursos regulares(\$ Miles)	Otros Recursos (\$ Miles)	Total
Equidad para la niñez	1 870	11 680	13 550
Creciendo sin violencia	1 330	7 940	9 270
Eficacia del programa	564	2 380	2 944
Total	3 764	22 000	25 764

Sin embargo, dadas las emergencias a las que UNICEF Ecuador ha respondido, los montos implementados difieren de los planificados. Entre el 2020 y mayo de 2021 se han implementado 3.5 millones de dólares adicionales para la respuesta la emergencia por COVID 19. Detalles de la información financiera será provista a la institución consultora seleccionada para llevar a cabo esta evaluación.

Gestión de Riesgos y Respuesta a Emergencias

Durante el período de implementación del CPD, UNICEF Ecuador ha respondido a dos grandes emergencias en el país: el flujo migratorio de ciudadanos venezolanos y COVID 19. La respuesta inicia en 2018 mientras que para la segunda en el segundo trimestre del 2020. En ambos casos, las respuestas de UNICEF han tenido elementos típicamente humanitarios, pero también en el ámbito de desarrollo.

PROPÓSITO DE LA EVALUACION

La evaluación será tanto sumativa como formativa. En primer lugar, para la parte sumativa, se busca lograr una mejor comprensión de los tipos de resultados y logros, tanto pretendidos como no pretendidos, derivados del CPD en su conjunto y su implementación a nivel nacional y subnacional, tomando en consideración todas las actividades realizadas entre enero de 2019 y el primer semestre de 2021. La evaluación identificará los resultados a nivel de la oficina de Ecuador, la oficina regional y, de manera más general, si las experiencias del Programa de País pueden informar la agenda global de UNICEF y, en especial, apoyar el logro de los ODS.

Para la parte formativa de la evaluación, el objetivo es identificar lecciones aprendidas y áreas centrales de trabajo para el diseño e implementación del próximo CPD que iniciará en el 2023, y de cambios necesarios en lo que resta del actual CPD. El trabajo a nivel nacional y subnacional ha sido una prioridad para UNICEF en Ecuador y se evaluará la pertinencia, eficacia, coherencia, sostenibilidad y conectividad de este trabajo para que el próximo CPD pueda lograr resultados aún mayores para la niñez.

Por tanto, los principales objetivos de esta evaluación son:

Evaluación de la relevancia, efectividad, eficiencia, coherencia, sostenibilidad y conectividad del CPD actual, incluyendo las estrategias aplicadas y asociaciones para cada resultado teniendo en cuenta el desarrollo emergente de desafíos y oportunidades.

Revisar la medida en que las contribuciones o productos han contribuido a cada resultado e identificar los factores que han influenciado positiva o negativamente en la consecución de estos.

Evaluar los mecanismos/métodos mediante los cuales los productos conducen al logro de resultados especificados tanto respecto a los planificados en el actual CPD como su aporte Plan Estratégico de UNICEF 2018-2021 (<https://digitallibrary.un.org/record/1301077>) y los ODS directamente vinculados a la niñez y adolescencia (los ODS en mención se pueden ver en <https://data.unicef.org/children-sustainable-development-goals/>), especialmente los ODS 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 16 y 17.

Evaluar el modelo de gestión del CPD, en específico:

La intersectorialidad de los resultados programáticos.

Organización y funcionamiento de roles transversales (género, gestión de riesgos de desastres/emergencias, comunicación para el desarrollo (C4D), comunicación, monitoreo y evaluación).

Modalidad de operación en el ámbito subnacional y su articulación con lo nacional, y viceversa.

Evaluar las estrategias de implementación del programa de cooperación, especialmente las relacionadas a la abogacía, promoción de intervenciones multisectoriales, generación de alianzas, coordinación humanitaria, recaudación de fondos, entre otras de mayor relevancia para un país de ingresos medios.

Identificar las lecciones aprendidas y los ajustes necesarios desde UNICEF Ecuador con miras a mejorar su relevancia, efectividad, eficiencia, coherencia, sostenibilidad y conectividad durante el período restante de CPD. Estas lecciones clave identificadas de la implementación del programa de país en curso (2019 a 2022) servirán para informar el diseño del próximo CPD de modo que su relevancia, posicionamiento estratégico, gestión y dotación de personal, y capacidad de respuesta a las necesidades nacionales se base en evidencia. Aprender de la inversión de UNICEF a nivel subnacional es de particular interés para el desarrollo de estrategias futuras.

PÚBLICO OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

El público objetivo directo de los resultados de la evaluación son UNICEF Ecuador, la oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe (LACRO), UNICEF Headquarters principalmente. Otros potenciales usuarios de la evaluación incluyen al Gobierno nacional, Gobiernos subnacionales donde UNICEF Ecuador tiene acciones, agencias del Sistema de Naciones Unidas, academia y la sociedad civil. Finalmente, esta evaluación también podrá ser compartida con los donantes de UNICEF.

En el caso de la oficina de UNICEF en Ecuador, la evaluación servirá a la gerencia y los equipos de las distintas áreas programáticas a contar con lecciones aprendidas y recomendaciones para mejorar el accionar y su contribución en el cierre de brechas y el cumplimiento universal

de los derechos de la niñez y adolescencia. Estos resultados serán un insumo en el diseño del próximo programa de cooperación.

Para la Oficina Regional y global de UNICEF, esta evaluación permitirá conocer a profundidad el desempeño del trabajo en el país, las áreas en donde se puede mejorar y las estrategias de apoyo que se podría brindar desde esas instancias.

La Junta Ejecutiva y el Gobierno del Ecuador también se beneficiarán de esta evaluación al conocer los resultados alcanzados, en mayor detalle, de la cooperación de UNICEF en el Ecuador.

ALCANCES DE LA EVALUACION

La EPP tiene como propósito valorar los resultados logrados, tanto esperados como no esperados, en el período de enero 2019 a junio 2021. La evaluación deberá valorar la relevancia, efectividad, eficiencia, coherencia, sostenibilidad y conectividad del CPD en los ámbitos de su implementación, así como también valorar el grado de incorporación del enfoque de derechos humanos y la igualdad de género en la implementación. Esta evaluación deberá contar con el activo involucramiento de los garantes de derechos y de los portadores de derechos, por lo que la institución deberá incluir las metodologías más apropiadas para este fin en su propuesta técnica.

Dado que a la par de esta evaluación se está implementando una evaluación multi-país sobre la respuesta de UNICEF a la emergencia por la migración de población venezolana, la realización de esta evaluación del programa de país deberá centrarse en los otros aspectos relacionados al trabajo de UNICEF en Ecuador en temas de desarrollo y respuesta al COVID 19. Es decir, esta evaluación no abarcará el accionar que ha desplegado UNICEF desde el 2018 a nivel nacional y en las localidades, específicamente en Carchi, El Oro, Manabí, entre otras, a través de sus programas de salud y nutrición, educación, protección e inclusión social en respuesta a la crisis por la migración de ciudadanos venezolanos. Por lo tanto, se espera que el equipo evaluador, además de mirar el ámbito nacional, centren sus esfuerzos en las acciones realizadas en Imbabura, Esmeraldas y Sucumbíos.

El equipo evaluador tendrá acceso a los informes y documentos realizados en el marco de la evaluación multi- país de la respuesta a la emergencia por la migración venezolana para asegurar complementariedad.

CRITERIOS, ENFOQUES Y PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación del CPD debe incorporar los siguientes criterios evaluativos: Pertinencia, efectividad, eficiencia, coherencia, sostenibilidad y conectividad²². También la evaluación debe valorar en qué medida en la implementación del CPD se incorporó el enfoque de derechos humanos, de igualdad de género, de equidad e interculturalidad para las niñas, niños y adolescentes.

Los criterios evaluativos y enfoques mencionados se explicitan a través de preguntas evaluativas que se presentan en el cuadro 2:

Cuadro 2. Preguntas de la Evaluación

Criterios y Enfoques	Preguntas
Pertinencia	¿En qué medida los objetivos del CPD 2019-2022 promueven y protegen los derechos de la niñez y adolescencia en el Ecuador, especialmente aquellos en mayor situación de vulnerabilidad, y siguen siendo relevantes a sus necesidades considerando los cambios en el contexto del país? ¿En qué grado el CPD 2019-2022 está alineado a las prioridades nacionales y globales tales como los ODS, Plan Estratégico Global de UNICEF 2018-2021?

Efectividad	¿En qué medida las estrategias implementadas, especialmente abogacía, comunicación, generación de alianzas y promoción de programas intersectoriales y territoriales, fueron efectivas para conseguir los resultados planteados en el CPD? ¿Cuáles son factores que más influenciaron en la consecución o no de los resultados: factores externos (políticos, sociales, económicos), internos (modelo de gestión²³, estructura, entre otros)?
-------------	--

²² <http://www.oecd.org/dac/evaluation/revised-evaluation-criteria-dec-2019.pdf>

²³ El modelo de gestión se refiere en específico a: a) La intersectorialidad de los resultados programáticos; b) Organización y funcionamiento de roles transversales (género, gestión de riesgos de desastres/emergencias, comunicación para el desarrollo, comunicación, monitoreo y evaluación); c) Modalidad de operación en el ámbito subnacional y su articulación con el nacional.

Criterios y Enfoques	Preguntas
	5. ¿En qué medida el CPD integró en su implementación los enfoques de igualdad de género, equidad, interculturalidad y derechos humanos?
Eficiencia	6. ¿En qué medida la priorización y uso de los recursos económicos y técnicos permitieron la adecuada y oportuna implementación del CPD, en relación con su accionar en el ámbito del desarrollo y respuesta al COVID 19?
Coherencia	¿Cuáles son los factores que han apoyado o minado para que las intervenciones conducidas por UNICEF mantengan una coherencia interna (entre las estrategias de UNICEF), externa respecto a otras agencias del Sistema de Naciones Unidas y otras entidades de la cooperación, y participativa con los garantes de los derechos y la niñez y adolescencia? ¿Cuál es el valor agregado de UNICEF, en relación con otras agencias del Sistema de Naciones Unidas y otras entidades de la cooperación?
Sostenibilidad	9. ¿En qué medida las estrategias de UNICEF en la creación de modelos están siendo o serán replicadas y escaladas por el gobierno? ¿Cuáles son los factores más importantes que hicieron que el programa país de UNICEF y sus dos componentes programáticos sean sostenibles o no?
Conectividad	10. ¿En qué medida UNICEF tuvo la capacidad de adaptar su respuesta a la emergencia por COVID 19 en la lógica de respuesta humanitaria y transición a desarrollo; y cuáles son las principales lecciones aprendidas que se deben incorporar en el futuro CPD para fortalecer el nexo?

Se espera que las preguntas de evaluación se perfeccionen aún más durante la etapa inicial.

El equipo de evaluación elaborará una matriz de evaluación, como parte de la propuesta técnica, donde se explicará cómo se responderá a cada pregunta de la evaluación, a través de qué indicadores, con qué métodos, criterios de juicio, medios de verificación y qué fuentes. Un modelo de matriz de evaluación se presenta en el Anexo 3. Esta matriz servirá como marco de orientación para garantizar la coherencia de la recopilación de datos, facilitar su triangulación y análisis sistemático. Esto debería permitir al equipo desarrollar vínculos lógicos y explícitos entre las fuentes de datos, los métodos de recopilación de datos y los métodos de análisis.

ENFOQUE METODOLÓGICO SUGERIDO PARA LA EVALUACIÓN

Basados en los objetivos de la evaluación, esta sección indica posibles aproximaciones, métodos y procesos para el ejercicio. Al momento de valoración de las propuestas, se considerará la robustez de las metodologías que estas contengan. Por tal motivo se espera que los equipos evaluadores propongan mejoras o cambios a lo expuesto en esta sección. Adicionalmente, se sugiere que las instituciones demuestren experticia metodológica en evaluaciones de programas de país, estrategias, intervenciones, entre otras. La propuesta técnica deberá contener formas en las que las niñas, niños y adolescentes participarán activamente en la evaluación.

En consonancia con los objetivos de la evaluación, se prevé un enfoque basado en la teoría centrado en la utilización que se base en la teoría del cambio que será reconstruida para comprender la pertinencia, efectividad, eficacia, coherencia, sostenibilidad y conectividad de las intervenciones del UNICEF Ecuador y garantizar el uso máximo de los resultados de la evaluación. La evaluación debe ser transparente, inclusiva y sensible al género y los derechos humanos. Debe llevarse a cabo de manera participativa basándose en la experiencia de las partes interesadas clave a lo largo de todas las etapas de la evaluación.

Se espera que el equipo de evaluación utilice un enfoque de método mixto y aproveche los datos cualitativos y cuantitativos disponibles como una forma de aumentar las fuentes de datos para la triangulación.

Los elementos principales de la metodología se perfeccionarán y desarrollarán durante la etapa inicial de acuerdo con los hallazgos iniciales del equipo de evaluación y en estrecha colaboración con el equipo de UNICEF Ecuador y con la orientación y el apoyo de UNICEF LACRO.

Con un fuerte enfoque en la utilización, la evaluación se concentrará en la participación de los principales y potenciales usuarios del proceso de evaluación y el informe: UNICEF Ecuador, la oficina regional, Agencias de Naciones Unidas, las partes interesadas clave en los ministerios y otras instancias del Gobierno nacional y local, además de otras organizaciones.

Se adoptarán enfoques participativos en el proceso de evaluación en la medida de lo posible dentro de las limitaciones prácticas, con la participación y consulta de las partes interesadas clave en el Gobierno (niveles nacional y local), Agencias de Naciones Unidas y agencias/organizaciones de la sociedad civil asociadas durante todo el proceso.

La evaluación es de carácter formativa y sumativa por lo cual esta deberá centrar sus esfuerzos en los resultados alcanzados y los aprendizajes obtenidos que permitan contar con elementos para el diseño del próximo programa de cooperación. Luego de validar las teorías de cambios de los dos componentes programáticos, se espera que el equipo evaluador, junto con personal de UNICEF Ecuador, reconstruyan la teoría de cambio general del actual programa de cooperación 2019-2022. Esta teoría de cambio general permitirá construir un marco para la recolección de información y valorar el Programa de Cooperación, sus contribuciones a los resultados (directos e indirectos; intencionales y no intencionales) y los enfoques adoptados. Como parte del reporte inicial, y con el propósito de asegurar la participación, se deberá realizar un mapeo de actores, incluyendo niñas, niños, adolescentes y sus familias.

Para responder a las preguntas de la evaluación se espera la utilización de métodos mixtos en la medida de lo posible. El equipo de evaluación deberá basarse en los datos cuantitativos disponibles de evaluaciones recientes, informes de progreso y otras fuentes. Se alentará al equipo consultor a proponer cualquier enfoque factible de encuestas a los actores relevantes que podrían generar datos cuantitativos útiles sobre cuestiones clave y alimentar el levantamiento de información de corte cualitativa.

En el Cuadro 3 se sugieren las posibles estrategias según los criterios en los cuales se encuentran agrupadas las preguntas de la evaluación. Las metodologías sugeridas en este cuadro son un marco de referencia a partir del cual se espera que la evaluación pueda ser enriquecida con metodologías adicionales que contribuyan a dar respuesta a las preguntas planteadas en la sección anterior.

Las metodologías deberán permitir obtener las opiniones, percepciones y declaraciones de los funcionarios gubernamentales, del ámbito local y nacional vinculados a la implementación del CPD, así como a líderes comunitarios, de la sociedad civil, academia, niñas, niños, adolescentes y sus familias, y de otros actores relevantes según sea pertinente para cada pregunta de la evaluación. La lista preliminar de instituciones y entidades gubernamentales que deben ser considerados en la evaluación se muestra en el Anexo 2; la lista de actores de la sociedad civil, la academia y otros relevantes deberá ser propuesta por el equipo evaluador. Otro de los

insumos para esta evaluación serán los resultados de Momento Estratégico de Reflexión que UNICEF Ecuador realizó en el primer trimestre de 2021.

Dada la situación epidemiológica que enfrenta el país, la factibilidad de desplazamientos, reuniones presenciales para la recolección de información serán analizadas durante el proceso de la evaluación.

En particular, conviene buscar alternativas a la recopilación, incluyendo entrevistas y encuestas telefónicas, grupos focales virtuales y encuestas en línea, entre otras. Además, debe hacer un uso completo de los datos secundarios preexistentes, como conjuntos de datos administrativos y conjuntos de datos de encuestas anteriores, para responder algunas preguntas de evaluación.

Durante el proceso de la evaluación, las actividades que se implementen deberán respetar las disposiciones dadas por el Gobierno ecuatoriano en el marco de la pandemia del COVID-19. La información por recabar (de fuente primaria o secundaria según resulte pertinente) debe ser obtenida en todos los ámbitos priorizados donde ocurre la implementación del CPD.

El equipo evaluador deberá proponer el número de entrevistas y personas de los cuales se obtendrá la información respectiva, esta propuesta de selección y cantidad de muestras deberá tener el sustento metodológico respectivo para cada caso. UNICEF facilitará el contacto (listados, teléfonos y correos, y según sea necesario enviará cartas o correos) de las personas seleccionadas. Esta selección de personas se consensuará con UNICEF.

El equipo de evaluación se basará en fuentes secundarias de información disponibles que se muestra en el Cuadro 3. Además, el equipo de evaluación recopilará datos primarios de las iniciativas/intervenciones de UNICEF Ecuador y entrevistará al personal de UNICEF en Ecuador, funcionarios gubernamentales, otras Agencias de Naciones Unidas, ONGs y adolescentes, así como con la oficina regional y la sede de UNICEF. La viabilidad de realizar una encuesta también se explorará durante la etapa inicial.

Siempre que sea posible, los datos se desglosarán según los criterios pertinentes, incluidos: género, edad, grupos marginados y vulnerables, etc.

El equipo de evaluación también debe considerar una revisión documental, incluida la revisión de la literatura, así como revisión de mejores prácticas. Las metodologías por utilizarse, cuestionarios, guías u otros instrumentos que serán utilizados para la recolección de información debe ser desarrollados en estrecha coordinación con el equipo de UNICEF, y serán definidas en la fase inicial de la evaluación. Estas deben ser sensibles al género, basadas en derechos y enfocadas en la equidad. Información que se recolecte deberá desagregarse, de ser posible, por sexo, edad y discapacidad.

Se espera que el Equipo de Evaluación cumpla con las directrices y estándares establecidos por la ONU y UNICEF. El equipo se guiará por los siguientes documentos: a) [UNICEF's revised Evaluation Policy](#) (2018); b) [the United Nations Evaluation Group \(UNEG\) Norms and Standards for Evaluation](#) (2016); c) [UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN system](#) (2008); d) [UNEG Guidance on Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation](#) (2014); e) [UNICEF-Adapted UNEG Evaluation Report Standards](#) (2017).

Cuadro 3. Métodos sugeridas para abordar las preguntas de la evaluación.

Criterios	Metodologías sugeridas
-----------	------------------------

Pertinencia	Revisión y análisis del CPD 2019-2022 y su matriz “Marco de Resultados y Recursos, así como las notas de estrategia (Anexo 1). Revisión y análisis del Plan Estratégico Global de UNICEF 2018-2021 Revisión de las estadísticas del país referidas a la niñez y adolescencia disponibles, especialmente el Análisis de Situación (https://www.unicef.org/ecuador/informes/situacion-de-la-niñez-y-adolescencia-en-el-ecuador), y su contrastación con los Resultados y Productos del CPD. Revisión de las estadísticas oficiales producidas por los sectores según resulte pertinente.
-------------	---

	Revisión de investigaciones y evaluaciones apoyadas por UNICEF Revisión de otras investigaciones y evaluaciones relevantes. Entrevistas a profundidad y grupales (en tanto sea posible) con el equipo técnico de UNICEF responsable de la implementación del CPD. Entrevistas a profundidad y grupales (en tanto sea posible) con funcionarios del Gobierno nacional y locales según sea pertinente. Entrevistas y grupos focales (en tanto sea posible) con padres, madres, adolescentes, líderes comunitarios y sociedad civil y la academia según sea pertinente.
Efectividad	Revisión de los reportes del Results Assessment Module (RAM), de los Country Office Annual Report (COAR), de los reportes a donantes y otros documentos de gestión generados por UNICEF en el período de vigencia del CPD (esta información será proporcionados por UNICEF al equipo evaluador que resulte seleccionado). Revisión de las estadísticas oficiales producidas por los sectores según resulte pertinente. Revisión de otras investigaciones y evaluaciones relevantes. Entrevistas con funcionarios del Gobierno nacional, gobierno regionales y locales según sea pertinente. Entrevistas y grupos focales (en tanto sea posible) con padres, madres, adolescentes, líderes comunitarios y sociedad civil y la academia según sea pertinente. Entrevistas y grupos focales con el equipo técnico y gerencial de UNICEF Ecuador a nivel nacional y local. Entrevistas y grupos focales (en tanto sea posible) con el equipo técnico y gerencial de los socios implementadores de UNICEF Ecuador en la implementación del CPD. Entrevistas y grupos focales (en tanto sea posible) con miembros de la sociedad civil y academia que sean pertinentes. Estudios de caso
Derechos Humanos, Género, Equidad e interculturalidad	Revisión y análisis del CPD 2019-2022 y su matriz “Marco de Resultados y Recursos, así como las notas de estrategia (Anexo 1). Revisión de los reportes del Results Assessment Module (RAM) y de los Country Office Annual Report (COAR), y otros documentos de gestión generados por UNICEF en el período de vigencia del CPD. Entrevistas a profundidad y grupales (en tanto sea posible) con el equipo técnico de UNICEF responsable de la implementación del CPD. Entrevistas a profundidad y grupales (en tanto sea posible) con funcionarios del Gobierno nacional y locales según sea pertinente.
Eficiencia	Revisión de los reportes del Results Assessment Module (RAM), de los Country Office Annual Report (COAR), de los reportes a donantes y otros documentos de gestión generados por UNICEF en el período de vigencia del CPD. Entrevistas y grupos focales con el equipo técnico y gerencial de UNICEF Ecuador.

Sostenibilidad	Entrevistas y grupos focales con funcionarios del Gobierno nacional y locales según sea pertinente. Entrevistas y grupos focales con el equipo técnico y gerencial de UNICEF Ecuador. Entrevistas y grupos focales con líderes comunitarios, de la sociedad civil o la academia según sea pertinente. Revisión de normas y dispositivos generados por el Estado ecuatoriano en sus diferentes niveles de Gobierno.
----------------	--

Conectividad	Revisión y análisis del CPD 2019-2022 y su matriz “Marco de Resultados y Recursos, así como las notas de estrategia (Anexo 1). Revisión de los reportes del Results Assessment Module (RAM), de los Country Office Annual Report (COAR), de los reportes a donantes y otros documentos de gestión generados por UNICEF en el período de vigencia del CPD. Revisión de los Reportes de Situación y otros documentos generados en el marco de la respuesta a la pandemia Entrevistas y grupos focales con el equipo técnico y gerencial de UNICEF Ecuador. Estudios de caso
--------------	---

El equipo de evaluación desarrollará una matriz de evaluación, explicando cómo se responderá y medirá cada pregunta de evaluación y cómo se recopilará la información. Esta matriz servirá como marco de orientación para garantizar la coherencia de la recopilación de datos, facilitar la triangulación de datos (preferiblemente con análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos y con una variedad de partes interesadas cubiertas por el método de recopilación de datos) y análisis sistemático (ver ejemplo a continuación). Esto debería permitir al equipo desarrollar vínculos lógicos y explícitos entre las fuentes de datos, los métodos de recopilación de datos y los métodos de análisis. Un ejemplo de esta matriz se la puede encontrar en el Anexo 3.

LIMITACIONES Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN

Por otro lado, se han identificado los siguientes desafíos preliminares y mecanismos de mitigación de estos.

Cuadro 4. Limitaciones y acciones de mitigación sugeridas

Tipo	Limitación	Medidas de mitigación
Contexto	La diversidad de actores involucrados en los ámbitos subnacionales puede requerir mayor atención al diseñar y realizar la evaluación para asegurarse de que sus objetivos estén bien alineados con las expectativas de los actores.	Se debe asegurar que las partes interesadas estén bien involucradas en las etapas clave del proceso de evaluación y estén informadas de su desarrollo.
Acceso a información	Es posible que el personal de UNICEF o de los actores claves (Gobierno) involucrado en procesos anteriores ya no trabaje en sus respectivas entidades, por lo que algunos datos pueden ser difíciles de recabar.	Hay que anticipar esta situación haciendo las consultas respectivas (con UNICEF u otros) y procurar conseguir los teléfonos, correos electrónicos u otros medios de contacto con estas personas. La técnica de la bola de nieve es una opción para esto.
COVID-19	Posibles medidas de restricción de movilidad en el territorio del país podrían retrasar cualquiera de las fases de la evaluación. La recolección de información de manera presencial se verá limitada por las posibles restricciones de movilidad.	Se debe anticipar qué acciones pueden ser realizadas de manera remota, considerar tiempo de ejecución ajustados a esta situación. Se debe diseñar y proponer herramientas de recolección de información fiables y que permitan captar la información de

	manera remota.
--	----------------

NORMAS DE EVALUACION Y CONSIDERACIONES ETICAS

Se espera que el Equipo de Evaluación cumpla con las directrices y estándares establecidos por la ONU y UNICEF. El equipo se guiará por los siguientes documentos: a) [UNICEF's revised Evaluation Policy](#) (2018); b) the [United Nations Evaluation Group \(UNEG\) Norms and Standards for Evaluation](#) (2016); c) [UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN system](#) (2008); d) [UNEG Guidance on Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation](#) (2014); e) [UNICEF-Adapted UNEG Evaluation Report Standards](#) (2017). Así mismo el reporte deberá seguir los estándares de UNICEF.

Los aspectos éticos de la evaluación son parte de los Estándares de Calidad del UNEG. En este sentido, la evaluación debe llevarse a cabo con los más altos estándares de integridad y respeto por las creencias, usos y costumbres del entorno social y cultural; los derechos humanos y la igualdad de género; y por el principio de "no hacer daño" para la asistencia humanitaria.

Los evaluadores deberán respetar los derechos de las instituciones e individuos a proporcionar información de manera confidencial, deberán asegurarse de que los datos sensibles estén protegidos y que no se puedan rastrear hasta su origen; y deben validar las declaraciones contenidas en el informe final con quienes proporcionaron la información relevante. Los evaluadores deben obtener el consentimiento o asentimiento informado (según corresponda) para el uso de la información privada de aquellos que la brindaron.

A efectos de la participación de niñas, niños y adolescentes en la presente evaluación, se deberá seguir los estándares éticos propuesto por UNICEF en el documento conocido como ERIC (Ethical Research Involving Children) que puede ser consultado en el siguiente vínculo <https://childethics.com/>

El proyecto de evaluación deberá contar con la revisión y aprobación de un comité de ética independiente antes del inicio de la recolección de información. El equipo evaluador deberá asegurar las gestiones y pagos para esta revisión y aprobación. Sin esta aprobación no se puede proceder a la etapa de recolección de información.

OBJETIVOS DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA.

El objetivo de la contratación del servicio de consultoría es llevar a cabo la Evaluación del CPD 2019-2022 de UNICEF Ecuador de acuerdo con los parámetros descritos en los presentes Términos de Referencia.

Actividades

Todas las actividades descritas a continuación se realizarán en estrecha coordinación con el equipo de UNICEF.

- Elaborar el diseño metodológico y el plan de trabajo para la evaluación.
- Recabar la información de los actores involucrados en el proyecto en los distritos y regiones según el plan de trabajo de la Evaluación.
- Desarrollar los instrumentos y conducir las diferentes metodologías para la evaluación.
- Llevar a cabo el análisis de toda la información recabada para la evaluación.
- Elaborar un informe preliminar y un informe final de los resultados de la evaluación.
- Reuniones periódicas con el equipo de UNICEF Ecuador para mirar los avances. Estas reuniones serán semanales al inicio y luego menos frecuente conforme avance la evaluación.
- Llevar a cabo una presentación pública de los resultados de la evaluación.

Plan de trabajo y entregables

La evaluación incluirá las siguientes etapas:

Una etapa de inicial que incluirá una revisión documental preliminar y discusiones con las partes interesadas clave que conducirán a una breve evaluación de evaluabilidad. Esto permitirá que el equipo de evaluación comprenda y completamente los criterios de evaluación, los objetivos de la evaluación, metodología, así como las limitaciones de la evaluación. Esto contribuirá a refinar el propósito, el alcance y las preguntas de la evaluación. Un breve informe inicial capturará todos los cambios e incluirá herramientas para la recopilación de datos, una matriz de evaluación y un cronograma de evaluación más detallado y actualizado.

La etapa de recopilación de datos implicará una revisión documental más profunda. UNICEF apoyará al equipo de evaluación para identificar y contactar a los actores clave identificados.

Una etapa final de análisis y reporte donde los datos recolectados serán sistematizados, triangulados y analizados. Las entrevistas se podrán realizar de manera virtual. Se presentará, entre otros productos:

Informe de Inicio de la Evaluación. Máximo de 25 páginas con anexos

Informe preliminar de la Evaluación. Máximo 40 páginas más anexos

Informe final de la Evaluación Máximo 50 páginas más anexos.

Resumen ejecutivo de máximo 5 páginas (en inglés y español) y una presentación diagramada en versión ppt

Policy brief en español y en inglés.

El Informe de Inicio de la Evaluación debe incluir como mínimo:

Presentación del contexto y objeto de evaluación

Propósito, objetivos y alcance de la evaluación

Teoría del cambio

Marco de evaluación (criterios y preguntas de evaluación), con una matriz de evaluación (desglosando cada criterio de evaluación, con preguntas de evaluación, indicadores, fuentes de información y métodos de recolección de la información).

Una metodología completa con: a) explicación y justificación del diseño metodológico; b) muestreo y lista de personas a entrevistar y sitios a visitar; c) instrumentos de recolección de información (cuestionario, pautas de entrevistas, etc.); d) limitaciones y medidas de mitigación e) consideraciones éticas;

análisis de los datos (cómo se analizarán los datos, qué técnica se utilizará, etc.).

Un cronograma y descripción del rol y responsabilidades de cada miembro del equipo.

Listado de entregables.

El informe final deberá cumplir con los estándares establecidos por UNICEF en el documento “UNICEF-Adapted UNEG Evaluation Reports Standards”, que está disponible en el siguiente link:

https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_adapted_reporting_standards_updated_June_2017_FINAL.pdf

En este sentido el reporte deberá cubrir los siguientes elementos:

Resumen Ejecutivo (max. 5 páginas)

Contexto y presentación del objeto de evaluación

Propósito, Objetivos y Alcance de la Evaluación

Criterios y Preguntas de Evaluación

Metodología

Limitaciones de la evaluación

Consideraciones éticas

Hallazgos (por criterio de evaluación)

Conclusiones

Lecciones aprendidas

Recomendaciones

Anexos:

TdR

Teoría de cambio

Matriz de evaluación

Herramientas de recolección de la información
Lista de lugares visitados y lista de entrevistados
Lista de documentos consultados
Otros documentos pertinentes

UNICEF ha desarrollado un sistema de supervisión para sus informes de evaluación desde 2009, denominado "Sistema de supervisión de informes de evaluación global" (GEROS) que evalúa la calidad de todos los informes de evaluación según los criterios de calidad estándar. Todas las calificaciones e informes de evaluación están disponibles para el público en el sitio web de UNICEF. Por lo tanto, el Informe de Inicio de la Evaluación y el Informe Final deben cumplir con los estándares de UNICEF:

Informe de Inicio (la lista de verificación de los TDR se emplea para los Informes de Inicio):
https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_UNEG_TOR_Checklist_updated_June_2017.pdf

Informe Final:
https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_adapted_reporting_standards_updated_June_2017_FINAL.pdf

La evaluación será supervisada por la sección de evaluación de la Oficina Regional de UNICEF LACRO y la Representación de UNICEF en Ecuador, con apoyo del Comité Técnico de UNICEF – el cual apoyará y dará seguimiento al proceso de evaluación y proporcionará comentarios a los productos de la consultoría. Cada informe entregado será revisado por UNICEF Ecuador y otros actores relevantes, así como por un control de calidad de la Oficina Regional UNICEF LACRO (10 días hábiles). El equipo de evaluación deberá integrar y responder a los comentarios recibidos y entregar una versión revisada de cada informe. El equipo de evaluación deberá integrar, reflejar y/o responder a los comentarios recibidos y entregar una versión revisada de cada informe que incorpore o refleje estos comentarios, siempre y cuando estos no tengan impacto en su independencia. El pago de cada producto se hará a los quince días de ser aprobada la versión revisada del informe incorporando los comentarios recibidos por el gestor de la evaluación.

CRONOGRAMA DE ENTREGA DE PRODUCTOS. 12.1 Cuadro 5. Cronograma de desarrollo de la consultoría

Actividades	Meses					
	1	2	3	4	5	6
Elaboración de diseño metodológico	X	X				
Elaboración de plan de trabajo	X	X				
Elaboración de instrumentos	X	X				
Elaboración del informe de Inicio de la Evaluación		X				
Obtención de la información			X	X		
Procesamiento de la información			X	X	X	
Elaboración y presentación de Informe borrador					X	
Elaboración y presentación de Informe Final						X
Presentación de resultados de la Evaluación						X
Reuniones de seguimiento de la evaluación	X	X	X	X	X	X

Cuadro 6. Fecha de entrega de productos

Productos	Fecha de Entrega
-----------	------------------

a. Informe de Inicio de la Evaluación: i) diseño metodológico; ii) plan de trabajo; iii) instrumentos para la aplicación de las metodologías de obtención de la información; iv) reconstrucción de la teoría de cambio del programa de cooperación validado. Este producto deberá tener la aprobación por parte de un Comité de Ética reconocido del proyecto de la evaluación.	A los 30 días calendario de firmado el contrato
b. Borrador del informe final de la Evaluación.	A los 150 días calendario de firmado el contrato
c. Informe final de la Evaluación, resumen ejecutivo, presentación de los resultados y policy brief.	A los 180 calendario días de firmado el contrato

Especificaciones para la entrega de productos

Los productos se entregarán en versión electrónica con la firma escaneada del responsable de la entidad evaluadora.

Especificaciones para pagos

Pagos en dólares. La propuesta económica deberá ser en esta moneda.

Pagos por productos a total satisfacción de UNICEF

Pagos por productos aprobados por la persona supervisora del contrato

Pagos contra presentación de productos junto con factura por honorarios

Cronograma de pagos

Cuadro 7. Pago de los productos

Productos	Fecha de Pago y Porcentaje de Pago
1. Informe de Inicio de la Evaluación: i) diseño metodológico; ii) plan de trabajo; iii) instrumentos para la aplicación de las metodologías de obtención de la información; iv) reconstrucción de la teoría de cambio del programa de cooperación validado. Este producto deberá tener la aprobación por parte de un Comité de Ética reconocido del proyecto de la evaluación.	30 días después de la firma del contrato:30%
2. Borrador del informe final de la Evaluación.	150 días después de la firma del contrato30%
3. Informe final de la Evaluación, resumen ejecutivo,presentación de los resultados de la evaluación y policy brief.	180 días después de la firma del contrato40%

Viajes

Por tratarse de un contrato con todos los costos incluidos, los pasajes y viáticos que sean requeridos para el desarrollo de la Evaluación serán parte del costo del servicio.

CRITERIOS PARA LA CALIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta debe ser presentada por una empresa, entidad o consorcio de empresas, cuya actividad sea la investigación, análisis, sistematización y evaluación en temas sociales, institucionales y económicos, entre otros.

En el caso que la propuesta sea presentada por una empresa de personería jurídica no ecuatoriano, el equipo investigador deberá tener en su conformación investigadoras(es) ecuatorianos, ya sea la Investigadora(or) Principal o la Investigadora(or) asociada.

Perfil del equipo evaluador y la institución

El equipo de evaluación debe contar con profesionales con amplia experiencia en la evaluación de programas y políticas y que conjuntamente, presenten el conocimiento necesario para la implementación de la evaluación en cada una de las dimensiones consideradas en ella. Se requiere que el equipo evaluador se conforme como mínimo por tres profesionales: una será la evaluadora(or) principal/jefe de equipo, quien será responsable técnica del equipo, y las otras dos Investigadoras (es) asociadas(os), con experiencia comprobada en el diseño y selección de instrumentos de evaluación y en desarrollo de evaluaciones sobre habilidades y dimensiones consideradas en la evaluación.

Jefe de equipo/Evaluador senior: deberá cumplir con el siguiente perfil:

Profesional de las ciencias sociales, económicas, políticas o salud que tenga estudios de postgrado en economía, gestión pública, análisis de políticas públicas, salud pública u otros similares.

Experiencia como responsable principal en evaluaciones de diseño o de proceso/implementación vinculadas a la gestión pública, educación, protección o salud pública; esto será respaldado por los contratos, certificados o similares.

Publicaciones de artículos o libros de investigación o evaluaciones referidos a políticas sociales, economía, educación, salud pública o protección.

A efectos de verificar las publicaciones y la experiencia con metodologías de investigación, se debe utilizar el siguiente formato (según ejemplo):

Nombre de la publicación	Año	Metodología aplicada	Autoría	Referencia (link, adjunta copia, etc.)
A diez años de intervención: Evaluación externa del Programa Oportunidades 2008 en zonas rurales (1997-2007)	2010	Cuantitativa	Autor Principal	https://prospera.gob.mx/EVALUACION/es/wersd53465sdg1/docs/2008/2008_consumo_inversion.pdf
Honduras. Escuela amiga de Los niños y Las niñas: Informe final de evaluación externa	2013	Cualitativa Cuantitativa	Coautor	http://www.unicef.org/evaldatabase/index_73754.html

Investigadora (or) asociada: deberá cumplir con el siguiente perfil:

Profesional de la salud, educación, las ciencias sociales, económicas o políticas, con estudios de postgrado en salud pública, educación, gestión de proyectos, economía, políticas públicas u otros similares.

Experiencia en evaluación de proyectos de desarrollo vinculados a la salud pública, educación o protección; esto deberá estar respaldado por los contratos, certificados o similares.

Experiencia en participación en estudios vinculados a la salud pública, educación o protección; esto deberá estar respaldado por los contratos, certificados o similares.

A efectos de verificar la experiencia en evaluaciones y estudios se debe utilizar el siguiente formato (según ejemplo):

Contrato, Publicación	Año	Metodología aplicada	Responsabilidad	Referencia (link, adjunta copia, etc.)
Contrato de Consultoría: Estudio sobre la formación de roles de género en dos centros educativos Fe y Alegría en la Ciudad de Guatemala.	2012	Cualitativa	Consultor	Contrato incluido en la propuesta técnica: página 86

Publicación: Crea tu espacio: jóvenes construyendo comunidad educativa. Evaluación externa: análisis cualitativo de resultados e impactos.	2010	Cualitativa	Coautor	http://www.unicef.org/spanish/eval/database/files/Mexico_2010-008_Design-results_evaluation_of_the_education_programme_CREA_Tu_espacio.pdf
--	------	-------------	---------	---

Investigadora(or) asistente: deberá cumplir con el siguiente perfil:

Profesional de la salud, las ciencias sociales, económicas o políticas, con estudios de postgrado en educación, gestión de proyectos, economía, políticas públicas, salud pública u otros similares.

Experiencia como integrante de equipos de investigación en estudios vinculados a la salud pública, educación o protección esto deberá estar respaldado por los contratos, certificados o similares respectivos.

A efectos de verificar la experiencia en estudios se debe utilizar el siguiente formato (según ejemplo):

Contrato, Publicación	Año	Responsabilidad	Referencia (link, adjunta copia, etc.)
Contrato de Consultoría: Estudio sobre la formación de roles de género en adolescentes en dos centros educativos Fe y Alegría en la Ciudad de Guatemala.	2012	Consultor	Contrato incluido en la propuesta técnica:página 86
Publicación: Crea tu espacio: adolescentes construyendo comunidad educativa. Evaluación externa: análisis cualitativo de resultados e impactos.	2010	Coautor	http://www.unicef.org/spanish/evaldata/b ase/files/Mexico_2010-008_Design-results_evaluation_of_the_education_programme_CREA_Tu_espacio.pdf

Perfil de la empresa(s): deberá cumplir con el siguiente perfil:

Experiencia en llevar a cabo evaluaciones.

DOCUMENTOS PARA PRESENTAR EN LAS PROPUESTAS:

Debido al nivel de trabajo que UNICEF Ecuador podría tener con su empresa, informamos a ustedes que se llevará a cabo una evaluación adicional como parte de nuestro procedimiento interno.

En este sentido, agradecemos nos proporcione la siguiente documentación:

Documentos Generales

Copia del RUC.

Certificado bancario

Copia de la constitución de la empresa y nombramiento de Representante Legal.

Número de registro de su empresa en la página del Mercado Global de las Naciones Unidas (UNGM) y en caso de que no esté registrado solicitamos inscribirse como mínimo, en las etapas Básica y Nivel 1. Para el proceso de registro, se adjuntan las instrucciones respectivas de UNGM que se encuentran en: <https://www.ungm.org/Account/Registration>

Por favor tomar en cuenta que la plataforma es gratuita y no requiere realizar ningún pago ni suscripción.

Recordamos a usted sobre la Política de Conducta de UNICEF para Promover la Protección y Salvaguarda de los Niños (la Política), especialmente las Secciones 4.2 y 6.1 que establecen lo siguiente:

“4.1: UNICEF civil society partners, suppliers or vendors (including corporate consultants and contractors, and academic or research institutions), UNICEF corporate partners, and UNICEF National

Committees are expected to ensure that their personnel report all reasonable suspicions that a UNICEF staff member or non-staff personnel, or a UNICEF individual consultant or contractor, has engaged in conduct that is prohibited under this Policy.

6.1: UNICEF will promote the adoption by UNICEF's commercial vendors and suppliers of robust policies for the protection and safeguarding of children. UNICEF will regard the adoption of such policies as a positive factor when selecting vendors and suppliers
(revisar siguiente link) https://www.unicef.org/supply/files/Executive_Directive_06-16_Child_Safeguarding_Policy_-_1_July_2016_Final.pdf

Toda la documentación solicitada en los literales A, B Y C debe ser enviada como anexo a la propuesta técnica. Puede ser en archivos separados.

Requisitos generales para la presentación de la propuesta.

Las empresas que deseen participar en este proceso deben ingresar la información relevante y los enlaces de descarga de las propuestas en el siguiente formulario <https://bit.ly/2QnvnVT>

Se debe tomar en cuenta que la propuesta técnica y la propuesta económica deben ser dos (2) archivos separados y se pueden colocar los enlaces de WeTransfer o Google Drive.

El primer archivo, que debe contener la propuesta técnica se debe incluir la presentación de la empresa, certificaciones, experiencia, registros sanitarios e información legal de constitución. (Esta propuesta no debe incluir ningún tipo de costo, precio o montos referenciales) y el otro archivo con la oferta económica de la manera más desagregada posible.

Ambos archivos deben guardarse en formato no editable (PDF o JPG), y su apertura de preferencia debe estar protegida por una contraseña. En caso de no poder encriptar con contraseña, los enlaces pueden contener los archivos en formato ZIP o RAR (De igual manera encriptados con contraseña).

El archivo debe nombrarse indicando el Nro. de referencia de la licitación y el nombre del oferente, por ejemplo: RFPS2020- 9163200-NOMBRE DEL OFERENTE-Propuesta Técnica.pdf y RFPS2020-9163200 NOMBRE DEL OFERENTE-Propuesta Económica.pdf
En el nombre del archivo deben evitarse los caracteres especiales, acentos, etc.

Los archivos protegidos por contraseña deben cargarse en WeTransfer o Google drive de manera separada y el enlace a los archivos se debe colocar en el formulario dentro de los plazos estipulados y deben estar identificados con el Nro. De referencia de la licitación y el texto "postulación", por ejemplo: "POSTULACION RFPS2020- 9163200."

Cada archivo debe tener una clave distinta y dichas claves deben ser colocadas en el formulario que automáticamente las enviará por correo a EcuClavesLicitaciones@unicef.org.

Todas las propuestas que no cumplan estos requerimientos no serán tomadas en consideración

Correo electrónico A: Propuesta Técnica

Este deberá incluir:

Carta de presentación de la empresa o entidad de investigación.

La Metodología de Trabajo para el desarrollo del estudio solicitado, la cual deberá incluir como mínimo las siguientes secciones:

Marco conceptual y contexto del estudio.

Metodología del estudio que incluya el abordaje para responder a las preguntas guía del estudio, incluyendo la matriz de evaluación.

Cronograma de trabajo con las actividades a ser implementadas.

Hoja de vida de cada miembro del equipo consultor en la cual se detalle el cumplimiento del perfil profesional solicitado para cada miembro. Es necesario que las hojas de vida permitan de manera explícita poder verificar cada uno de los requisitos solicitados en la sección perfil del equipo consultor. De preferencia se solicita presentar copia de los títulos universitarios y grados académicos de los miembros del equipo y las copias necesarias de los documentos (contratos, certificados, constancias, etc.) que acrediten su experiencia en el perfil solicitado. La indicación de las rutas URL que permitan ubicar en la internet los documentos de investigaciones o evaluaciones realizadas por los miembros del equipo; en su defecto se deberán incluir las copias de los documentos referidos.

Copias de los documentos (contratos, certificados, constancias, etc.) que acrediten la experiencia, del consultor principal y asociado según lo indicado en los presentes términos de referencia.

Correo electrónico B: Propuesta Económica

Propuesta económica detallada (desagregada por rubros). Las empresas deberán presentar sus propuestas económicas en dólares sin incluir el impuesto al valor agregado.

FACTORES DE CALIFICACIÓN:

Propuesta Técnica:

La propuesta técnica se evalúa sobre un máximo de 100 puntos distribuidos de la siguiente forma:

Investigadora (or) principal 12 puntos

Investigadora (or) asociada 10 puntos

Investigadora (or) asistente 6 puntos

Empresa 2 puntos

Metodología de Trabajo 70 puntos

Total 100 puntos

El puntaje mínimo para acceder a la evaluación económica es 70 puntos. Las propuestas técnicas que no alcancen este puntaje mínimo serán descalificadas y el sobre de propuesta económica no será abierto.

Los factores de calificación para la propuesta técnica son los siguientes:

Evaluador(a) principal (máximo 12 puntos)

Para otorgar las puntuaciones respectivas es necesario que la documentación presentada contenga copias simples de las constancias, certificados, contratos, y otros, que den sustento a cada criterio evaluado.

Rubro	Puntuación por criterio
a. Profesional de las ciencias sociales, económicas o políticas que tenga estudios de postgrado (al menos maestría) en políticas públicas, economía, gestión pública, análisis de políticas públicas, salud pública u otros similares.	Grado de maestría: 2 puntos Grado de doctorado: 3 puntos

b. Experiencia como Responsable Principal en cinco (5) o más evaluaciones de diseño o de proceso/implementación vinculadas a la gestión pública, educación, protección o salud pública. Deseable experiencia en trabajos similares con el Sistema de Naciones Unidas, u otros organismos de cooperación.	3: 3 puntos 4 a 5: 4 puntos 6 a más: 5 puntos
---	--

c. Cinco (5) o más publicaciones de artículos o libros de investigación o evaluaciones referidos a políticas sociales, economía, educación, salud pública o protección.	2:	2 puntos
	3 a 4:	3 puntos
	5 a más:	4 puntos

Investigadora(or) asociada (máximo 10 puntos)

Para otorgar las puntuaciones respectivas es necesario que la documentación presentada contenga copias simples de las constancias, certificados, contratos, y otros, que den sustento a cada criterio evaluado.

Rubro	Puntuación por criterio	
a. Profesional de la salud, educación, las ciencias sociales, económicas o políticas, con estudios de postgrado (al menos maestría) ciencias sociales, antropología, sociología, ciencias políticas u otros similares.	Grado de maestría	2 puntos
b. Experiencia en evaluación de proyectos de desarrollo vinculados a la salud pública, educación o protección.	2:	2 punto
	3 a más:	3 puntos
c. Experiencia en participación en estudios o evaluaciones vinculadas a la salud pública, educación o protección; esto deberá estar respaldado por los contratos, certificados o similares.	4 a 5:	4 punto
	6 a más:	5 puntos

Investigadora(or) asistente (máximo 6 puntos)

Para otorgar las puntuaciones respectivas es necesario que la documentación presentada contenga copias simples de las constancias, certificados, contratos, y otros, que den sustento a cada criterio evaluado.

Rubro	Puntuación por criterio	
a. Profesional de la salud, ciencias sociales, económicas o políticas, con estudios de postgrado en educación, gestión de proyectos, economía, análisis de políticas públicas, salud pública u otros similares.	Licenciatura:	puntos
	Grado de maestría o doctorado:	puntos
b. Experiencia como integrante de equipos de investigación en estudios o evaluaciones vinculados a la salud pública, educación o protección esto deberá estar respaldado por los contratos, certificados o similares respectivos.	4:	punto
	5 a más:	puntos

d. Experiencia de la empresa (máximo 2 puntos)

Rubro	Puntuación por criterio	
Experiencia en llevar a cabo evaluaciones	3:	punto
	4 a más:	puntos

e. Metodología de Trabajo (Máximo 70 Puntos)

Esta sección deberá demostrar el grado de adecuación de la propuesta con relación a los Términos de Referencia.

Concepto	Puntaje Máximo
----------	----------------

1.	Marco conceptual y contexto del estudio.	10
2.	Abordaje metodológico para responder las preguntas de la Evaluación	45
Los criterios para la valoración del abordaje metodológico son: Descripción de metodologías que se usarán para responder las preguntas de la evaluación. Consideraciones de carácter ético según las metodologías propuestas. Identificación de actores participantes según las metodologías propuestas.		

Cómo se procesará/analizará la información obtenida según las metodologías propuestas. Planteamientos que enriquezcan el conjunto de pregunta evaluativas.	
3. Muestra: Se considerará: i) tipo y diseño del muestreo según las metodologías planteadas que resulten pertinentes; ii) procedimientos y explicación técnica que sustente el número de unidades a muestrear que se proponga según las metodologías planteadas y en cada territorio solicitado.	10
4. Organización del equipo y Cronograma de trabajo Se considerará: i) Estructura/organigrama del equipo que se proponga para la evaluación, incluye la recolección de la información; ii) responsabilidades de los miembros que se propongan; ii) cronograma con el detalle de los tiempos para la aplicación de cada metodología que se proponga.	5

Propuesta Económica:

El proveedor enviará su propuesta económica incluyendo todos los costos (desagregada por rubros) y sin incluir el impuesto al valor agregado. El puntaje máximo alcanzable en la Propuesta Económica es de 25 puntos, los cuales serán otorgados a la propuesta económica de menor costo, las otras propuestas económicas recibirán el puntaje de manera inversamente proporcional con referencia a la más baja.

Evaluación total de la propuesta:
Evaluación Técnica (Máximo 100 puntos)

La propuesta técnica es evaluada sobre una calificación máxima de 100 puntos, de acuerdo con los criterios de evaluación descritos en las secciones anteriores. Para que la propuesta quede habilitada técnicamente deberá alcanzar al menos un 70%, es decir 70 puntos; si la propuesta no alcanza este puntaje será desestimada la postulación y no pasará a la etapa de evaluación económica.

Evaluación Económica (Máximo 25 puntos):

Sólo serán abiertos los sobres económicos, de aquellos proponentes que resultaron habilitados técnicamente.

Evaluación Técnica + Económica (Máximo 125 puntos):

La evaluación técnica y económica consistirá en la suma de los puntajes obtenidos en la evaluación técnica y económica. Se seleccionará a la propuesta que obtenga el mayor puntaje técnico-económico.

OTROS

Periodo de contrato

6 meses a partir de la firma del contrato

Lugar de trabajo

El equipo evaluador incluirá en su propuesta técnica donde llevará a cabo las diferentes actividades, sin que esto signifique limitación alguna para el cumplimiento de todos los puntos solicitados en los presentes TDR²⁴.

Supervisión de la consultoría

La supervisión del cumplimiento de las actividades y la calidad de los productos entregados estará a cargo de un Comité Técnico de UNICEF (CT) conformado por el Representante Adjunto, el Asesor Regional de Evaluación de UNICEF para la Región, Oficial de Monitoreo y Evaluación.

Este Comité Técnico se encargará de:

Supervisar el proceso de evaluación, revisar borradores y brindar orientación al equipo de evaluación.
Revisar y aprobar todos los productos de la Evaluación (ver Cuadro 7)
Actuar como el primer punto de contacto para el equipo de evaluación y tendrá la responsabilidad de gestionar la evaluación.
Proporcionar una sesión informativa introductoria al equipo de evaluación para asegurarse de que todos los elementos de los presentes términos de referencia se comprendan plenamente.
Gestionar el contrato, incluida la liquidación de los entregables y el desembolso oportuno de los fondos según el calendario de pagos.

El Comité Técnico asegurará, con el apoyo del Grupo de Referencia, la calidad de todos los entregables de acuerdo con las Normas y Estándares del UNEG y las Directrices Éticas y otros procedimientos pertinentes, verificando que las metodologías de evaluación, los hallazgos y las conclusiones sean relevantes.

Grupo de Referencia

El grupo de referencia estará conformado por el Representante, Representante Adjunto, los Oficiales de Salud, WASH, Educación, Protección, Inclusión Social, Comunicación, Operaciones, Monitoreo y Evaluación; y Asesor Regional de Evaluación.

Este grupo se encargará de:

Proveer de sugerencias y recomendaciones al equipo de evaluación durante el proceso.

Contribuir en la preparación de la evaluación.

Proveer retroalimentación y comentarios al segundo borrador del reporte inicial de la evaluación, y sobre la calidad técnica del trabajo del equipo de evaluadores.

Apoyo en la identificación de involucrados internos y externos que serán consultados, entrevistados, entre otros, durante el proceso de la evaluación.

Participar en reuniones de revisión convocadas por el comité técnico

Proveer retroalimentación y comentarios para asegurar la calidad del segundo borrador y reporte final de la evaluación.

Contribuir a la disseminación de los hallazgos de la evaluación.

Sugerir sobre el management response a la evaluación y monitoreo de esta.

²⁴ Respetando las disposiciones del Gobierno ecuatorianos sobre la restricción de desplazamiento en el territorio del país y todas las establecidas en el marco de la pandemia del COVID-19

Cronograma de licitación:

Lanzamiento de la licitación: 18/06/2021

Sesión de preguntas y respuestas: 23/06/2021 10:00 (Quito – Ecuador)

<https://unicef.zoom.us/j/92496207413?from=addon>

Recepción de ofertas: 02/07/2021

Cronograma de licitación:

Ingresar al formulario <https://bit.ly/2QnvnVT>



Seleccionar el número de licitación, colocar el RUC de la empresa, nombre de la empresa, nombre de la persona de contacto, teléfono de persona de contacto y correo electrónico de la persona de contacto, en los campos correspondientes.



Crear la propuesta técnica y cargarla a WeTransfer, Google Drive o WinRAR. (Debe estar en formato no editable PDF, JPG y protegido con clave). Colocar el enlace para descarga del archivo en el #7 del formulario. No debe incluir precios referenciales ni datos económicos.



Crear la propuesta económica y cargarla a WeTransfer, Google Drive o WinRAR. (Debe estar en formato no editable PDF, JPG y protegido con clave). Colocar el enlace para descarga del archivo en el #8 del formulario.



En el caso de que desee incluir algún enlace hacer el proceso similar de la propuesta técnica y económica en el #9 del formulario.

Colocar la clave de la propuesta técnica en el #10



Colocar la clave de la propuesta económica en el #11



ANEXO

Notas de Estrategia del CPD 2019-2022, UNICEF Ecuador

Las notas de estrategia del CPD 2019-2022, que incluyen las teorías de cambio, se encuentran disponibles en el siguiente vínculo:

https://unicef-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/pguerrero_unicef_org/Ee9K6a5WUUNHpuQ-YKc-E1MBul_YBCo_Z_Lzy5yWrzLqog?e=7LEHOr

ANEXO 2

Listado preliminar de instituciones y entidades que deben ser consultados en la Evaluación

Ministerio de Educación
Ministerio de Salud
Ministerio de Inclusión Económica y Social
Ministerio de Ambiente y Agua
Asamblea Nacional
Consejo de la Judicatura
Gobiernos Autónomos Descentralizados de los territorios donde tiene presencia UNICEF
Agencias del Sistema de Naciones Unidas
Banco Mundial

Socios en la implementación

HIAS COOPIADRA
DyA
Idea Dignidad
LAB XXI
Universidad Central

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Ejemplo de matriz de evaluación

Criterio	Pregunta de evaluación	Formación del juicio (judgment criteria)	Indicadores (en los casos que aplique)	Fuentes de información	Métodos de recolección
Relevancia	¿En qué medida...?	Evidencia en los marcos y documentos programáticos que el programa está explícitamente alineado con las prioridades del gobierno Evidencia de participación/consulta de los actores del gobierno en el desarrollo del programa	Referencias explícitas en los marcos programáticos de políticas y marcos del gobierno Número de participantes del gobierno en el desarrollo del programa; referencias a la participación del gobierno o comentarios recibidos	Documentos y marcos del programa Minutas de reunión, correos electrónicos, información en entrevistas	Revisión documental Revisión documental, entrevistas con actores claves
Relevancia					
....					
Eficacia					
Eficacia					
....					
Eficiencia					
....					
Sostenibilidad					
....					

Anexo 2. Informe inicial de la evaluación, incluso los instrumentos de recopilación de datos

Evaluación del Programa de País (CPD) UNICEF Ecuador
2019-2022

Producto 1
Informe de Inicio de la Evaluación

EQUIPO EVALUADOR

MS. Ana Ligia Zúñiga Calderón
MS. Angélica Palacios Abril
MS. Hernán Reyes González
Dr. Ronny Muñoz Calvo

Febrero, 2022

Introducción

El Informe de Inicio de la Evaluación, integra la propuesta de evaluación para el Programa País (CPD, por sus siglas en inglés) de UNICEF Ecuador 2019-2022. Resulta de la culminación de las discusiones iniciales con UNICEF Ecuador, la revisión preliminar de documentos y entrevistas preliminares con equipos en el país y partes interesadas clave. El propósito de este informe es presentar la comprensión del equipo de evaluación de los requisitos de evaluación, incluido su propósito, preguntas de evaluación, metodología y plan de trabajo revisado. Este informe es el primer entregable dentro del proceso de evaluación y establece el proceso a seguir, incluidos los plazos.

El equipo de evaluación utilizó la fase inicial para comprender mejor la lógica de intervención de UNICEF, las necesidades de recolección de información, y la disponibilidad de datos. Además de revisar los documentos clave, también se realizaron 18 entrevistas preliminares con el personal de UNICEF y otras partes interesadas (consulte el Anexo 5 para ver la lista de actores entrevistados). Los aspectos clave que surgen de la fase inicial son:

Las condiciones previstas en los Términos de referencia tales como el propósito, alcance y objetivos de la evaluación permanecieron sin cambios.

Existe consenso en que la evaluación se basará principalmente en la metodología de recopilación de datos cualitativos con análisis de datos cuantitativos secundarios existentes.

El enfoque general, se guía y utiliza la teoría del cambio, y se centra en la utilización y es participativo, permanece sin cambios.

Se plantea un proceso evaluativo utilizando métodos mixtos y los criterios que permitan valorar tanto el diseño como los procesos y los resultados de la intervención; recurriendo a los actores clave y la información de registro generada por UNICEF. Considera un proceso metodológicamente riguroso, con la posibilidad de la evaluación pueda generar recomendaciones de mejora, en el marco de Cooperación entre Ecuador y UNICEF.

El diseño de la evaluación consideró importante asegurar la participación de las partes interesadas clave durante el proceso de evaluación para el éxito de la evaluación y la utilidad de sus hallazgos y recomendaciones.

Tanto el enfoque, como la metodología y las actividades a realizar contemplan el análisis de evaluabilidad, consideran y se adaptan a la situación sanitaria provocada por el COVID 19.

Esta evaluación informará el diseño y la implementación del próximo CDP, el cual será formulado en el año 2022, para ser implementado a partir del 2023; de ahí que comprender los aciertos y áreas de mejora, así como la incorporación de las lecciones aprendidas en el actual Programa País representa un elemento estratégico.

Para este informe inicial se contó con el valioso apoyo de los especialistas en seguimiento y evaluación de la oficina de UNICEF-Ecuador y de la Oficina regional para América Latina (LACRO). También colaboró el personal directivo y técnico de la oficina de UNICEF-Ecuador.

El informe contiene los elementos del contexto de la evaluación y los objetivos y alcances de la evaluación de acuerdo con los términos de referencia de la consultoría. Incorpora el trabajo realizado con UNICEF para precisar y mostrar gráficamente la Teoría del Cambio subyacente en el período de ejecución. Describe el marco de evaluación y la interpretación del objeto.

También incluye la operacionalización de los criterios de evaluación y contiene en el anexo la matriz de evaluación. Finalmente, aborda la propuesta metodológica incluyendo la descripción de las técnicas, instrumentos de recolección de información.

Análisis de Contexto

Contexto social

Entre 2001 y 2014 Ecuador redujo significativamente la pobreza y la desigualdad; sin embargo, a partir del 2014 esta tendencia positiva empezó a revertirse. Durante este período se registraron ganancias económicas para el país, que fueron acompañadas por ganancias sociales. Los cambios en la distribución de los ingresos ayudaron a sacar a 1,4 millones de personas de la pobreza; las ganancias en el bienestar crecieron más rápido durante el período 2007-2014, en que la pobreza por ingreso cayó del 36,7 % al 22,5 %; la extrema pobreza se redujo del 16,5 % a 7,9 % y los ingresos del 40 % más pobre de la población crecieron casi el doble de rápido que el promedio nacional. Los programas de asistencia social contribuyeron en 12 % a la reducción de la pobreza y en 3,5 % a la caída de la desigualdad entre 2007 y 2014. No obstante, estos avances sociales y económicos no han podido sostenerse y a partir del 2014 la tendencia comenzó a revertirse cuando se da la caída de los precios del petróleo.

En los Términos de Referencia de la presente consultoría se señala claramente que con la llegada de la pandemia la situación (social y económica) del Ecuador empeoró rápidamente en los ámbitos laborales y en la pobreza:

“En el período de octubre a diciembre de 2020, en el área laboral, en el 38,0% de los hogares sin niñas, niños o adolescentes alguno de sus miembros perdió el empleo. Este indicador se incrementa al 56,4% en los hogares con niñas, niños y adolescentes⁹. La pobreza monetaria, según estimaciones realizadas por UNICEF Ecuador e Inclusión SAS, prevén que la pobreza monetaria se incrementó en 10 puntos porcentuales en el 2020 llegando a 37,6%, mientras que la extrema pobreza llegó a 19.2%, casi el doble de lo reportado en el 2019. En este marco, las familias más afectadas por el shock de la COVID 19 fueron aquellas con niñas, niños y adolescentes. Esta misma investigación encuentra que la pobreza extrema multidimensional en los hogares sin niñas, niños y adolescentes se incrementa en 1,4 puntos porcentuales, mientras que aquellos con niñas, niños y adolescentes suben en 6,1 puntos porcentuales”.⁸³

Por otra parte, el Banco Mundial asegura que, en Ecuador “la población pobre y vulnerable no cuenta con sistemas de aseguramiento en casos de pérdida de ingresos, por eso se creó la Red de Protección Social. En el Ecuador, el esquema de aseguramiento contributivo es accesible para menos del 40 % de la población del país (solo están asegurados los trabajadores del mercado laboral formal). Por consiguiente, la mayor parte de la población pobre solo cuenta con la Red de Protección Social, un esquema no contributivo que consiste en varios programas de transferencias monetarias, así como de servicios sociales de cuidado, implementados por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES). Estos programas han sido un compromiso permanente de los gobiernos en los últimos 18 años”.⁸⁴

La Red de Protección Social⁸⁵ enfrenta retos importantes. Si bien su diseño es pro-pobre, la implementación de los programas de la Red de Protección Social ha dejado brechas de cobertura en

⁸³ Ver: Términos de Referencia LRPS 2021 – 9167870 EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE PAÍS 2019-2022, UNICEF ECUADOR, página 2.

⁸⁴ Ver Documento Grupo Banco Mundial, Diálogos de Política 2021: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/505101626943097899/pdf/Di%C3%A1logos-de-Pol%C3%ADtica-2021.pdf#page=77>

⁸⁵ Casi la mitad de la población pobre carece de acceso a los programas de transferencias monetarias. En 2020, el país logró añadir 14 % de hogares pobres a los programas de transferencias monetarias regulares,

los grupos más vulnerables. Para cerrar estas brechas es importante superar algunos retos. Por ejemplo: el MIES dispone de gran cantidad de información administrativa, a nivel territorial se genera información sobre la prestación de los servicios y a nivel central, información sobre la entrega de los beneficios; sin embargo, los reportes y la información recogida no se pueden usar para hacer ajustes en el diseño o implementación de los programas porque no existe un proceso claro de gestión de la información. Además, la articulación entre los actores que intervienen en la Red (inter e intrainstitucional) es limitada. Los servicios de asistencia social y las transferencias monetarias no están enfocadas al mismo núcleo familiar, lo que limita el potencial de las intervenciones. Finalmente, la Red no dispone de directrices claras que permitan una respuesta adecuada y oportuna en materia de atención a desastres.

Por otro lado, de acuerdo con el mismo informe del Banco Mundial citado anteriormente, “Ecuador también requiere mejorar la eficiencia de sus políticas públicas para proteger a la población más vulnerable y ofrecer el acceso a mayores oportunidades. En este sentido, es crítico afrontar desafíos de larga data como los altos índices de desnutrición infantil, promover una mayor calidad de los servicios públicos, mejorar la eficiencia y progresividad del gasto en salud, educación y protección social y cerrar las brechas que afectan a la población rural. Para tal efecto, es fundamental basar la toma de decisiones en evidencia, y mejorar la gestión de los recursos públicos y la coordinación entre los diferentes niveles de gobierno y sectores”.

Contexto político

La nueva administración ha establecido un plan de Gobierno, que busca crear oportunidades para los ecuatorianos, focalizando las acciones en cinco ejes: económico, social, seguridad integral, transición ecológica, e institucional. En lo económico el plan busca mejorar las oportunidades de empleo y las condiciones laborales estableciendo un marco más adecuado para la inversión y la productividad, mientras se continúa mejorando la sostenibilidad y la transparencia de las finanzas públicas. Esto, sin dejar de lado la necesidad de abordar un amplio espectro de temas que afectan a los ecuatorianos desde el mejoramiento en el acceso y calidad de la salud y la educación hasta la lucha contra la desnutrición infantil, pasando por el incremento de la seguridad ciudadana y el fortalecimiento del sistema de justicia. Por otro lado, se plantea iniciar una transición ecológica de la mano de un mejor manejo de los recursos naturales, la aplicación de medidas de adaptación y mitigación al cambio climático y promover la gestión integral de los recursos hídricos. Sin embargo, en lo relacionado a la niñez y adolescencia, este plan de Gobierno no incluye ni estrategias o metas para los derechos de la niñez y adolescencia que son compromisos adquiridos por el Estado con la Convención de los Derechos del Niño.

Ecuador tiene un clima político complicado. La Asamblea Nacional no tiene una mayoría clara pues existen movimientos internos de legisladores que salen de sus tiendas políticas por las que fueron elegidos para convertirse en independientes. Esto hace que los proyectos de Ley sean difíciles de ventilar de forma adecuada en ese espacio.

llegando al 54 % de cobertura de la población pobre. Sin embargo, aún hay un importante porcentaje de población pobre que requiere ser incluida. Si tomamos en cuenta a los hogares beneficiarios de transferencias monetarias, encontramos que los hogares pobres solo representan el 65 % del total de hogares beneficiarios. Esto implica que existe la necesidad de disminuir los errores de inclusión y exclusión. Para ello, es necesario que los instrumentos de identificación y focalización se mantengan actualizados con un modelo de gestión descentralizado. Un mecanismo de focalización más eficiente promovería una reducción significativa de la pobreza extrema.

Contexto económico

El análisis económico entregado en los TdR de la Evaluación del CPD 2019-2022 de UNICEF Ecuador señalan que Ecuador al igual que el resto de América Latina, “enfrentaba una desaceleración económica y estancamiento de la reducción de la pobreza”. El PIB entre 2014 y 2019 creció en promedio al 1,1% anual. Esto se vio reflejado en el deterioro del mercado laboral al pasar el empleo adecuado de 49,3% en 2014 a 38,8% en 2019, mientras se engrosaban las filas en el sector informal pasando de 39,7% a 46,7%. Con la llegada de la pandemia la situación del Ecuador empeoró rápidamente: En el 2020 el PIB del Ecuador decreció en 7.8 puntos porcentuales y la última previsión del Banco Central del Ecuador el 2021 se crecerá tan sólo un 3,55 y el 2022 un 2,54⁸⁶, por lo tanto solo será una recuperación parcial de la gran caída del año 2020.

De acuerdo con la última actualización del informe del Grupo Banco Mundial “Diálogos de Política 2021”⁸⁷, realizada el 28 de septiembre del 2021, *“el 2020 fue un año difícil para el mundo y en particular para el Ecuador. La emergencia sanitaria causada por la COVID-19 provocó una profunda recesión que redundó en un repunte de la pobreza. Esta crisis amplificó los desequilibrios macroeconómicos que el país estaba intentando subsanar desde el fin del boom de los precios del petróleo. Además, la crisis puso en evidencia algunas debilidades estructurales como la carencia de amortiguadores macroeconómicos, la elevada informalidad, un sistema de salud poco preparado y las grandes brechas en el acceso a servicios públicos.”*

El mismo informe del Grupo Banco Mundial enfatiza que, “Ecuador aún requiere hacer frente a desafíos remanentes de la crisis sanitaria como extender la vacunación al 100% de la población, promover la recuperación de la actividad económica y proteger a los grupos más vulnerables. Superar estos desafíos es crítico para concretar una rápida recuperación de la crisis. A pesar de haber hecho un esfuerzo por balancear su economía, Ecuador aún necesita el reequilibrio de sus finanzas públicas para evitar un aumento insostenible de la deuda a tiempo que consolida la confianza en la estabilidad macroeconómica, la dolarización y continúa protegiendo a la población más vulnerable”.

Finalmente, el mismo informe señala como parte de su análisis económico que,

“Entre tanto, el crecimiento y la creación de empleo de calidad podrían ser favorecidos por una mejora sistemática del ambiente de inversiones que permita retomar una senda de crecimiento menos dependiente del petróleo que, en el mediano plazo, podría verse desplazado por energías renovables. Adicionalmente, al ser altamente vulnerable a los efectos del cambio climático, Ecuador necesita afrontar medidas para mitigar los efectos de este desafío global y, con la ayuda del sector privado, desacoplar el crecimiento de la economía de la emisión de gases de efecto invernadero. “

Esta compleja problemática económica de Ecuador afecta radicalmente la capacidad de respuesta política como vimos en el punto 1.2, al aumento exacerbado de los factores de riesgo y deterioro de

⁸⁶ Ver noticia actualizada a noviembre 2021 Banco Central de Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/PIB/PrevMacro.xlsx>

⁸⁷ Ver Diálogos de Política 2021: Compromiso con el Futuro - Propuestas para superar la crisis y sentar las bases para un crecimiento inclusivo y sostenible en el Ecuador en: <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/publication/di-logos-de-pol-tica-2021-compromiso-con-el-futuro-propuestas-para-superar-la-crisis-y-sentar-las-bases-para-un-crecimie#7>

los factores de protección de las niñas, niños y adolescentes de Latinoamérica, e indudablemente de Ecuador⁸⁸.

Contexto relacionado con la problemática de la niñez y la adolescencia en el Ecuador

Durante el período de implementación del Programa País de UNICEF, Ecuador ha enfrentado algunas situaciones que han demandado por parte de los diferentes sistemas garantes de derechos (Protección, Salud, Educación, Erradicación de la Violencia, principalmente), una mayor adaptación de sus leyes, políticas, programas, estrategias y servicios institucionales, a las necesidades específicas de las niñas, niños y adolescentes en general, así como de aquellos con necesidades especiales, que requieren una atención especializada.

A finales de 2017, el Comité Internacional de derechos del niño, emitió sus observaciones respecto a los informes quinto y sexto del Estado Ecuatoriano respecto al cumplimiento de la Convención y sus protocolos. Entre las principales preocupaciones y recomendaciones se solicita la adopción de medidas urgentes: definición de ente de coordinación interministerial de alto nivel (párr. 9); provisión de recursos para la efectiva inversión social (en NNA párr. 13); atención de la violencia, malos tratos y descuido (párr. 25); violencia de género (párr. 27); salud de los adolescentes (párr. 35); niños pertenecientes a minorías étnicas y/o grupos indígenas (párr. 41); y justicia juvenil (párr. 44).

Además de esto según los informes 5to y 6to presentados por el Estado al Comité de los Derechos del Niño, 3.500 niños, niñas y adolescentes fueron atendidos en acogimiento. De estos, 2.520 estuvieron en acogimiento institucional y 980 en acogimiento en familias extendidas, por lo que el Comité instó al Ecuador para que ponga en práctica una estrategia para la desinstitucionalización de los niños, con un plazo, elementos de referencia e indicadores mensurables, e intensifique su labor encaminada a propiciar la reintegración familiar de los niños cuando ello redunde en su interés superior.

En relación con la prevención y erradicación de la violencia, en febrero de 2018 se promulgó la Ley Orgánica Integral de Prevención y Erradicación de la Violencia contra las Mujeres, así mismo su rectoría recayó en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, que a finales de ese mismo año fue transformado en la Secretaría de Derechos Humanos, con una Subsecretaría de Prevención y Erradicación de la Violencia contra Mujeres, Niñas, Niños y Adolescentes.

A finales de 2018, la crisis humanitaria venezolana con la gran afluencia migratoria a los países vecinos implicó una escalada de casos de niñas, niños y adolescentes en situación de movilidad humana, que demandaron un gran despliegue de acciones, por parte del gobierno ecuatoriano, así como de agencias de cooperación, ONG y organizaciones de la sociedad civil. Por ejemplo, en 2019, se conoció de la existencia de aproximadamente 500 adolescentes no acompañados en el territorio nacional, situación que representó un gran reto para el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), la Subsecretaría de Protección Especial, pues se trataba de adolescentes que ya venían en procesos de autonomía y para quienes los programas de acogimiento institucional no eran una respuesta.

⁸⁸ Ver documento de CEPAL, Violencia contra niñas, niños y adolescentes en tiempos de COVID-19, en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46485/1/S2000611_es.pdf

Así mismo, en 2018 la comisión AAMPETRA, conformada por la Asamblea Nacional para la investigación de los casos de violencia sexual en los establecimientos educativos develó la grave incidencia de esta problemática, lo que implicó para el Ministerio de Educación la activación de protocolos tanto para la prevención como para la denuncia y protección especial a las niñas, niños, adolescentes, familias y denunciantes.

A inicios de 2019 se promulgó el Plan Intersectorial de Prevención del Embarazo en la Adolescencia, en respuesta a la escalada de casos de niñas y adolescentes menores de catorce años embarazadas, sumado al alto número de adolescentes embarazadas, es así que Ecuador ocupa el segundo lugar en embarazo adolescente en la región, situación que se ha incrementado a partir de 2009. Este Plan también representa un reto para el MIES, Ministerio de Educación y Salud. En relación al Sistema de Protección a la Niñez y Adolescencia, Ecuador tiene una falencia que deriva de la Constitución de 2008, que eliminó las funciones de rectoría que tenía el Consejo Nacional de Derechos de Niñez y Adolescencia, instancia que fue eliminada y sustituida por el Consejo de Igualdad Intergeneracional, que sin competencias rectoras ahora debe supervisar, transversalizar, realizar observancia en temas de niñez, adolescencia, tercera edad y que no logra permear hacia los subsistemas de protección que ahora tienen como cabeza los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

En 2014, una reforma al Código de la Niñez y Adolescencia asignó al MIES el rol rector en formulación, implementación, monitoreo y evaluación de la Política Pública Nacional de Niñez y Adolescencia; sin embargo, el último Plan Nacional Decenal de la Niñez y la Adolescencia estuvo vigente hasta 2010. A partir de 2014 se cuenta con la Agenda Nacional para la Igualdad Intergeneracional, liderada por el Consejo Nacional de Igualdad Intergeneracional, que no es específica para niñez y adolescencia.

Respecto a los grupos afrodescendientes e indígenas, se cuenta con el Consejo de Igualdad para los Pueblos y las Nacionalidades, cuyo rol también ha sido minimizado y aunque se cuenta con Agendas Nacionales, incluso la Agenda del Decenio Afrodescendiente, sin un ente rector que lidere la política pública, su monitoreo y evaluación y a la vez un número importante de instituciones que aunque tienen la rectoría no cuentan con personal especializado, la situación para la cooperación se vuelve un reto tanto a nivel político como estratégico y operativo.

Esto se evidenció aún más en 2020 ante la pandemia ocasionada por el COVID 19, profundizando los problemas de nutrición, educación y violencia. Como avances, podemos identificar el nuevo Código Orgánico de la Niñez y la Adolescencia que se encuentra para segundo debate y debe ser retomado por los nuevos legisladores electos, aunque aún existe un vacío en cuanto al ente rector. Un sector propone que sea una entidad de gobierno y cumpla con su rol garante, como tal, y otro, demanda que sea de conformación mixta, es decir el Estado junto con delegados de la sociedad civil.

La reciente sentencia de la Corte Constitucional a la despenalización del aborto en niñas y adolescentes menores de catorce años, en concordancia con el Código Penal Ecuatoriano que determina como violación todo acto sexual que se realice con quienes se encuentran en este rango de edad.

Según informe del estudio Situación de la Niñez y Adolescencia en el Ecuador (OSE, 2019), se evidencia un limitado decrecimiento de la desnutrición crónica, con notable desigualdad étnica. Los niños y niñas pertenecientes a hogares indígenas presentan los porcentajes más altos de desnutrición crónica: 42% en el 2012 y 49% en el 2014. Esto significa 25 puntos porcentuales más que el promedio nacional, 30 más que el promedio de los niños de hogares afrodescendientes, 27 más que los niños y niñas de hogares blanco-mestizos y 21 puntos porcentuales más que los de hogares

montubios (OSE, 2018). Así mismo indica esta misma fuente, que, para el 2016, la pobreza extrema alcanzada el 9% de las personas, pero cuando se considera las niñas, niños y adolescentes, este indicador sube a 12%. De igual forma para la pobreza el indicador general es 23% pero para las niñas, niños y adolescentes es 30%.

Las actitudes culturales de la población frente al embarazo adolescente parecen incidir en el incremento de suicidios. En cada cantón, Lago Agrio y Pedernales, donde se desarrollaron los grupos focales para ese informe, se narraron suicidios que mujeres adolescentes cometieron cuando estaban embarazadas (OSE, 2018).

En relación con el derecho a la educación, uno de los mayores problemas se encuentra en la educación inicial y el acceso a servicios de desarrollo infantil, que tienen las coberturas más bajas: el 77% de los niños y niñas no tienen acceso. Esta situación afecta la transición a la educación inicial y a la educación básica (OSE, 2018). Otro problema persistente es la calidad de la educación en todos los años de educación básica y bachillerato. Así mismo, no se ha cumplido con la implementación del modelo de educación intercultural bilingüe y con la garantía del transporte escolar, sobre todo para las zonas rurales. Con la llegada de la pandemia y el cierre de las escuelas, el acceso virtual a la educación ahondará las brechas ya existentes.

Los TdR de la presente evaluación también nos aportan que: “En lo referente a la educación, actualmente existen aproximadamente 270 mil niñas, niños y adolescentes entre 5 y 17 años que han sido excluidos de su derecho a la educación. En el ámbito del acceso a la educación existen claras diferencias en la forma en que lo hacen las niñas, niños y adolescentes. Por ejemplo, en los hogares con adolescentes de 12 a 17 años del nivel socioeconómico más bajo, menos del 10% acceden a sus clases a través de una computadora. Esto es seis veces menos que sus pares del nivel socioeconómico más rico. Otro de los grupos en situación de mayor vulnerabilidad son las niñas, niños y adolescentes en situación de movilidad; el 56% de ellos no accedía a la educación en el Ecuador en el 2019. Las principales causas del no acceso a la educación son la falta de cupos y documentos, mientras que para la permanencia es el pago solicitado por los centros educativos, aunque sean públicos”⁸⁹.

El estudio (OSE, 2018) revela también la violencia física contra la niñez y la adolescencia afecta al 33% de niñas, niños y adolescentes, siendo ejercida mayoritariamente por madres y padres de familia. Esto aumenta en el caso de los niños varones al 36%, en la edad de 5 a 11 años sube al 42%, en el caso de niñez indígena al 42% y en afrodescendientes es aún mayor, llegando al 47%. También persiste el castigo por parte de las y los docentes, aunque en porcentajes mejores 7% los niños y 5% las niñas, siendo aún más alto en el caso de indígenas, con el 13% y afrodescendientes que lo sufren en un 18%.

Por su parte, la Encuesta sobre el bienestar de los hogares ante la pandemia de COVID-19 en el Ecuador (Encovid-Ec), desarrollada por UNICEF entre octubre 2020 y mayo del 2021 nos reafirma lo señalado anteriormente con datos más actualizados en que las familias ecuatorianas, en especial aquellas con niños y que ya se encontraban en situación de pobreza antes de la pandemia se han visto dramáticamente golpeados en su economía, salud, educación y acceso a derechos básicos y la situación sigue empeorando para estas familias. Algunos de los datos más significativos que se recogen de este estudio son:

⁸⁹ Ver: Términos de Referencia LRPS 2021 – 9167870 EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE PAÍS 2019-2022, UNICEF ECUADOR, página 3.

Las interrupciones en los servicios esenciales de salud afectan particularmente a los niños menores de 5 años: en 14% de hogares no se ha seguido el esquema de vacunación infantil. Las familias afirman que la principal causa es la falta de vacunas.

Solo 4 de cada 10 hogares con niñas y niños menores de 5 años accede a servicios de desarrollo infantil o educación inicial.

9 de cada 10 hogares con niños, niñas y adolescentes del estrato más bajo solo pueden acceder a educación a través de un celular. En cambio, en 7 de cada 10 hogares del nivel socioeconómico alto estudian a través de un computador. Los estudiantes de escuelas privadas dedican el doble de horas a recibir clases.

Para continuar la educación a distancia, 5 de cada 10 hogares, especialmente en zonas rurales, necesitan tener internet o mejorar la calidad de la conexión.

Las familias más vulnerables presentan mayor afectación emocional. En 6 de cada 10 hogares con inseguridad alimentaria severa, los niños se han sentido tristes o sin ánimo.

Solo en los hogares con niños, las tensiones no han disminuido⁹⁰.

Dado que el actual Programa de Cooperación fue desarrollado en el 2018 y no incluyó la crisis migratoria venezolana como uno de los temas a abordar, cuando UNICEF en Ecuador inicia su respuesta ante esta problemática, su accionar (estrategias, estructura e inversión), cambian considerablemente. Adicionalmente, con el inicio de la pandemia, la implementación se ve modificada tanto en sus estrategias e inversión.

Objeto de la evaluación

Descripción de la intervención y su alcance geográfico

El Programa País de UNICEF en Ecuador objeto de la presente evaluación, fue diseñado en el año 2018, para iniciar con su proceso de implementación en el 2019, su temporalidad va desde el año 2019 hasta el 2022. Según las fuentes consultadas, este diseño fue el producto de procesos de análisis del contexto social, político, económico e institucional de Ecuador e involucra la participación de distintos actores, entre ellos, la Oficina de UNICEF en Ecuador, el gobierno y sociedad civil, la academia, además de la Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe.

El que proceso de diseño y aprobación del CPD 2019-2022 está mediado por dos elementos fundamentales, por un lado, una estructura de documento previamente definida por UNICEF Global, con elementos estandarizados en cuanto a su contenido, formato y extensión y por el otro, un acuerdo firmado con el gobierno de Ecuador sobre las temáticas que serán priorizadas y abordadas por UNICEF a lo largo de los cuatro años del Programa de Cooperación. En este sentido, se identifican por parte de las fuentes consultadas, entre ellas el Representante y Representante Adjunto del país, así como las personas Oficiales de Áreas; cambios importantes en la estrategia y temáticas de trabajo abordadas por el Programa País, que no se ve reflejadas en el CPD, por ejemplo, el abordaje de la crisis venezolana y la respuesta ante la COVID-19.

En su estructura de diseño el CPD parte de dos outcomes, cada uno de ellos con su propia teoría de cambio y estructura de trabajo; sin embargo, no se contó con una teoría del cambio consolidada que

⁹⁰ Ver https://www.unicef.org/ecuador/sites/unicef.org.ecuador/files/2022-01/UNICEF_Impacto%20COVID-19-hogares_2022.pdf

visualizara el impacto de la intervención en su conjunto, sin embargo, para efectos del presente proceso evaluativo, dicha TdC fue reconstruida por el equipo de evaluación en el apartado 2.2. del presente documento ⁹¹. Según las fuentes consultadas, la decisión de basar la estructura de resultados en dos componentes, a los cuales, las distintas áreas programáticas generaran sus aportes operativos, tiene que ver con una decisión estratégica de no trabajar por áreas, es decir centrada en la estructura organizativa, sino más bien de realizar un abordaje integrado, en el que las áreas tuvieran que realizar aportes conjuntos para alcanzar un resultado final. Este será uno de los elementos valorados en el criterio de pertinencia de la presente evaluación, identificando si efectivamente esta estrategia seleccionada, fue adecuada para atender las necesidades del país y los distintos actores incluido UNICEF.

Dentro de los dos componentes propuestos para el diseño de la estructura de resultados se encuentran: Equidad para la Niñez y Creciendo sin Violencia, ambos outcomes poseen una estructura programática, para la cual se han identificado outcomes y outputs, que será identificados y explicitados en el subapartado de teoría de cambio del presente informe.

En relación con la estructura de funcionamiento del Programa País, tanto a nivel organizativo como programático, esta se acoge a los lineamientos establecidos dentro de la estructura de UNICEF Global, no obstante, las temáticas a las que se les da mayor énfasis y la forma en la que operan las distintas áreas desde lo organizativo, obedecen a las condiciones y características de la Oficina Local, la figura 1 resume los elementos clave de la estructura programática del CPD 2019-2022.

⁹¹ Para ver la TdC reconstruida, acceder a la figura Figura 7. Representación de la teoría del cambio del CPD UNICEF ECUADOR 2019-2022 ubicada en el subapartado 2.2 del presente documento

Tabla 11. Elementos de la estructura programática del Programa País UNICEF Ecuador 2019-2022

Componente	Temática	Área Responsable	Estrategias	Nivel/Región
Equidad para la niñez	Educación	Educación	a. Generación de conocimiento b. Asistencia técnica y Fortalecimiento de Capacidades c. Abogacía	a. Nacional b. Regional: Esmeraldas, Sucumbíos
	Salud	Salud y Nutrición	a. Abogacía y alianzas estratégicas b. Asesoría técnica y fortalecimiento de capacidades c. Cooperación sur-sur d. Comunicación para el Desarrollo	a. Nacional b. Imbabura, Esmeraldas, Pichincha, Carchi y Guayas
	Nutrición	a. Salud y Nutrición b. Agua, saneamiento e higiene	a. Abogacía b. Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades c. Comunicación para el desarrollo	a. Regional: Esmeraldas, Sucumbios e Imbabura
	Primera infancia y educación	Educación	a. Abogacía b. Desarrollo de capacidades c. Generación de conocimiento d. Cooperación Sur – Sur e. Comunicación para el desarrollo	a. Regional: Sucumbíos, Esmeraldas, Imbabura y Cayambe
		Participación	a. Abogacía b. Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades c. Generación de conocimientos d. Cooperación Sur-Sur e. Comunicación para el desarrollo	a. Nacional b. Regional: Eloy Alfaro, San Lorenzo, Imbabura, Lago Agrio, Pedernales, Tulcán y Cayambe
	Políticas sociales	Políticas Sociales	a. Abogacía b. Asistencia técnica y Fortalecimiento de Capacidades c. Generación de conocimiento d.- Generación de alianzas	a. Nacional b. Regional: Eloy Alfaro, San Lorenzo, Imbabura, Lago Agrio,

				Pedernales, Tulcán y Cayambe
Creciendo sin violencia	Derecho a vivir libre de violencia		a. Abogacía b. Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades c. Generación de conocimientos d. Cooperación Sur-Sur e. Comunicación para el desarrollo	a. Nacional b. Regional: Cayambe, San Lorenzo, Eloy Alfaro, Lago Agrio y Putumayo
	Protección	Protección Especial	a. Generación de conocimiento b. Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades c. Cooperación sur-sur d. Comunicación para el desarrollo	a. Nacional b. Regional: Eloy Alfaro, San Lorenzo, Chical, Maldonado, Putumayo, Lago Agrio, Cascales

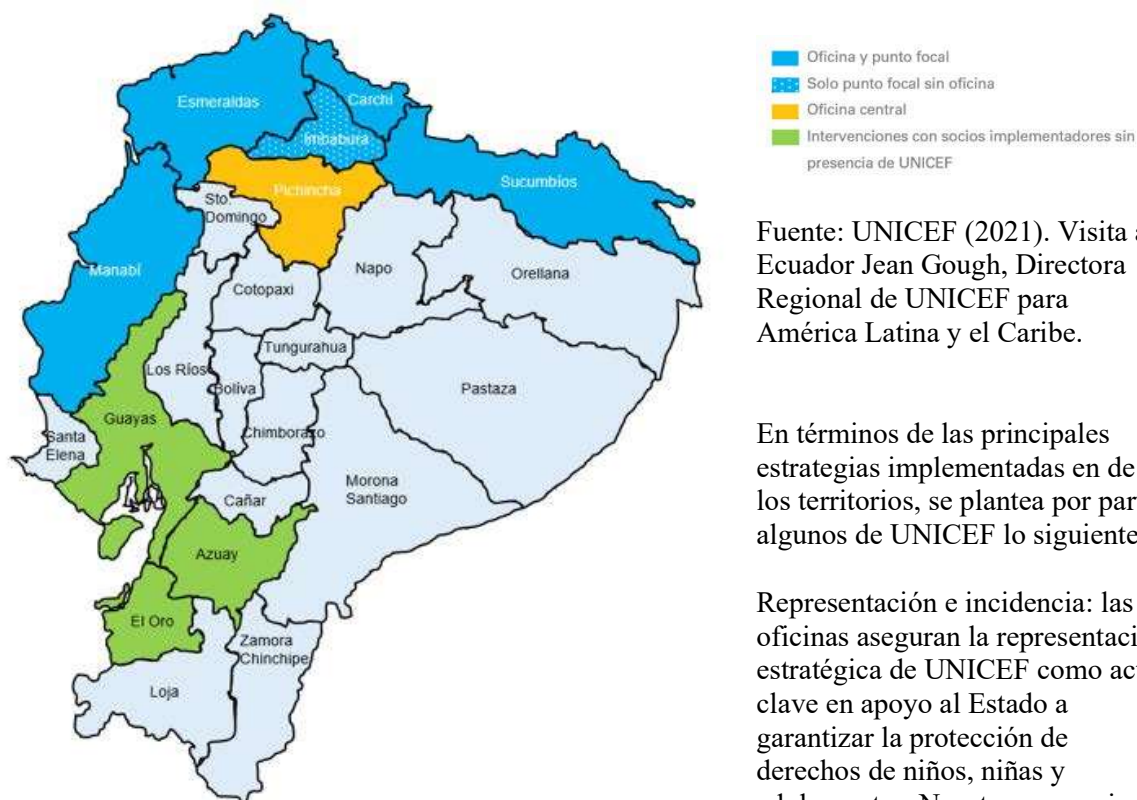
Fuente: elaboración propia con base en revisión documental

Las temáticas señaladas en la figura 1 son las que operativizan la estructura de resultados agrupados en los dos componentes, a su vez que se adscriben a un área de trabajo organizativa, estas áreas fueron identificadas en el organigrama de UNICEF Ecuador. Por otra parte, para agrupar las acciones que ejecuta cada área, se llevan a cabo una serie de estrategias, las cuales fungen como formas metodológicas de intervención, para alcanzar los resultados específicos propuestos en el CPD.

Un elemento importante de la estructura del CPD 2019-2022, es que el trabajo realizado, se ubica en dos niveles distintos, por un lado, el nivel nacional y por el otro, el nivel local. En el nivel nacional, se abordan una serie de problemáticas sobre las que se busca una incidencia en las estructuras de gobierno, generando mediante las estrategias seleccionadas, una serie de cambios, de cara a que la institucionalidad pública mediante sus políticas y acciones, tenga una mejor respuesta ante las necesidades y vulneración de derechos de niñas, niños y adolescentes.

En el ámbito local, se sitúan aquellas acciones en zonas que han sido identificadas como prioritarias por el nivel de vulneración de derechos que viven las niñas, niños y adolescentes, donde se considera necesario una intervención directa, que puede modificar en alguna medida dichas condiciones. En el caso del CPD, se han priorizado las zonas de Esmeraldas, Sucumbios, Imbabura y Carchi, Manabí no obstante, según indican las personas Oficiales de Área, algunas intervenciones iniciadas en el 2017-2018 en otros territorios tienen continuidad en este CPD, por lo que la intervención no se limita a los lugares mencionados con anterioridad.

Figura 5. Presencia territorial de UNICEF Ecuador para la implementación del CPD 2019-2022



Fuente: UNICEF (2021). Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe.

En términos de las principales estrategias implementadas en de los territorios, se plantea por parte algunos de UNICEF lo siguiente:

Representación e incidencia: las oficinas aseguran la representación estratégica de UNICEF como actor clave en apoyo al Estado a garantizar la protección de derechos de niños, niñas y adolescentes. Nuestra presencia permite abogar por estos derechos

y hacer incidencia sobre temas prioritarios en localidades en donde las capacidades técnicas y económicas del Estado son limitadas.

Asistencia técnica y acompañamiento: Acompañamos a socios implementadores en terreno con el fin de apoyar el quality assurance de las intervenciones. Nuestra presencia día a día contribuye a transversalizar enfoque de niñez en la implementación local de otros actores mientras que fortalece las capacidades de organizaciones locales pequeñas.

Monitoreo directo de la situación de niñez y adolescencia: Nos permite tener la información de primera mano sobre aspectos estratégicos del territorio como cambios políticos en la situación local, alertas y nuevas necesidades que nos sirven de insumo para abogacía a nivel nacional. (UNICEF, 2021)

Por otra parte, dentro del abordaje en el ámbito nacional, ligado al componente Equidad para la Niñez, se definió lo siguiente como prioridades y acciones estratégicas:

Una intervención intersectorial que apunte a la reducción de la malnutrición, la mejora en la salud materno-infantil, el desarrollo infantil temprano y la educación inicial. Para la edad escolar y la adolescencia el énfasis se coloca en la inclusión educativa, entendiendo este concepto como la garantía del derecho a una educación de calidad y culturalmente pertinente, que no deja a ningún niño, niña y adolescente atrás y logra el acceso, la permanencia y la culminación de sus estudios. De igual forma, se contribuirá en la mejora de la calidad de atención en salud para estos grupos etarios con el afán de garantizar mejor acceso y cobertura. (UNICEF 2018)

Además, las acciones en las que se ha priorizado para generar dichos resultados sociales son:

El abordaje de los cuellos de botella que se presentan en la oferta de servicios de los programas de asistencia social en educación, la salud y de reducción de la pobreza infantil. En particular, se busca propiciar una mejora en la calidad de la gestión de las instituciones que brindan estos servicios básicos y esenciales a la población en situación de mayor vulnerabilidad social; Desarrollo de estrategias de movilización de la sociedad civil y de la empresa privada; y de la promoción de la voz y la participación de los Niños, Niñas y Adolescentes, con miras a fortalecer la demanda, para fomentar políticas y acuerdos nacionales en torno a la erradicación de las brechas territoriales, sociales y culturales que afectan esta población. (UNICEF 2018)

Por otra parte, el componente Creciendo sin Violencia, según las notas estratégicas del Programa País:

Se enfoca particularmente en la primera infancia y adolescencia, y tiene un énfasis especial en la protección de la niñez y adolescencia en contextos y territorios fronterizos, en proceso de recuperación de la emergencia, y con población mayoritariamente afroecuatoriana e indígena o en movilidad humana. Al mismo tiempo, una de sus apuestas centrales es construir y fortalecer ambientes protectores en los hogares y en las escuelas. Al mismo tiempo, se enfoca en la necesidad urgente de retomar un sistema especializado de protección integral de niñez y adolescencia, tal y como lo recomienda el Comité de Derechos del niño en su último informe a Ecuador. (UNICEF 2018)

Para el abordaje de este componente la estructura de planificación define las siguientes líneas de intervención prioritaria:

- Una mayor especialidad del Sistema de Protección Especializado de Niñez y Adolescencia;
 - Prevención de la violencia en los entornos familiares, educativos y comunitarios, con enfoque en la primera infancia y escolares;
 - Contribuir para mejorar la prevención y atención a los embarazos en la adolescencia, especialmente en relación con la violencia contra y el abuso sexual de niñas de 10 a 14 años.
- (UNICEF 2018)

Presupuesto

El presupuesto con el que inicialmente se planificó la intervención se basa en una división de acuerdo con los dos componentes, previendo una inversión de 25.764.000 dólares, distribuidos según se muestra en la figura 2.

Tabla 12. Presupuesto planificado por componente del Programa País UNICEF Ecuador 2018-2022

Componente del Programa	Recursos ordinarios	Otros recursos	Total
Equidad para la Niñez	\$1 870 000	\$11.680.000	\$13.550.000
Creciendo sin Violencia	\$1.330.000	\$7.940.000	\$9.270.000
Eficacia del Programa	\$564.000	\$2.380.000	\$2.944.000
Total	\$3.764.000	\$22.000.000	\$25.764.000

Fuente: UNICEF (2018) Country Program Document

Se debe acotar que aunque este es el presupuesto inicial, con el que se planificó la estructura programática del Programa de Cooperación, este sufre cambios a lo largo del tiempo, inclusive la selección de las interrogantes de dicho criterio, se realizó a partir del interés por conocer la forma en la que algunas condiciones de contexto, como la pandemia por COVID-19 y la respuesta a la crisis migratoria de ciudadanos venezolanos⁹², generan una modificación al presupuesto, ya sea en cuanto al incremento de los ingresos o al uso de los ya existentes.

La tabla 3 muestra los montos implementados de forma anual según el tipo de recursos ejecutado, ya que la intervención diseñada y presupuestada inicialmente sufre cambios con la incorporación del componente para la atención de la crisis migratoria venezolana⁹³ y COVID-19, ubicados dentro del rubro “otros recursos-emergencia” a nivel de presupuesto, que como se observa posee un monto de implementación presupuestaria similar a los recursos regulares, que están destinados al abordaje del resto de las acciones contenidas en el CPD.

Tabla 13. Implementación de recursos financieros del CPD 2018-2022 por tipo de recurso

Componente del Programa	Año			Total implementado
	2019	2020	2021	
Equidad para la Niñez	\$2.146.334	\$3.908.516	\$3.298.199	\$9.353.049
Creciendo sin Violencia	\$1.261.644	\$2.140.546	\$1.245.576	\$4.647.766
Eficacia del Programa	\$582.528	\$926.776	\$894.975	\$2.404.279
Total anual	\$3.990.506	\$6.975.838	\$5.438.750	\$16.405.094

Fuente: UNICEF Ecuador (2022). Información de implementación de presupuesto

Marco Programático-normativo

El diseño del Programa País, se identifican los Objetivos de desarrollo Sostenible a los cuales las intervenciones generadas por UNICEF generan algún aporte, destacándose los siguientes:

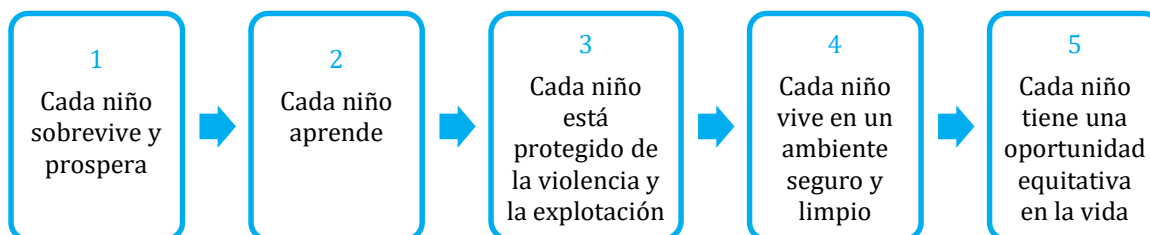
“Objetivo No 10, el cual se refiere a la reducción de las desigualdades” y el “Objetivo No 17, orientado a fortalecer la articulación y las alianzas para el logro de los ODS”, además se menciona que contribuirá y promoverá las acciones necesarias para el cumplimiento de los ODS 1, 2, 3, 4, 5 y 6. (UNICEF, 2018).

Por otra parte, uno de los instrumentos más importantes para el diseño del Programa País es el Plan Estratégico de UNICEF 2018-2021, en cual establece los principales objetivos estratégicos que fungen como sombrilla para todas las intervenciones que realizan las Oficinas Regionales y Locales.

⁹² El abordaje de la crisis migratoria no serán parte del presente proceso de evaluación, solo se utilizará como forma de referencia en caso de ser necesario, ya que dicho análisis forma parte de otro proceso evaluativo.

⁹³ Este componente, a pesar de estar identificado en la construcción del objeto de evaluación no forma parte de este proceso evaluativo, por lo tanto únicamente se referenciará para efectos de comprensión de algunos elementos relevantes.

Figura 6. Objetivos estratégicos de UNICEF



Fuente: UNICEF (2018). Plan Estratégico de UNICEF 2018-2021. Resumen Ejecutivo.

En relación con estos objetivos, el documento de notas estratégicas puntualiza lo siguiente: El Componente “Promover que la niñez tenga una oportunidad equitativa en la vida a través de la inclusión social” se enmarca en la CDN y en la CEDAW, y procurar atender el Objetivo 5 del Strategic Plan (SP) de UNICEF, centrado en la equidad, la cual busca apoyar igualdad de oportunidades para la niñez ecuatoriana y contribuir con el logro de las acciones planteadas en otros componentes relacionados con el Objetivo 1: Cada niño sobrevive y prospera y el Objetivo 2: Todo niño aprende. Además, se relaciona directamente con el otro componente del Programa de Cooperación, debido a que su visión atraviesa los resultados expuestos en las otras áreas priorizadas. (UNICEF, 2018).

Además, el componente Creciendo sin Violencia, se relaciona con el objetivo 3: Cada niño está protegido de la violencia y la explotación.

Así mismo, se identifica una vinculación de las acciones del CPD con la estructura legal y de planificación nacional, particularmente con La Constitución de la República del Ecuador (2008), la cual establece como obligación del Estado, la sociedad y la familia, “promover como máxima prioridad el desarrollo integral de los Niños, Niñas y Adolescentes, y asegurar el ejercicio, restitución y garantía plena de sus derechos, así como la responsabilidad del Estado de organizar el Sistema Nacional Descentralizado de Protección Integral para la Niñez y Adolescencia (SNDPINA)” (UNICEF, 2018).

También se identifica del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, la finalidad de “lograr estrategias intersectoriales para enfrentar las exclusiones y desigualdades”, para lo cual “UNICEF Ecuador se plantea el reto de lograr la articulación programática a fin de contribuir a cerrar brechas de exclusión, priorizando acciones en los ámbitos de salud, educación, desarrollo adolescente y políticas sociales para la inclusión social” (UNICEF, 2018).

Otro elemento a tomar en consideración es que la propuesta de apoyo al fortalecimiento del Sistema de Protección planteada en el CPD, está asociada con la recomendación del Comité de Derechos del Niño, en la cual Estado debe asegurar la entrada en funcionamiento del Sistema Nacional Descentralizado de Protección Integral a la Niñez y Adolescencia mediante la asignación de recursos humanos, técnicos y financieros específicos en todos los niveles.

Teoría del Cambio

La Teoría del Cambio (TdC) global del Programa de País fue reconstruida por el equipo de evaluación durante esta fase inicial en base a las notas de estrategia del programa, el marco de resultados del programa de cooperación con el país, así como los datos recopilados por el equipo de evaluación durante las entrevistas realizadas al personal de UNICEF Ecuador. Esta TdC describe los canales a través de los cuales UNICEF Ecuador pretende lograr resultados y aclara los supuestos. Muestra la construcción de la cadena de resultados del programa de país, sus estrategias, productos, efectos por sector, así como los riesgos asociados.

Para llevar a cabo el proceso de reconstrucción de la TdC, se realizaron seis entrevistas con oficiales de programas de UNICEF, tres entrevistas con el Oficial de Monitoreo y Evaluación, entrevistas con el Asesor de Evaluación de LACRO, una entrevista con el Representante y Representante adjunto del UNICEF en el país, un taller con el personal de UNICEF; además de una amplia revisión documental de los documentos de la intervención. Dicho proceso, ha permitido una comprensión global del funcionamiento de la intervención y los elementos del contexto, a la vez comprender y preparar el escenario para llevar a cabo el proceso evaluativo. También se realizó una presentación preliminar dirigida a los especialistas de seguimiento y evaluación de UNICEF Ecuador y LACRO, de la cual surgieron recomendaciones de mejora.

En esta primera etapa se reconstruyó y explicitó una Teoría de Cambio (TDC) ad-hoc que servirá como herramienta de evaluación. Se trata de una TdC que pretende ofrecer un marco analítico para identificar donde se ubican las intervenciones de UNICEF en las diferentes acciones implementadas en los dos componentes y comprender a qué tipo de resultados (productos, efectos e impacto) se han apuntado o se están apuntando, e identificar las estrategias y actores con los UNICEF Ecuador ha trabajado principalmente. En esta reconstrucción participativa se tuvo en cuenta las teorías de cambio expresadas en las notas de estrategia del CPD⁹⁴.

Tal y como se describió anteriormente, el Programa País fue diseñado a partir de dos componentes estratégicos, cada uno con su propia estructura operativa y marco de resultados, la visión de éxito o resultado de largo plazo del *componente Equidad para la niñez*, bajo el objetivo “Promover que la niñez tenga una oportunidad equitativa en la vida a través de la inclusión social”, se expresa de la siguiente forma:

NNA en condición de vulnerabilidad gozarán de un marco de políticas, programas y servicios sociales propicios para la atención e inclusión social, ya que se habrán fortalecido las capacidades institucionales de análisis de situación, monitoreo y evaluación, gestión y coordinación interinstitucional, así como la promoción de una participación efectiva de la sociedad. (UNICEF, 2018)

Para lograr esta visión de éxito se han planteado las siguientes precondiciones⁹⁵:

⁹⁴ Las notas de estrategia que contienen los elementos de la teoría del cambio para cada componente del CPD se encuentran en el Anexo 1 de los Términos de Referencia.
https://unicef-my.sharepoint.com/:b/g/personal/pguerrero_unicef_org/Ee9K6a5WUUNHpuQ-YKc-E1MBul_YBCo_Z_Lzy5yWrzLqog?e=7LEHOr

⁹⁵ Las precondiciones en matrices de resultados de cambio más significativo fungen como resultados de orden que deben ser alcanzados hasta escalar a la visión de éxito o resultado de largo plazo.

Las instituciones garantes de derechos en educación, salud y desarrollo adolescente, desarrollan las capacidades de gestión y coordinación institucional e interinstitucional necesarias para implementar de forma eficiente y eficaz programas sociales integrados, dirigidos a la identificación y la reducción de brechas e inequidades en niñez y adolescencia.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), en coordinación con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), mejoran las capacidades técnicas para fortalecer el monitoreo y evaluación de la situación de la Niñez y Adolescencia, con especial énfasis en la población que se encuentra en situación de vulnerabilidad.

El Ministerio de Economía y Finanzas, SENPLADES y la Asamblea Legislativa, asignan mayores recursos y mejoran el análisis, la gestión y seguimiento de la inversión en niñez y adolescencia, específicamente para desarrollar, gestionar e implementar programas que garanticen el goce de sus derechos.

Las instituciones del sector social promueven modelos de trabajo innovadores y eficientes, en los procesos de formulación, mejora e implementación de las políticas públicas, planes y programas, lo cual garantice un mejor desempeño de estos.

La sociedad civil, las instituciones del sector público y las representaciones de niños, niñas y adolescentes, han desarrollado capacidades para incidir en las políticas públicas, programas y planes, nacionales y locales, gracias al impulso de una efectiva estrategia de comunicación y abogacía pública; y el fortalecimiento de la voz y la participación de la niñez y de la adolescencia. Las campañas de comunicación social, la difusión de información en medios de comunicación y redes sociales, y las alianzas tanto públicas como con las empresas privadas, habrán contribuido a colocar temas esenciales de niñez en la agenda nacional y local, y a movilizar a la sociedad ecuatoriana.

El planteamiento de estas precondiciones, según la documentación consultada, tiene que ver con una priorización de los nodos críticos identificados en el marco de la vulneración de derechos de Niñas, Niños y Adolescentes de Ecuador y centra sus acciones en aquellos espacios en los cuales se considera que la inversión de recursos puede generar mayor impacto, es decir, tratando de incidir en cambios de carácter estructural, pues si se analiza la naturaleza de la visión de éxito planteada para este componente, está asociada con “generar un marco de políticas, programas y servicios sociales propicios”, lo que implica que la estrategia se concentra en apoyar de forma directa las capacidades y la labor de los garantes y cogarantes de derechos, para potenciar los resultados de largo plazo.

Por otra parte, el componente Creciendo sin Violencia, tiene como visión de éxito “*Niños, Niñas y Adolescentes del Ecuador ejercen su derecho a estar protegidos de la violencia mediante entornos protectores y un sistema de protección integral que garantice la defensa, promoción y restitución de derechos*”.

Las precondiciones definidas para alcanzar dicha visión se éxito son:

- a. El sistema nacional descentralizado de protección integral de la niñez y la adolescencia a nivel nacional y local funciona de manera coherente coordinada y articulada, incluso en situaciones de emergencia.
- b. El Estado de Ecuador establece y desarrolla un rector a del sistema descentralizado de protección integral de la niñez y adolescencia, con criterio de exigibilidad para que las instituciones del Estado asuman, según su mandato, la responsabilidad en materia de protección social a los niños, niñas y adolescentes (NNA).

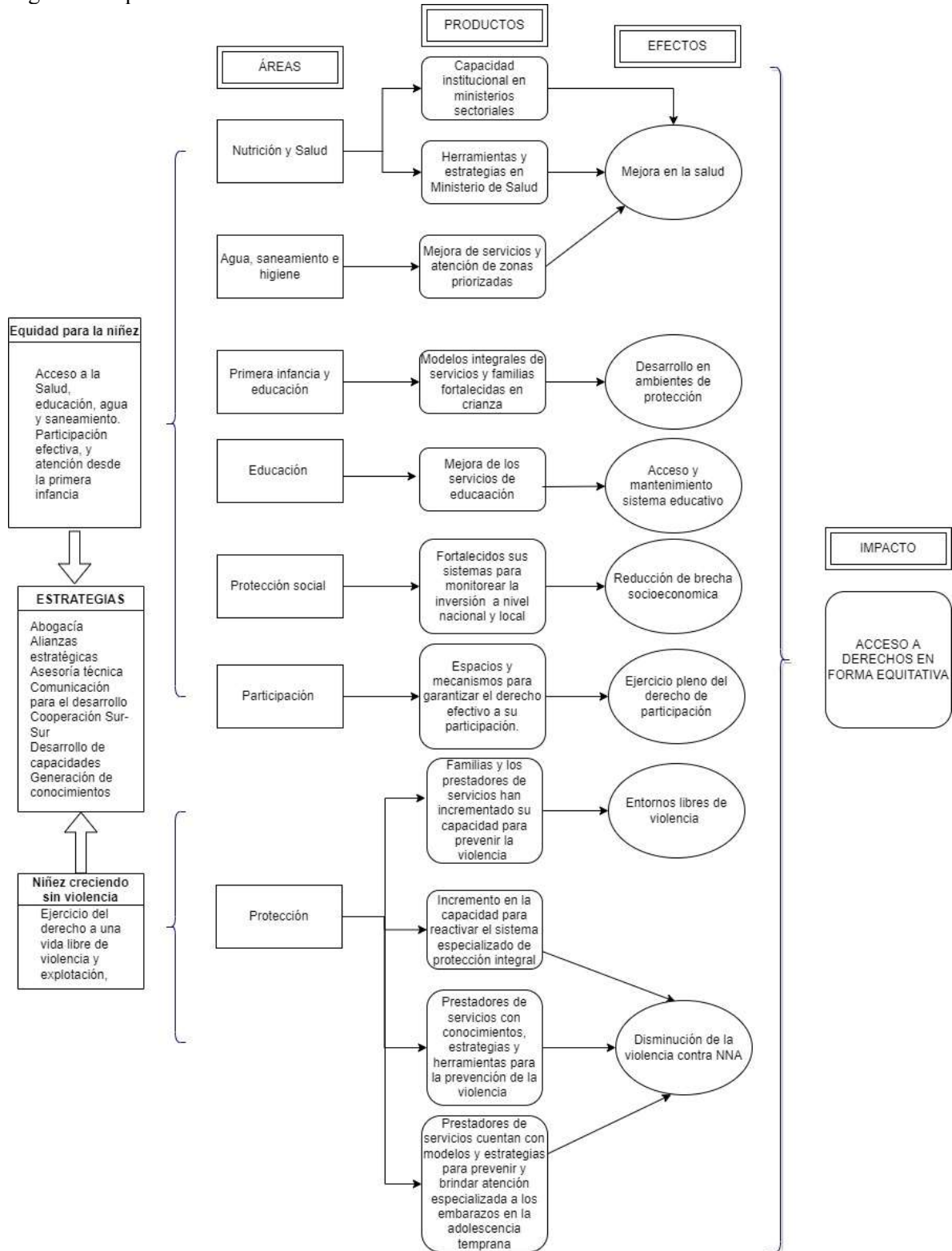
- c. Las municipalidades y los Gobiernos Autónomos Descentralizados, en conjunto con las instituciones nacionales integrantes del Sistema, impulsan y coordinan las Juntas Locales de Protección
- d. Estos organismos de coordinación adoptan el enfoque de protección de derechos de los NNA, fortaleciendo los Subsistemas Locales de Protección y las instituciones que pertenecen al sistema de protección integral tienen presencia en el territorio.
- e. Los aprendizajes logrados en las instituciones del Estado se traducen en acciones concretas e interacción con los territorios y con la sociedad, creándose así las condiciones para el intercambio de conocimiento y el desarrollo de modelos de actuación innovadores validados y escalados a nivel nacional.
- f. El cambio deseado en la norma cultural logra fortalecer las capacidades del Estado en C4D a través de: a) la generación de evidencia sobre conocimientos, prácticas y comportamientos en la convivencia que contribuye a la sensibilización de la población, b) el desarrollo de modelos de protección y prevención de violencia culturalmente pertinentes, c) el desarrollo y ejecución de estrategias de comunicación dirigidas al cambio individual de conocimientos y percepciones.

En la figura 3, se muestra el alcance del Programa País y la relación y la forma de operar entre sus outcomes, resultados intermedios y outputs. Dicha figura se basa en el modelo de cadena de resultados; sin embargo, debido al tamaño de la intervención, no se anotan en la figura las actividades⁹⁶ ejecutadas.

Un elemento importante por destacar es que a pesar de que el diseño inicial de la intervención se centraba en dos componentes, los elementos de contexto anteriormente señalados, particularmente con la crisis migratoria venezolana y la pandemia por COVID-19, varían las prioridades e intervención y por tanto, generan una influencia directa sobre la planificación, teniendo que recurrirse a abordar un nuevo componente para atender la crisis migratoria e integrando las acciones para mitigar los efectos de la pandemia, de forma transversal en las áreas de trabajo de UNICEF.

actividades ejecutadas por año, ver el anexo 6

Figura 7. Representación de la teoría del cambio del CPD UNICEF ECUADOR 2019-2022



En las siguientes tablas, se resume las principales actividades y resultados alcanzados por UNICEF Ecuador en las distintas áreas de acuerdo con las estrategias aplicadas.

Tabla 14. Elementos de ejecución del Área de Inclusión social

Ámbito estratégico	Acciones	Logros
Examinar y monitorear la situación de las niñas, niños, adolescentes y sus familias en el país.	Encuestas ENCOVID a nivel nacional y Manta.	Monitoreo continuo de la situación de los hogares con niñas y niños como consecuencia de la crisis de la COVID-19. Se realizaron tres rondas de una encuesta telefónica.
Abogar para que los derechos de niñas, niños y adolescentes estén presentes en las políticas sociales, particularmente, en los programas de protección social y éstos cuenten con financiamiento	Implementación de una estrategia de abogacía con la Asamblea Nacional para influenciar en las decisiones del Presupuesto General del Estado 2022 que sostengan y amplíen la inversión social en niñez y adolescencia.	En base a la abogacía y la información generada sobre los impactos en las clases sociales, la pobreza y la desigualdad por el choque de la COVID-19, el FMI condicionó el crédito entregado al Ecuador a la ampliación de la protección social.
Generación conocimiento para analizar las desigualdades, situaciones de vulnerabilidad	Estudios sobre los efectos provocados por la crisis de la COVID-19 en la pobreza, clases sociales y la desigualdad, especialmente, en los hogares con niñas, niños y adolescente.	Generación de evidencia junto al Banco Mundial y otras agencias del Sistema de Naciones Unidas para asegurar que la niñez y adolescencia migrante y refugiada estén presentes en la agenda de diálogo entre las IFIS y el gobierno nacional.
	Apoyo técnico al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en la construcción de la metodología para la medición de las privaciones materiales (pobreza multidimensional) en la infancia.	Metodología y estimaciones de las privaciones materiales de niñas, niños y adolescentes en asocio con el Instituto de Estadísticas y Censos.
	Análisis sobre las nuevas estimaciones de cifras de pobreza monetaria, clases sociales para proponer recomendaciones de política y formular estrategias de protección social para la reactivación, de cara a la crisis provocada por la COVID-19.	Las microsimulaciones fueron un elemento clave para el diálogo con el FMI y abogar por inversión en protección social.
Alianzas con actores estratégicos, como agencias del Sistema de Naciones Unidas, Instituciones Internacionales Financieras	Programa de transferencias monetarias y servicios complementarios para familias vulnerables con niñas, niños y adolescentes en movilidad humana que no pueden acceder	Diseño e implementación conjunta de un registro único de beneficiarios entre ACNUR, PMA y UNICEF para focalizar y brindar asistencia a las familias migrantes y refugiadas en

y de Cooperación Internacional para amplificar los impactos en las políticas y programas de política social que garanticen los derechos de las niñas, niños, adolescentes y sus familias	a los programas nacionales de transferencias monetarias.	situación de vulnerabilidad que no acceden a los programas nacionales de transferencias monetarias.
	Generación de evidencia, abogacía y apoyo técnico al gobierno para la implementación de la estrategia intersectorial de Prevención de Embarazo Adolescente.	Estudio sobre las consecuencias socioeconómicas del embarazo adolescentes en Ecuador, realizado en asocio con el UNFPA, para abogar por recursos públicos para la implementación de la política intersectorial de reducción y prevención del embarazo adolescente.

Fuente: Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021

Tabla 15. Elementos de ejecución del Área de Educación

Ámbito estratégico	Acciones	Logros/alcances
Profesionalización de docentes de escuelas rurales de la provincia de Esmeraldas a través de convenio con la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas	Procesos de capacitación a 63 docentes	Docentes con formación integral para obtener su título de licenciatura en educación y que se encuentran en los cantones San Lorenzo, Eloy Alfaro, Río Verde, Muisne, Atacames y Quinindé
Desarrollo de capacidades de escuelas rurales	Se trabaja en 50 instituciones educativas de las provincias de Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay e Imbabura, con actividades relacionadas con: 1) Fortalecimiento de la prevención de la discriminación y violencia en los espacios educativos (cuidando la permanencia e integración) 2) el acompañamiento pedagógico a los docentes de estas escuelas 3) nivelación pedagógica de las niñas y niños que presentan rezago escolar en estos territorios.	Estas intervenciones cubren alrededor de 894 niños venezolanos en movilidad humana y 29,000 niños de las comunidades de acogida. capacitación a más de 500 docentes en técnicas de apoyo socioemocional, mejoras en el clima escolar y metodologías de enseñanza para aplicar en un contexto de emergencia.
Promover el rescate de material educativo en lenguas originarias	Digitalización de ejemplares relevantes en bibliotecas del país sobre materiales educativos y didácticos en lenguas originarias, literatura infantil, investigaciones académicas sobre Educación Intercultural Bilingüe (EIB), Etnoeducación e interculturalidad,	

	producción audiovisual, oralidad y uso de lenguas originarias	
Asistencia Humanitaria	Abordaje de educación rural en el contexto de la pandemia especialmente en todos los cantones la provincia de Esmeraldas, y Sucumbíos en actividades relacionadas con: 1) Fortalecimiento de la prevención de la discriminación y violencia en los espacios educativos (cuidando la permanencia e integración), 2) el acompañamiento pedagógico a los docentes de estas escuelas, y 3) nivelación pedagógica de las niñas y niños que presentan rezago escolar en estos territorios.	Trabajo en 50 instituciones educativas de las provincias de Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay e Imbabura, con Estas intervenciones cubren alrededor de 894 niños venezolanos en movilidad humana y 29,000 niños de las comunidades de acogida.
Reapertura de las escuelas	Reapertura de las escuelas y la prioridad de vacunar a los maestros.	Regreso a las clases presenciales en 795 instituciones educativas (de más de 13.000), lo que beneficia a 28.819 estudiantes, a la vez que se han capacitado 3.094 docentes en apoyo psicosocial y técnicas de enseñanza en el contexto de emergencia. Durante este período, 3.914 niños, niñas y adolescentes se han beneficiado de los programas de habilidades para la vida entregados por UNICEF y sus aliados.
Monitoreo de la situación de la comunidad educativa	Apoyo al Ministerio de Educación en la generación de información estratégica desde el año 2020, lo que permitió conocer la realidad en la que se encuentra la comunidad educativa frente al cierre de las instituciones educativas por la COVID-19.	5 tomas de información dirigidas a la comunidad educativa, que ha permitido identificar los principales problemas que han tenido que enfrentar las niñas, niños y adolescentes en el Ecuador, entre ellos, la falta de conectividad, la falta de equipamiento tecnológico para la educación remota
Generación de un modelo de acompañamiento psicosocial	En la generación de un modelo de acompañamiento psicosocial telefónico para que los y las docentes puedan conocer las necesidades educativas de sus estudiantes durante la pandemia y referir casos que requieran de atención especializada.	Se capacitaron a 1,200 docentes que trabajan con 210,000 estudiantes en procesos de acompañamiento psicosocial telefónico en las 9 zonas administrativas del país

Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021

Tabla 16. Elementos de ejecución del Área de Desarrollo Infantil

Ámbito estratégico	Acciones	Logros/alcances
Monitoreo de la situación de la primera infancia	Diagnóstico de la situación de la primera infancia	Aplicado en Santiago, Onzole, Cayapas; comunidades de mar (ex área de salud Limones) - provincia de Esmeraldas-Ecuador para el mejoramiento de las condiciones de salud y desarrollo infantil de niños, niñas, menores de 5 años y sus familias
Promoción de la salud	Apoyado el trabajo de promotores de salud en sus visitas hogares dispersos y de difícil acceso, los cuales brindan atención primaria en salud a niños/as menores de 5 años y embarazadas, contexto del COVID-19, en las comunidades de los ríos: Santiago, Onzole, Cayapas; comunidades de mar (ex área de salud Limones) - provincia de Esmeraldas-Ecuador.	1.377 niños/as han recibido atención primaria en salud y 142 embarazadas han recibido controles prenatales. Los promotores de salud también sensibilizan a las familias visitadas en la importancia del uso de los servicios de desarrollo infantil disponibles en su localidad.
Monitoreo de la situación de la primera infancia	Preparación de un diagnóstico de la situación de la primera infancia en Monte Sinaí, ciudad de Guayaquil, el cual servirá para el desarrollo de un modelo de atención a niñas/os menores de 5 años	Se ha desarrollado una actualización cartográfica del territorio y una estimación rigurosa de la población de Monte Sinaí para el cálculo de la muestra. Este primer paso permitirá realizar la recolección de datos y nos dará evidencia de la situación de los niños/as en un asentamiento urbano de población en extrema pobreza.
Sistema de crianza del Pueblo Kayambi	Apoyo al sistema de crianza sabia para la vida comunitaria en Cayambe, desarrollado por el Pueblo Kayambi, Sistema de Desarrollo Integral y Crianza para la Vida Comunitaria Wawakunapak Kintiku Yachay.	El modelo pedagógico de crianza sabia, dirigido a niños/as menores de 5 años, contempla las actividades de la vida diaria del pueblo kayambi y transforma esas prácticas en momentos de educación, estimulación temprana y de conexión entre los miembros de la familia. Hasta ahora 2.500 niñas y niños de 0 a 5 años y 10.000 madres y padres de familia han sido beneficiados. Esta experiencia ha sido sistematizada en un documento que relata la experiencia y la sabiduría

		ancestral del Pueblo Kayambi, que será además de utilidad para la capacitación de funcionarios de instituciones públicas.
--	--	---

Fuente: Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021

Tabla 17. Elementos de ejecución del Área de Salud y Nutrición

Ámbito estratégico	Acciones	Logros/alcances
Desarrollo de capacidades en lactancia materna	Curso avanzado de lactancia materna mixta dirigido a 80 profesionales de la salud de 30 establecimientos de salud con el apoyo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.	100.000 niños y sus madres anualmente mejoran sus prácticas de lactancia.
Modelos comunitarios para la malnutrición infantil	Implementación de modelos comunitarios intersectoriales de salud y nutrición para abordar la malnutrición infantil a través de la participación de los líderes locales, las comunidades, las familias y el gobierno.	A través de esta estrategia, se han establecido comités intersectoriales en siete parroquias indígenas y un municipio, llegando a 34.053 personas y 8.500 familias; y centros comunitarios interculturales para la promoción de hábitos saludables y prácticas de crianza positivas, beneficiando a 4.298 niños y mujeres embarazadas
Promoción de hábitos saludables	Estrategias dirigidas a los niños en edad escolar. Debido al COVID-19, estas estrategias se adaptaron para considerar el actual desafío que enfrentan los niños para practicar actividad física y acceder a alimentos saludables. La estrategia cuenta con cuentos ilustrados y animados; una miniserie de 22 episodios; historias informativas animadas; infografías; cuentos en audio; podcasts; blogs; un juego interactivo en línea.	A través de esta estrategia se ha llegado a 2 millones de niños y niñas en edad escolar.
Establecimientos amigos de la niñez y adolescencia	Asistencia técnica a ocho establecimientos de salud en las provincias de Esmeraldas, Manabí y Santo Domingo	Se brinda un beneficio para 11.000 nacimientos por año
Servicios esenciales	Apoyo a los procesos de desarrollo de capacidades para mejorar la salud materno-infantil durante el COVID-19.	Se capacitó a 8.675 profesionales de la salud a nivel nacional.
Lineamientos para el manejo de gestantes y neonatos con COVID 19	Se brindó asesoría técnica al Ministerio de Salud, como parte del equipo técnico encargado de adecuar los lineamientos para el manejo de gestantes y neonatos con COVID-19	

Fuente: Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021

Tabla 18. Elementos de ejecución del Área de Protección Infantil

Ámbito estratégico	Acciones	Logros/alcances
Código Orgánico de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes	Asistencia a la Asamblea Nacional para el tratamiento de la propuesta de Código Orgánico de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes, que implica la incorporación de estándares internacionales de derechos humanos y de niñez en particular.	Este proceso continúa actualmente.
Desinstitucionalización para NNA privados del medio familiar	Asistencia técnica al Ministerio de Inclusión Económica y Social en el desarrollo de Normas técnicas dentro de servicios de protección especial.	Se contribuye con la “Estrategia de Desinstitucionalización para NNA privados del medio familiar” y el fortalecimiento de modalidades alternativas al internamiento como apoyo y custodia familiares extensa y la disminución de niñas y niños en casas de acogimiento institucional. Además, incluye la adecuación de servicios para niñas y niños en contextos de movilidad humana como parte de la implementación del Procedimiento Especializado de Atención a Niñas y Niños en contextos de Movilidad Humana y sus Familias.
Protocolo de entrevista forense ecuatoriano para niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia sexual	Apoyo para Protocolo de entrevista forense ecuatoriano para niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia sexual” a nivel nacional que permitirá mejor atención de niñas y niños víctimas de violencia.	Desarrollo e implementación
protocolo único de atención a casos de violencia en contra de niñas, niños y adolescentes	Desarrollo y propuesta de protocolo único de atención a casos de violencia en contra de niñas, niños y adolescentes. Este protocolo se trabaja con conjunto con el Consejo de la Judicatura, Fiscalía y demás Instituciones Públicas que brindan servicios a niñas y niños, y tiene como objeto establecer un mecanismo unificado para el conocimiento, atención y referencia de casos de violencia.	Este proceso continúa actualmente.
Fortalecimiento de capacidades en protección	Cursos de formación especializada en protección a la infancia con servidores judiciales, del	Desarrollo de los procesos de capacitación

	Ministerio de Inclusión Económica y Social, Defensoría Pública, Defensoría del Pueblo, Gobiernos locales, entre otros.	
mecanismos comunitarios de prevención de violencia	Desarrollo de mecanismos comunitarios de prevención de violencia. Se trabaja con adolescentes en mecanismos de acompañamiento psicosocial y de cambio de comportamiento que incluye nuevas masculinidades, violencia basada en género, desarrollo de habilidades y procesos de participación adolescente.	Este proceso continúa actualmente.

Fuente: Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021

Tabla 19. Elementos de ejecución del Área de Agua, saneamiento e higiene

Ámbito estratégico	Acciones	Logros/alcances
Monitoreo nacional de los ODS 6.1 y 6.2	Fortalecimiento del monitoreo nacional de los ODS 6.1 y 6.2: entre ellas la inclusión de análisis de calidad de agua en encuestas nacionales, el fortalecimiento del monitoreo del saneamiento in situ y su manejo seguro	Un diagnóstico nacional de WASH en escuelas y un diagnóstico nacional de WASH en establecimientos de salud.
Gestión comunitaria de los servicios de agua	Empoderamiento de las comunidades, a través del fortalecimiento de la gestión comunitaria de los servicios de agua en el marco de la lucha contra la desnutrición crónica, y el acceso a WASH en escuelas, centros de desarrollo infantil y servicios de salud	En proceso
WASH en el contexto COVID	Consolidación del entorno propicio sectorial WASH que incluye, entre otras, la revisión sectorial WASH BAT enfocado en la prestación comunitaria, sostenibilidad y calidad de los servicios y cambio climático.	Planificación de contingencia sectorial y desarrollo del Marco Operacional estratégico para la respuesta gubernamental WASH en el contexto de COVID19, y la evaluación de pérdidas sectoriales.
Ley para la salud e higiene menstrual	Coordinación con la asambleísta ponente que propuso el proyecto de ley para la salud e higiene menstrual que se encuentra en revisión a nivel de la Asamblea, para su fortalecimiento y aprobación.	En proceso
Blueprint	Coordinación sectorial para la respuesta humanitaria, planificación	Fortalecimiento de las condiciones hidrosanitarias en 43 escuelas, 15

	y ejecución de actividades conjuntas WASH con ACNUR, en el marco del blueprint	centros de desarrollo infantil y 26 servicios de salud y desarrollo de la hoja de ruta nacional para la higiene de manos para tod@s que se está ejecutando con el Ministerio de Salud Pública
--	--	---

Fuente: Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021.

Propósito, objetivos y alcance de la evaluación

Propósito y usuarios de la evaluación

El propósito principal de la evaluación es informar el diseño y la implementación del nuevo Programa País (2023-2027), así como el posicionamiento estratégico de la Oficina de País en la próxima etapa. De acuerdo con los términos de referencia, la evaluación será tanto formativa como sumativa.⁹⁷

Orientación formativa: Identificar lecciones aprendidas y áreas centrales de trabajo para el diseño e implementación del próximo CPD que iniciará en el 2023, y de cambios necesarios en lo que resta del actual CPD.

Orientación Sumativa: Lograr una mejor comprensión de los tipos de resultados y logros, tanto pretendidos como no pretendidos, derivados del CPD en su conjunto y su implementación a nivel nacional y subnacional, tomando en consideración todas las actividades realizadas entre enero de 2019 y el primer semestre de 2021.

El público objetivo directo de los resultados de la evaluación son UNICEF Ecuador, la Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe (LACRO), y UNICEF Headquarters principalmente. Otros potenciales usuarios de la evaluación incluyen al Gobierno nacional, Gobiernos subnacionales donde UNICEF Ecuador tiene acciones, agencias del Sistema de Naciones Unidas, academia y la sociedad civil. Finalmente, esta evaluación también podrá ser compartida con los donantes de UNICEF.

En el caso de la oficina de UNICEF en Ecuador, los resultados de la evaluación servirán a la gerencia y los equipos de las distintas áreas programáticas como insumo en el diseño del próximo programa de cooperación, y para mejorar el accionar y su contribución en el cierre de brechas y el cumplimiento universal de los derechos de la niñez y adolescencia. Estos resultados serán un insumo en el diseño del próximo programa de cooperación.

Para la Oficina Regional y global de UNICEF, esta evaluación permitirá conocer a profundidad el desempeño del trabajo en el país, las áreas en donde se puede mejorar y las estrategias de apoyo que se podría brindar desde esas instancias.

La Junta Ejecutiva y el Gobierno del Ecuador también se beneficiarán de esta evaluación al conocer los resultados alcanzados, en mayor detalle, de la cooperación de UNICEF en el Ecuador.

Objetivos de la evaluación

⁹⁷ TDRs LRPS 2021 – 9167870 Evaluación del Programa de País 2019-2022, UNICEF Ecuador

De acuerdo con los términos de referencia, la evaluación del programa país tiene los siguientes objetivos principales los cuales se plantean de la siguiente manera:⁹⁸

Evaluar la *relevancia, efectividad, coherencia, sostenibilidad y conectividad* del CPD actual, incluyendo las estrategias aplicadas y asociaciones para cada resultado teniendo en cuenta el desarrollo emergente de desafíos y oportunidades.

Revisar la medida en que las *contribuciones o productos han contribuido a cada resultado e identificar los factores* que han influenciado positiva o negativamente en la consecución de estos. Evaluar los *mecanismos/métodos mediante los cuales los productos conducen al logro de resultados especificados* tanto respecto a los planificados en el actual CPD como su aporte Plan Estratégico de UNICEF 2018-2021.

Evaluar el *modelo de gestión del CPD*, considerando en específico:

La intersectorialidad de los resultados programáticos.

Organización y funcionamiento de roles transversales (género, gestión de riesgos de desastres/emergencias, comunicación para el desarrollo (C4D), comunicación, monitoreo y evaluación).

Modalidad de operación en el ámbito subnacional y su articulación con lo nacional, y viceversa.

Evaluar las *estrategias de implementación del programa de cooperación*, especialmente las relacionadas a la abogacía, promoción de intervenciones multisectoriales, generación de alianzas, coordinación humanitaria, recaudación de fondos, entre otras de mayor relevancia para un país de ingresos medios.

Identificar las *lecciones aprendidas y los ajustes necesarios* desde UNICEF Ecuador con miras a mejorar su relevancia, efectividad, coherencia, sostenibilidad y conectividad durante el período restante de CPD.

Alcance de la evaluación

Alcance temporal

El período que comprende esta evaluación va del año *2018 a junio de 2021*, respondiendo al momento de diseño de Programa País de Ecuador, hasta la actualidad.

Alcance temático

La evaluación valorará los criterios definidos en los TDR: pertenencia, efectividad, coherencia, sostenibilidad y conectividad del CPD en los ámbitos de su implementación, así como también valorar el grado de incorporación del enfoque de derechos humanos y la igualdad de género en la implementación.

Los TDR también incluyeron la valoración del criterio de eficiencia. En consultación con UNICEF este criterio fue eliminado del marco evaluativo durante la fase inicial por motivos de centrar y simplificar más la evaluación tomando en cuenta el tiempo disponible.

La evaluación examinará los resultados y estrategias incluidos en el CPD original tal como la respuesta humanitaria respecto a la pandemia Covid-19, cual no fue parte del CPD originalmente. La respuesta de UNICEF a la emergencia por la migración de población venezolana está fuera del alcance de esta evaluación dado que a la par de esta evaluación se está implementando una evaluación multi-país sobre este tema.

Alcance geográfico

El programa país tiene una cobertura nacional por tanto la evaluación también contempla ese ámbito de actuación. Sin embargo, el programa país ha priorizado ciertas provincias en las que

⁹⁸ TDRs LRPS 2021 – 9167870 Evaluación del Programa de País 2019-2022, UNICEF Ecuador

concentran las intervenciones territoriales. Asimismo, la evaluación centrará su examinación de intervenciones territoriales en estas provincias: Esmeraldas, Imbabura y Sucumbíos. La evaluación no abarcará el accionar respecto a la migración de población venezolana que ha desplegado UNICEF desde el 2018 en las localidades en Carchi, El Oro, Manabí, entre otras.

Marco de evaluación

Criterios de evaluación (conceptualización OCDE)

Este apartado presenta el marco de la evaluación, describiendo los criterios que se tomaron en consideración, así como las dimensiones, variables e indicadores operacionalizados que formaron parte del estudio. A continuación, en la Tabla 1, se detallan los criterios planteados en los TDR para este proceso evaluativo, según la conceptualización planteada por la OCDE (2019)⁹⁹

Tabla 20. Criterios de evaluación CPD UNICEF Ecuador 2018-2022

Criterio¹⁰⁰	Definición
<i>Pertinencia</i>	El grado en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de los beneficiarios ⁵ , de los socios/instituciones y del país, así como a las prioridades globales, y lo siguen haciendo aún cuando cambien las circunstancias.
<i>Efectividad¹⁰¹</i>	La medida en la que se alcanzó un objetivo o la probabilidad de que se logre.
<i>Coherencia</i>	La coherencia interna se ocupa de las sinergias y los vínculos entre la intervención y otras intervenciones realizadas por la misma institución/gobierno, así como la compatibilidad de dicha intervención con las normas y estándares internacionales pertinentes a las que se adhiere la institución/el gobierno. La coherencia externa toma en cuenta la consistencia de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Esto incluye la complementariedad, la armonización y la coordinación con otros actores, así como el grado en que la intervención ofrece un valor añadido y a su vez evita la duplicación de esfuerzos.
<i>Conectividad</i>	Grado en el que actividades de respuesta a una emergencia a corto plazo se llevan a cabo en un contexto que toma en cuenta problemas interrelacionados y a más largo plazo.
<i>Sostenibilidad</i>	El grado en que los beneficios netos de la intervención continúan o es probable que continúen.

Fuente: OECD (2019), ALNAP (2016).

Interrogantes de evaluación

Este apartado puntualiza las interrogantes según criterio que se han propuesto para la evaluación. Durante la fase inicial se quitó algunos interrogantes inicialmente previstos en los TDR por motivos de centrar más el esfuerzo evaluativo. Tal como se mencionó anteriormente, el interrogante respecto

⁹⁹ OCDE, (2019). Mejores criterios para una mejor evaluación: Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización. <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>

¹⁰⁰ El criterio eficiencia fue excluido, debido a la priorización realizada de las preguntas de evaluación.

¹⁰¹ PNUD (2012). guía para realizar evaluaciones finales de los proyectos respaldados por el PNUD y financiados por el FMAM. Tomado de http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/GEFTE--Guide_SPA.pdf en fecha 01 de diciembre de 2021.

a eficiencia fue eliminado. Además, se centra la valoración de los criterios de pertinencia y coherencia en un interrogante para cada criterio

Tabla 21. Interrogantes de evaluación

Criterio	Interrogante ¹⁰²
Pertinencia	1. ¿Dados los cambios en el contexto, siguen siendo relevantes las estrategias y objetivos planteadas por el CPD 2019 - 2022?
Efectividad	2. ¿En qué medida las estrategias implementadas, especialmente abogacía, comunicación, generación de alianzas y promoción de programas intersectoriales y territoriales, fueron efectivas para conseguir los resultados planteados en el CPD
	3. ¿Cuáles son factores que más influenciaron en la consecución o no de los resultados: factores externos (políticos, sociales, económicos), internos (modelo de gestión, estructura, entre otros)
	4. ¿En qué medida el CPD integró en su implementación los enfoques de igualdad, género, equidad, interculturalidad y derechos humanos?
Coherencia	5. ¿Cuáles son los factores que han apoyado o minado para que las intervenciones conducidas por UNICEF mantengan una coherencia interna (entre las estrategias de UNICEF), externa respecto a otras agencias del Sistema de Naciones Unidas y otras entidades de la cooperación, y participativa con los garantes de los derechos y la niñez y adolescencia?
Sostenibilidad	6. ¿En qué medida las estrategias de UNICEF en la creación de modelos están siendo o serán replicadas y escaladas por el gobierno?
	7. ¿Cuáles son las estrategias y factores más importantes que hicieron que el programa país de UNICEF y sus dos componentes programáticos sean sostenibles o no?
Conectividad	8. ¿En qué medida UNICEF tuvo la capacidad de adaptar su respuesta a la emergencia por COVID 19 en la lógica de respuesta humanitaria y transición a desarrollo; y cuáles son las principales lecciones aprendidas que se deben incorporar en el futuro CPD para fortalecer el nexo?

Matriz de evaluación

La matriz de evaluación diseñada incorpora los principales elementos metodológicos del proceso, que permiten comprender tanto el tipo de información que se desea obtener en cada interrogante como la forma en la que cuantificará o cualificará la información que da respuesta a esta y las técnicas que se aplicarán tanto para recolectar la información como para analizarla. Además, integra los elementos contenidos en la TdC como forma de contrastar la realidad y lo planificado, pues como se verá en el apartado metodológico, uno de los enfoques utilizados es el de evaluación basado en la teoría o evaluación teóricamente dirigida, lo que implica la incorporación de la TdC como base para valorar los alcances de la evaluación. El *Anexo 3. Matriz de Evaluación* contiene la matriz de evaluación completa.

¹⁰² Las interrogantes aquí anotadas fueron priorizadas por el Equipo de UNICEF Ecuador, como parte de la aplicación del uso en el proceso de la evaluación.

Metodología

Diseño metodológico

El presente apartado desarrolla el diseño y los métodos seleccionados para responder a las interrogantes de evaluación planteadas. Esta sección incorpora los elementos analizados en el proceso de evaluabilidad y la reconstrucción de la TdC, como base para seleccionar no solo las poblaciones participantes y las técnicas a aplicar, sino también la articulación de los enfoques evaluativos como forma de acercarse a la realidad para comprenderla e interpretarla.

El diseño metodológico propuesto es de tipo no experimental y propone usar métodos mixtos para la recolección de datos también si predominantemente cualitativos. Esta selección está sustentada en el análisis de evaluabilidad realizado por el equipo de evaluación a partir, tanto de la revisión documental como de las entrevistas a los actores ejecutores y tomadores de decisión de la intervención, donde se identifica que el sistema de monitoreo del CPD a pesar de contar con indicadores y estimaciones de líneas base, no está planificado para realizar mediciones de alcances y cambios de corto o largo plazo en términos de atribución¹⁰³, pues esto implicaría que la forma en la que se diseña el indicador y recolecta la información cuente con variables y constructos de medición y control periódicas, que brinden información longitudinal para estimar el cambio¹⁰⁴, además de líneas base cuantitativas de gran precisión, que permitan definir la magnitud del cambio en relación con la situación inicial.

Además, la dificultad para contar con grupos de control tanto porque se trata de múltiples intervenciones, como porque no existen posibilidades contextuales y económicas de seleccionarlos aleatoriamente o no; hace que no se pueda establecer el contrafáctico para determinar la inferencia causal, lo que implica una imposibilidad de aplicar tanto modelos experimentales como cuasiexperimentales en la medición de resultados.

Un elemento importante a destacar es que por la naturaleza de cada criterio evaluativo, hay criterios cuyo análisis posee una orientación exclusivamente cualitativa, como lo es el criterio de pertinencia o el criterio de coherencia, en los cuales no cabría realizar un modelo experimental o cuasiexperimental de análisis, comúnmente estos modelos son seleccionados para realizar análisis de efectividad o impacto, no obstante, como se mencionó con anterioridad, los sistemas de control y monitoreo, así como la calidad de la información disponible en bases de datos y documentos de la intervención, no permiten un modelo de esta naturaleza.

En tal cometido, se recurrirá en algunos momentos, particularmente para el criterio de efectividad a los sistemas de monitoreo y control presupuestario, utilizando estadística descriptiva para su análisis, de manera que esto permita en conjunto con la aplicación de técnicas cualitativas, valorar la contribución de las acciones desarrolladas por UNICEF al alcance de los resultados propuestos en la Teoría del cambio.

El análisis cualitativo será utilizado para los seis criterios seleccionados por la intervención, el caso de la estimación de la pertinencia, la coherencia, la sostenibilidad y la conectividad, el análisis realizado será eminentemente cualitativo, triangulando fuentes primarias y secundarias.

¹⁰³ La atribución hace referencia a la magnitud del cambio generado específicamente a las acciones desarrolladas por UNICEF

¹⁰⁴ Esto en caso de requerirse la aplicación de un modelo de efectos o impactos no experimental (observacional) de tipo longitudinal.

Enfoques de evaluación

Para valorar los criterios de evaluación y responder a las diversas preguntas evaluativas el equipo combina varios enfoques evaluativos.

Enfoque basado en la teoría:

El primer enfoque propuesto es el basado en la teoría o evaluación teóricamente dirigida, esto implica que la base del proceso evaluativo es la TdC, constituyéndose en el principal sustento teórico para comparar la ejecución de la intervención, en este sentido, el diseño de la TdC y la forma en la que esta articula las áreas de trabajo, estrategias y niveles de resultado tanto de corto como largo plazo, son los elementos centrales del proceso de valoración, en el caso del criterio de pertinencia, el uso de la TdC, se torna altamente relevante, en la medida en que permite analizar la priorización realizada para dar respuesta a las necesidades o vulneraciones de derechos que viven niñas, niños y adolescentes en el Ecuador. En cuanto al criterio de efectividad, se retoman las estrategias implementadas en función de los resultados propuestos, en este sentido, se debe destacar que la evaluación se centrará en la valoración de los outputs alcanzados y algunos efectos del nivel 1 (ver Figura 7. Representación de la teoría del cambio del CPD UNICEF ECUADOR 2019-2022) percibidos por los beneficiarios directos de las acciones.

En términos de la valoración de efectividad, se utilizarán los outputs establecidos en la TdC, además se utilizan los datos de planificación presupuestaria, valorando tanto los cambios en el presupuesto general, como por partidas y la ejecución de cada outcome identificado en la TdC, según lo planificado.

Enfoque centrado en la utilización:

Este enfoque tiene una vocación altamente participativa, en la que la evaluación busca incorporar las visiones de distintos actores de forma tal que la información arrojada por el proceso investigativo, tenga alta usabilidad para todos los stakeholders involucrados, es un enfoque que busca equilibrar las cuotas de poder dentro de las evaluaciones al incorporar distintas visiones de mundo, para ello, el proceso de consulta previo al inicio de la evaluación y el mapeo de actores es fundamental.

Este enfoque no solo asume la participación como elemento de consulta, sino que busca una construcción de elementos de evaluabilidad y marco evaluativo consensuado con los actores, para que la información que arroje la evaluación sea de utilidad para la toma de decisiones. En esta línea, para el proceso de construcción de la presente evaluación, se ha realizado consulta a actores del ámbito de la implementación y dirección de UNICEF Ecuador, entre los que se incluyen, el Representante y Representante Adjunto de UNICEF en el país, el equipo de Evaluación de LACRO, las personas en puestos de Oficial y personal en territorios, y el Oficial de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Local. Estos espacios de diálogo permitieron al equipo no solo conocer elementos sobre la evaluabilidad, sino también identificar las principales necesidades de información y el tipo de insumo requerido para el diseño del próximo programa de cooperación.

Además, con el mapeo de actores, permitió identificar quienes son los distintos stakeholders y en qué momento de la evaluación deben participar, dependiendo de su rol en la intervención, por ejemplo, la incorporación de representantes de niñas, niños y adolescentes en la valoración de pertinencia, para consultar sus necesidades sentidas y las brechas de acceso a derechos autopercebidas y cómo esto se integra con el diseño y priorización de acciones del CPD.

Otros de los actores son aquellos, que laboran en el ámbito estatal, tanto a nivel local como nacional, este actor tiene un papel preponderante en la intervención porque funge como beneficiario en algunos casos y como socio implementador en otros, por tanto su participación dentro de la

evaluación es diversa, algunas instancias fungen como informantes para valorar pertinencia o coherencia y otros para valorar efectividad.

Además, se identifican otros actores como las Agencias Socias, que forman parte del Sistema de Naciones Unidas y Organizaciones Académicas o de la Sociedad Civil, las cuales serán partícipes del proceso evaluativo.

Esto implica el esfuerzo metodológico de triangular no solo la información arrojada para cada interrogante, sino también la triangulación de informantes según su rol en la intervención, de forma que sus intereses, valores y opiniones realmente estén representados en el informe evaluativo.

Un elemento importante a destacar es que garantizar la participación de los distintos actores en el contexto del COVID-19 es uno de los grandes desafíos que presenta la evaluación. Debido a la condición de emergencia que vive Ecuador por el incremento de casos, no se puede realizar trabajo de campo como se tenía previsto.

Enfoque Basado en Género

La aplicación de este enfoque, se centra en la comprensión de las brechas de acceso a la igualdad para las mujeres, lo que implica que el proceso evaluativo, no solo incorpora la participación de las mujeres para representar sus realidades y visiones relacionadas con la intervención, sino también, atraviesa porque la evaluación logre determinar cómo la teoría del cambio incorpora estas brechas de acceso en la planificación y conocer si la ejecución realmente se basa en acciones para disminuir las desigualdades, dando oportunidades de acceso diferenciadas, de acuerdo con dichas condiciones. Esto implica que la intervención realice actividades sustantivas y no solo se concentren en la medición de actividades diferenciadas por sexo, es decir en cantidad de mujeres y cantidad de hombres atendidos. Para ello se utilizará como base el Gender Programatic Review, como fuente secundaria, que permita triangular con los datos y hechos encontrados en la realidad.

Además, esta evaluación ha transversalizado en algunas de las interrogantes como pertinencia, efectividad, coherencia, elementos de consulta específicos sobre cómo el diseño identifica y aborda las brechas de género y cómo se miden los resultados de la intervención desde el enfoque de género.

Desde la perspectiva metodológica, este análisis implica una serie de consultas sobre la manera en la que la intervención, desde la planificación, genera resultados diferenciados para hombres y mujeres en temas identificados como prioritarios de acuerdo al análisis de brechas, estas consultas se realizan con múltiples actores en todos los niveles, tanto en la gestión como en la toma de decisiones de UNICEF, las contrapartes de ejecución o actores beneficiarios tanto del sector público como de la sociedad civil.

Ahora bien, en el proceso de análisis de datos, la forma en que se analiza la realidad, implica una triangulación de datos e informantes, en el que las categorías de análisis, llevan de forma clara a valorar las acciones, indicadores y resultados generados intencionadamente para el abordaje de género.

Así mismo, la evaluación deberá garantizar que la participación sea no solo paritaria, sino que permita a las mujeres según sus ocupaciones y disponibilidad de tiempo, participar, esto para consultar a personas de la sociedad civil y adolescentes por medios telefónicos, para lo cual se tiene contemplado además, realizar recargas telefónicas en líneas prepago, en caso de que la condición de pobreza de la población limite su participación por medios telefónicos.

Enfoque Basado en Derechos Humanos

El enfoque basado en derechos se centra en la comprensión de las barreras que impiden el acceso de las personas a sus derechos inherentes por su condición humana en igualdad de condiciones, esto implica que la evaluación debe evidenciar cómo la gestión de planes, programas y proyectos tanto en su diseño como ejecución, toman en consideración estas barreras y llevan a cabo acciones efectivas para su disminución.

En este sentido, la evaluación por medio de sus interrogantes, tanto bajo el criterio de pertenencia como de efectividad, busca una comprensión de la forma en la que la planificación identifica las brechas a partir de las visiones de mundo de las personas que sufren vulneración de derechos, en particular de niñas, niños y adolescentes. Además se consulta a actores políticos sobre la forma de identificación y alineación de estas necesidades no solo con la teoría del cambio, la cual explicita cómo la intervención abordará estas brechas, tanto en términos de estrategias y resultados al alcanzar, sino también sobre la coherencia con los instrumentos político-legales del país y la valoración de su alcance en términos de la capacidad para realizar abordajes conjuntos junto a otras agencias socias del SNU.

De acuerdo con la TdC, los componentes se centran en estos aspectos identificados como prioritarios, definiendo sus actores clave, es decir, con quienes se debe trabajar para generar el resultado esperado, por ello, la valoración de efectividad del CPD, tomará en cuenta a estos actores y el tipo de estrategia selecciona, para determinar si los resultados realmente están generando una contribución para que las poblaciones con mayores niveles de vulnerabilidad puedan ejercer sus derechos, ya sea porque los servicios ofrecidos por UNICEF se avocan de forma específica a brindar dicho acceso o porque se realizan acciones para que los actores logren generar condiciones para hacer efectivas sus acciones.

Para garantizar la incorporación de este enfoque, la matriz de evaluación, retoma los actores de acuerdo a los resultados colocados en la TdC, de manera que dicha contribución pueda ser estimada desde sus valoraciones.

Métodos de recolección de datos

Mapeo de actores

A continuación, se muestra en una tabla el resumen de las partes interesadas más relevantes y una breve descripción de su motivación al respecto¹⁰⁵.

Tabla 22. Actores involucrados en la intervención

Partes Interesadas (Stakeholders)	Interés en la Evaluación
Oficina mundial (MCO por siglas en Inglés) de UNICEF	Como entidad/oficina encargada, la MCO tiene un interés directo en la evaluación con fines de rendición de cuentas, así como un interés en aprender del CPD actual para mejorar el diseño del próximo CPD.
Oficina Regional UNICEF para América Latina y el Caribe (LACRO)	Aparte del rol que tiene en grupo de referencia de la evaluación, la Oficina Regional tiene interés en saber qué lecciones se pueden aprender del CPD actual y cómo esto aporta al diseño del próximo CPD. También estarían interesados en identificar lecciones que puedan ser aplicables al aprendizaje en todo UNICEF.

¹⁰⁵ La composición y descripción de las partes interesadas puede ser mejorada en la siguiente fase de la evaluación.

por siglas en Inglés)	
Equipo UNICEF ECUADOR	El equipo UNICEF Ecuador está interesado en los hallazgos y las lecciones aprendidas para informar las prioridades y la programación globales. M&E está interesado en comprender y cualificar los resultados obtenidos en el contexto de una evaluación integral del CPD, en recomendaciones concretas que permitan asegurar un mejor diseño y monitoreo de un nuevo CPD. El equipo de profesionales de UNICEF está muy interesado en la valoración de los logros y hallazgos de oportunidades de mejora del trabajo de cada área específica en el contexto del trabajo de UNICEF. Interesa de sobremanera mostrar su manera de realizar y abordar los objetivos desde la posición específica en que cada profesional puede y tiene que trabajar. Existe un especial interés en lograr una mirada unificada de diagnóstico de los problemas, de la forma de abordarlos y del uso de los recursos.
Ministerio de Educación Ministerio de Salud Ministerio de Inclusión Económica y social Sistema de Justicia (Judicatura y Fiscalía)	Los ministerios tendrían un interés directo en coordinar iniciativas con UNICEF en el país y trabajar en la armonización de sus políticas con los aportes metodológicos y en recursos para sus iniciativas. Les será muy importante poder conocer la experiencia y lecciones de las intervenciones de UNICEF, como la forma en que se puede obtener apoyo en el desarrollo de capacidades y conocimientos de los ministerios directamente involucrados a acciones de los programas y proyectos de UNICEF. Como importantes garantes de deberes, también les interesaría saber cómo y dónde su participación podría coordinarse para fortalecer acciones directas de iniciativas de UNICEF y los resultados que desean lograr.
Gobiernos Locales	Los Gobiernos locales reciben las demandas y están directamente en relación con los niños, niñas y adolescentes y no cuentan con herramientas técnicas y metodológicas y presupuesto para abordar los problemas de ellos, en especial en comunidades en que existe mucha pobreza y extrema pobreza, comunidades que están afectadas por el narcotráfico o la violencia, comunidades de inmigrantes, indígenas y de territorios de frontera. Ellos están muy interesados en coordinar acciones con las iniciativas de UNICEF para lograr incidir al menos en parte en una mejor situación de los niños, niñas y adolescentes.
Personas de la comunidad, padres y madres de niñas, niños y adolescentes	Su participación en las distintas etapas del programa aportando al diseño, ejecución y evaluación es esencial para asegurar la pertinencia, efectividad de las iniciativas de UNICEF. Existen diferencias entre las comunidades, sin embargo siempre se muestran interesadas en compartir su pensamiento con este tipo de evaluaciones para que sean más adecuadas a sus necesidades.
Otras Agencias de Naciones Unidas: OMS UNESCO ONU Mujeres PMA	Ellos están muy interesados en la evaluación tanto a nivel de diseño, resultados y articulación de actores desarrollados por el CPD fundamentalmente debido a que el MANUD y la agenda 2030 implican un compromiso colectivo del sistema de desarrollo de las Naciones Unidas, las cuales implican una alineación y coordinación de iniciativas, con la petición de una responsabilidad interna y externa más clara por las contribuciones a las necesidades nacionales, y con capacidades, conjuntos de habilidades y recursos mejor alineados y centrados en la entrega sobre el terreno.
Donantes de UNICEF	Los donantes de UNICEF, tienen el particular interés en que la acción de UNICEF sea efectiva y consistente fortaleciendo a las instituciones garantes de derechos y a los niños, niñas y adolescentes para que puedan ejercer sus derechos, en especial en los lugares más carenciados, en los temas menos

	atendidos por los gobiernos a nivel nacional y local y en las situaciones de crisis que se presentan.
Organizaciones de la Sociedad Civil y el Sector Privado	La sociedad civil presentes en las zonas en donde opera UNICEF, las cuales presentan debilidades por problemas económicos y la existencia de delincuencia, narcotráfico y otras influencias que muchas veces entorpecen la conformación y la acción de organizaciones de la sociedad civil. Las organizaciones que logran tener algunas actividades en las localidades tienen mucho interés en relacionarse con las actividades de UNICEF pero por si solas tienen poca capacidad de influencia. El Sector privado no se ha comprometido en forma relevante en el territorio local sin embargo a nivel nacional se ha comprometido en campañas y esfuerzos de UNICEF. Por lo tanto, las OSC locales y las empresas del sector privado están interesadas en saber dónde podrían existir oportunidades para participar en las iniciativas de UNICEF.

Fuente: Elaboración propia

Técnicas de recopilación de datos

Tal como se indicó anteriormente se propone usar métodos mixtos para la recolección de datos. La evaluación usará tanto datos secundarios como primarios, y tanto cuantitativos como cualitativos, aunque los cualitativos predominarán.

Dentro de las técnicas de recolección de datos de fuente secundaria se tienen: el análisis estadístico, para la valoración de efectividad, así como la revisión documental para todos los criterios de evaluación. Para efectos del análisis de fuente primaria se ha planteado utilizar las entrevistas individuales, aplicadas mediante videollamada o llamada telefónica.

La selección de cada una de estas técnicas según el tipo de actor atraviesa por la valoración realizada en términos de evaluabilidad, donde se han estimado los siguientes elementos:
El nivel de profundidad que se requiere en cuanto al tipo de información que puedan suministrar las agencias socias y entes de gobierno hace que se utilice la técnica de entrevista, también se contempló la posibilidad de aplicar grupos focales con estas poblaciones, no obstante por el perfil de las personas a entrevistar, la cual posee puestos con alta responsabilidad o representación política, se decidió optar por individualizar la convocatoria para asegurar mayores niveles de participación. Las entrevistas se realizarán por medio de la plataforma zoom, previa convocatoria con la menos 5 días hábiles de anticipación, un elemento positivo, es que por la naturaleza de la información que se requiere recabar, muchos de los actores laboran en distintos espacios públicos, de cooperación del tercer sector, lo que implica que poseen cuentas de correo electrónico para aplicar encuestas o realizar convocatorias para videoconferencias.

La siguiente tabla, muestra tanto el tipo y la cantidad total de técnicas por aplicar en el proceso evaluativo, como la cantidad y tipo de actores a los cuales se les aplicará cada técnica.

Revisión y análisis documental: La revisión documental es una herramienta esencial para la comprensión de las operaciones de UNICEF, así como la valoración de los diferentes criterios de evaluación. La tabla 13 presenta una primera identificación de documentos a revisar. El equipo de evaluación seguirá una identificación detallada de los datos secundarios disponibles (tanto a través de UNICEF y socios) como de otros actores para optimizar el uso de la evidencia ya disponible.

Análisis estadístico con fuente secundaria: Como parte del uso de datos secundarios, la evaluación analizará los datos internos de monitoreo del PP¹⁰⁶ y de proyectos específicos (en la medida que son útiles), así como datos cuantitativos externos que presentan la situación y evolución de resultados sociales, de igualdad y vulnerabilidad en Ecuador. Aparte del análisis cuantitativo, se revisará la información cualitativa incluida en los sistemas de monitoreo de UNICEF (por ejemplo, descripciones de resultados y contribución).

Entrevistas individuales: Con actores claves, tanto de UNICEF como socios gubernamentales y no gubernamentales, el equipo de evaluación organizara entrevistas semiestructurados de más o menos una hora, utilizando guías de entrevistas. Las guías de entrevistas son basadas en el matriz de evaluación y adaptadas a los actores diferentes. El equipo de evaluación organizará las citas de entrevistas después de una introducción por parte de UNICEF.¹⁰⁷ Las primeras entrevistas serán implementados por el coordinador del equipo junto con un especialista temático, para revisar la cualidad de las entrevistas y, si necesario, ajustan las guías y el proceso de entrevista. Si el entrevistado lo permite, se grabará la entrevista.

Tabla 23. Cantidad de técnicas aplicar en la evaluación de CPD 2019-2022

Técnica de recolección de información	Cantidad por actor
Revisión y análisis documental (17 documentos de referencia)	• CPD 2019-2022 • Matriz Marco de Resultados y Recursos • SITAN • Notas estratégicas de cada componente • Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021 • Plan Estratégico UNICEF 2018-2021 • Plan Estratégico UNICEF 2022-2025 • Plan Nacional de Desarrollo Ecuador 2017-2021 • Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible • Código de la Niñez y la Adolescencia • Convención sobre los Derechos del Niño • UNICEF work plan (for sharing with partners, de diferentes áreas/componentes del CPD) años 2019, 2020, 2021 • Datos cualitativos de monitoreo de desempeño (RAM, SMQs) y reportes anuales UNICEF Ecuador • Documento de Inception Report de la evaluación • Convenios con agencias de ONU • Convenios con las instituciones entidades de gobierno nacional y local • Convenios con ONG nacionales o internacionales que operan en los territorios. • Revisión Programática de Género (RPG) para la Oficina de UNICEF Ecuador.

¹⁰⁶ Se decidirá junto con la especialista de monitoreo y evaluación qué datos de monitoreo serán el enfoque del análisis: los datos RAM o SMQs.

¹⁰⁷ Para ciertas entrevistas puede ser que el apoyo de UNICEF será necesario para programar la cita.

Análisis estadístico con fuente secundaria (3 documentos)	• Country Office Annual Report (COAR) • Estadísticas oficiales producidas por los sectores • Matriz “Marco de Resultados y Recursos UNICEF Ecuador, incluido datos de monitoreo de desempeño (RAM, SMQs) y datos presupuestarios de UNICEF Ecuador
Entrevistas individuales (35 entrevistas)	UNICEF Ecuador (14) 1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación Administración pública (10) 1 Ministerio de Educación 1 Ministerio de Salud 1 Ministerio de Inclusión Económica y Social 1 Sistema de Justicia 1 Funcionario del gobierno autónomo descentralizado Cayambe 1 Funcionario del gobierno autónomo descentralizado Lago Agrio 3 Funcionario del gobierno autónomo descentralizado parroquiales de Imbabura 1 Funcionario de gobierno autónomo descentralizado Esmeraldas Socios implementadores (5) 1 Desarrollo y Autogestión (DyA) 1 Vicariato Apostólico de Esmeraldas 1 Pontificia Universidad Católica del Ecuador 1 Consultores de apoyo a la Comisión del Legislativa sobre la protección de nna 1 ADRA Otras Agencias de Naciones Unidas (4) 1 funcionario de OPS/OMS 1 funcionario de ONU Mujeres 1 funcionario de UNFPA 1 funcionario de PMA

Fuente: Elaboración propia.

Muestreo y selección de la población participante

Como se indicó con anterioridad, desde la perspectiva metodológica, la evaluación tiene un corte eminentemente cualitativo, para lo cual, todos los datos de fuente primaria que se recabarán no serán de tipo estadístico, lo que implica que la selección de las personas participantes se realizará aplicando el Muestreo teórico, basado muestras por criterio experto, conveniencia y homogénea, aplicados de la siguiente forma.

Identificación de actores clave y selección de informantes para entrevistas

La identificación de actores claves se ha realizado a través del mapeo de actores. Tomando en cuenta las diferentes categorías de actores (UNICEF, administraciones públicas, otras agencias de NNUU, socios implementadores, organizaciones de la sociedad civil y expertos, y actores a nivel comunidad) se aplica un muestreo de expertos y por conveniencia, considerando la información especializada que los informantes pueden contribuir (relacionada con la intervención, su diseño, ejecución y contexto) y la disponibilidad de los informantes. La selección de una variedad de actores tiene que asegurar que se consulta varias perspectivas y, por tanto, minimiza sesgos en el análisis. La tabla 13 presenta la selección propuesta. La identificación de cada informante se lleva a cabo en coordinación con los expertos de UNICEF Ecuador con revisión de las especialistas de M&E de UNICEF LACRO y UNICEF Ecuador.

Selección de localidades y informantes a nivel local

La evaluación llevará a cabo entrevistas a nivel subnacional y de comunidad en las zonas priorizadas en el TdR: Imbabura, Sucumbíos y Esmeraldas. Dentro de estas zonas se seleccionará representantes/líderes de comunidades locales/indígenas y representantes de contrapartes con las cuales se han realizado acciones/intervenciones, tomando en cuenta los siguientes criterios de selección: a) importancia de las acciones/intervenciones en términos de presupuesto y contribución a los resultados previstos del PP, b) carácter intersectorial y articulación entre intervención de emergencia Covid-19 e intervenciones regulares de las acciones, c) implementación en con personas en situación de mayor vulnerabilidad. Además, se tomará en cuenta una distribución equilibrada en términos de género.

Técnicas de análisis de datos

Para obtener la información que permita analizar las categorías mencionadas en el proceso de evaluación se ha planteado las siguientes técnicas: codificación de texto, análisis de contenido y triangulación que se explican a continuación:

Codificación de texto

Implica discriminar de los textos y las entrevistas transcritas, aquellos elementos que guardan estrecha relación con las categorías de análisis para realizar procesos de asociación, de manera que se pueda contar con la mayor cantidad de citas por categoría para realizar la triangulación. Este proceso se llevará a cabo por medio del software Atlas ti.8.

Análisis de contenido

El análisis de contenido permite encontrar en la información obtenida, aquellos aspectos que son relevantes y necesarios para comprender las categorías de análisis de forma integral y como esto permite comprender el fenómeno estudiado, en este caso la pertinencia del diseño de la intervención.

Triangulación de datos

Al ser esta una evaluación con un contenido mayormente cualitativo, la triangulación se convierte en un elemento central, para el proceso analítico de los datos, se espera utilizar tanto la triangulación de información como triangulación de informantes, la primera para interpretar los aportes, obstáculos, limitaciones y fortalezas de la intervención en la generalidad, y la segunda para comprender los aportes concretos para cada uno de los tipos de actor identificados, esto porque es de interés particular de esta evaluación comprender la relevancia que tiene para el Gobierno, otras agencias socias y socios implementadores, las comunidades, el personal de UNICEF, las acciones de la intervención y su capacidad para responder a sus problemáticas y necesidades.

Desde una perspectiva metodológica, la triangulación parte de “una verificación y comparación de la información obtenida en diferentes momentos mediante los diferentes métodos,” (Benavides y Gómez, 2005) esto permite comprender los puntos de saturación de datos para la obtención de conclusiones o divergencias de criterios, que pueden ser explicados mediante el mismo proceso de contrastación de la información.

Como parte de dicho proceso, se triangulará la información suministrada por diversos actores de gobierno y sociedad civil en las entrevistas con la información documental obtenida, así como lo referido por los actores implicados en la intervención contra lo mencionado por actores beneficiarios directos y a su vez con los datos de los sistemas de monitoreo de la intervención.

Además, como parte del proceso de validación de los resultados, la triangulación implicará contrastar el análisis realizado contra la opinión y conocimientos de los usuarios de la evaluación. El equipo de evaluación triangulará la información recibida comparando el contenido de:

Lo que refirieron diferentes entrevistados

Los documentos contra entrevistas

las investigaciones contra entrevistas

EL conocimiento previo de las áreas afectadas contra entrevistas

La observación contra entrevistas

La triangulación permitirá que el equipo determine cuánto peso poner en diferentes fuentes de información. También ayudará al equipo a profundizar algunas de las preguntas para obtener una imagen más precisa. La triangulación también se utilizará para determinar cómo deben tratarse los comentarios sobre el borrador del informe.

Análisis estadístico

Este análisis se aplicará específicamente para fuentes secundarias recabadas por el sistema de control y monitoreo de la intervención para realizar el análisis de efectividad esto implica la valoración del cumplimiento de metas de la intervención, el tipo de análisis será descriptivo, para ello se utilizará Excel. Además, se analizará de manera cuantitativa y descriptiva los datos de la encuesta de percepción, desagregando por tipo de actor y género.¹⁰⁸

Técnicas de validación de análisis

Dentro de las técnicas de validación se realizará un taller de validación de los resultados de la evaluación con el personal de la Oficina local como el personal de monitoreo y evaluación de la Oficina Regional, su objetivo es valorar la calidad de los datos disponibles para generar el reporte de final de evaluación y orientar el proceso de redacción de dicho informe.

¹⁰⁸ Se revisará si una desagregación geográfica tiene sentido.

Además se proponen dos reuniones de seguimiento para valorar los avances y la forma en que se ha realizado la mitigación de riesgos.

Normas de evaluación y consideraciones éticas

La evaluación del CPE UNICEF Ecuador se guiará por las directrices y estándares establecidos por la ONU y UNICEF¹⁰⁹. El equipo de evaluación se orientará por los siguientes documentos: a) UNICEF's revised Evaluation Policy (2018); b) the United Nations Evaluation Group (UNEG) Norms and Standards for Evaluation (2016); c) UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN system (2008); d) UNEG Guidance on Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation (2014); e) UNICEF-Adapted UNEG Evaluation Report Standards (2017). Así mismo el reporte deberá seguir los estándares de UNICEF.

Los aspectos éticos de la evaluación son parte de los Estándares de Calidad del UNEG. En este sentido, la evaluación cumplirá con los más altos estándares de integridad y respeto por las creencias, usos y costumbres del entorno social y cultural; los derechos humanos y la igualdad de género; y por el principio de "no hacer daño» para la asistencia humanitaria.

El equipo evaluador respetará los derechos de las instituciones e individuos a proporcionar información de manera confidencial, y se asegurará de que los datos sensibles sean protegidos. Los evaluadores obtendrán el consentimiento o asentimiento informado (según corresponda) para el uso de la información privada de aquellos que la brindaron.

Revisiones éticas

El equipo evaluador contemplará las consideraciones determinadas en el Código de la Niñez y Adolescencia Ecuatoriano, respecto del derecho de niñas, niños y adolescentes sobre los cuales se realizarán las consultas¹¹⁰, así como lo definido en la normativa internacional y otras directrices que pudiera sugerir UNICEF. De igual forma para la consulta a actores comunitarios se basará en la Ley de Participación Ciudadana según la pertinencia, además de otras aplicables a todos los actores de acuerdo con criterios de confidencialidad de la información, calidez, calidad y pertinencia, aplicables a todos los participantes en la evaluación.

La selección de los actores y lugares de aplicación de la evaluación, serán determinados en conjunto con UNICEF, de la misma forma se respetarán y aplicarán los métodos, técnicas y herramientas, acordados para cada grupo específico. Se considerarán en la muestra los datos del grupo de

¹⁰⁹ La evaluación se llevará a cabo de acuerdo a lo establecido con las normas, estándares y directrices éticas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG, 2016):

UNICEF's revised Evaluation Policy (2018) 2018-14-Revised_Eval-ODS-EN.pdf (unicef.org)

United Nations Evaluation Group (UNEG) Norms and Standards for Evaluation (2016)

Detail of Norms and Standards for Evaluation (2016) (unevaluation.org)

UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN system (2008) Detail of Norms and Standards for Evaluation (2016) (unevaluation.org)

UNEG Guidance on Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation (2014); Detail of Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations (uneval.org)

UNICEF-Adapted UNEG Evaluation Report Standards (2017). Detail of Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations (uneval.org)

¹¹⁰ Ya se había estimado en conversaciones previas que por las condiciones del país, no era posible realizar trabajo de campo presencial lo que implica que todo pasaba a hacerse virtual, sin embargo para efectos de acatar la sugerencia, se elimina el trabajo nos NNA y se deja solamente el trabajo con representantes por medios telefónicos.

participantes, como la edad, el sexo, la identidad de género, la discapacidad y el estatus migratorio de las y los participantes involucradas/os en la reunión de datos, tanto en la planificación como informes.

Los datos de niñas, niños, adolescentes, que se recojan, serán estrictamente determinados con UNICEF, como necesarios para los fines de la evaluación. Se capacitará internamente al equipo sobre cuestiones éticas, reunión de datos inclusiva y sensible al género, políticas de confidencialidad, protección y salvaguardia de niños, niñas, adolescentes, jóvenes, por medio virtual. Se solicitará previa autorización en el consentimiento informado de participación y se almacenarán estos datos de forma segura.

Se asegurará el consentimiento informado, que será incluido dentro de los instrumentos de recolección de información (encuestas y entrevista) y será obtenido verbalmente (registrando el consentimiento o asentimiento en el instrumento) y/o por escrito. Antes de solicitar el consentimiento informado se realizará una explicación sobre el objetivo que tiene este estudio, lo cual estará incorporado también en todos los instrumentos. En las entrevistas grupales se establecerá un formato de consentimiento informado grupal.

Conforme a lo establecido en las guías citadas, cualquier incomodidad, complicación o peligro potencial que podría afectar a las y los participantes antes, durante o después de la reunión de datos. Incluido un análisis de estos riesgos con perspectiva de género. Se informará que la participación en este estudio no condiciona ningún beneficio futuro y se contará con el consentimiento informado para su participación.

Aseguramiento de la calidad

El aseguramiento de la calidad se orientará por el Sistema de valoración de la calidad de las evaluaciones de UNICEF desarrollado por el Sistema de Supervisión de Informes de Evaluación Global (GEROS)¹¹¹

El líder del equipo tendrá la responsabilidad general y será responsable de entregar este contrato, de acuerdo con las normas y estándares de los informes de evaluación estipulados en el GEROS Handbook, incluida la revisión de todos los entregables antes de enviarlo a UNICEF, la dirección técnica y el apoyo. Nos aseguraremos de que los entregables se produzcan a tiempo, dentro del presupuesto y con la calidad deseada; el personal se mantiene seguro y protegido; y los datos del cliente están protegidos. Para garantizar la calidad de los productos de evaluación, el equipo de evaluación:

Realizar reuniones periódicas de gestión interna de proyectos para realizar un seguimiento de la entrega y la calidad, abordar los problemas a medida que surgen;
Recopilar y documentar en los archivos del proceso de evaluación, la información relevante (incluidas las actas de las reuniones, los planes de trabajo y los plazos, la documentación del programa y los informes pertinentes);
Mantener una comunicación clara y abierta con UNICEF Oficina País y UNICEF LACRO en todo momento;
Buscar comentarios del cliente e incorporar todos los comentarios en el diseño, el proceso y los resultados de la evaluación; y

¹¹¹ <https://www.unicef.org/evaluation/documents/global-evaluation-reports-oversight-system-geros-handbook-and-summary>

Realizar una revisión interna de todos los entregables, incluida la garantía de calidad interna.

Todos los miembros del equipo están debidamente capacitados en la recopilación de datos y realizarán comprobaciones para garantizar la recopilación de datos fiables y de calidad. Como parte de nuestro equipo, contamos con un consultor para supervisar la recopilación y la calidad de los datos. Contamos con una evaluadora y analista experimentada, que ha trabajado en el contexto de Ecuador y con experiencia en género y protección infantil. Además, los evaluadores perfeccionarán y pondrán a prueba las herramientas de recopilación de datos y en conversaciones con UNICEF, para garantizar la idoneidad y una mayor calidad de los datos.

La supervisión del cumplimiento de las actividades y la calidad de los productos entregados estará a cargo de un Comité Técnico de UNICEF (CT) conformado por el Representante Adjunto, el Asesor Regional de Evaluación de UNICEF para la Región, Oficial de Monitoreo y Evaluación.

El Comité Técnico asegurará, con el apoyo del Grupo de Referencia, la calidad de todos los entregables de acuerdo con las Normas y Estándares del UNEG y las Directrices Éticas y otros procedimientos pertinentes, verificando que las metodologías de evaluación, los hallazgos y las conclusiones sean relevantes.

Plan de trabajo y entregables

Fases de la evaluación

La evaluación se llevará a cabo en 3 fases la cuales no necesariamente se desarrollarán de manera secuencial:

Fase Inicial (septiembre 2021- febrero 2022), incluyendo interacción y coordinación con el equipo de la OP y el GGE con el objeto de consensuar el objeto, alcance, enfoque y métodos más adecuados para garantizar la utilidad de la evaluación. Implicó el análisis documental, la elaboración de una propuesta metodológica y el diseño de las herramientas y preparación de la logística para la EPP. Se desarrollará y aprobará el informe inicial de evaluación tras rondas de revisión y retroalimentación del GGE y la OP. Una vez aprobado el reporte inicial, se procederá a la revisión por parte de un Comité de Ética.

Fase de ejecución inicial de la evaluación Contempla un primer momento (febrero - abril 2022), donde se realizará el levantamiento de información y datos con la aplicación de las herramientas a nivel país (Ecuador). Si se requiere podrá realizarse algunos ajustes metodológicos a las herramientas y protocolo. Considera la sistematización y análisis de la información, la reconstrucción y validación de la TdC país, la presentación de hallazgos preliminares, una sesión para priorizar las recomendaciones sugeridas por el EE, la redacción del Informe País, y su retroalimentación y aprobación por parte de la OP, el GGE y el Grupo de Referencia país.

En segundo momento (abril 2022), a través de entrevistas semiestructuradas se levantará información de actores relacionados con el proceso de la EPP. Dichos insumos y los resultados de la evaluación Programa País serán sistematizados y analizados. A partir de la TdC país que se reconstruyó previamente. Se elaborará el informe de evaluación, el cual será revisado, retroalimentado y aprobado por el GGE y la OP. Hacia mitad de abril se realizará una presentación de los resultados encontrados con el propósito de brindar elementos para la elaboración del nuevo Documento de País.

Fase de presentación de resultados (mayo 2022), implica la presentación final de los resultados de la evaluación EPP en el marco de un taller para priorizar las recomendaciones del informe y retroalimentar la TdC reconstruida, con el fin de contar con insumos que les permitan dirigir la ruta para fortalecer en adelante el trabajo de la Oficina País y como cierre de todo este ejercicio de evaluación.

Entregables

Tabla 24. Entregables del proceso evaluativo

Entregables	Equipo a cargo	Fecha
Revisión reporte inicial	Equipo UNICEF	Del 17 de diciembre 2021 al 13 de enero 2022
Devolución del reporte revisado	Equipo UNICEF	14 de enero 2022
Incorporar cambios al reporte inicial ¹¹²	Equipo evaluador	15 de enero 2022 al 9 al 12 de marzo de 2022
Preparación para el trabajo de campo	Equipo evaluador y UNICEF	7 al 12 de marzo de 2022
Aprobación del informe inicial	Equipo UNICEF	10 de marzo de 2022
Recolección, sistematización y análisis de la información	Equipo evaluador	8 al 25 de marzo de 2022
Desarrollo y presentación (ppt) de los hallazgos preliminares	Equipo evaluador	18 de abril de 2022
Entrega del informe borrador	Equipo evaluador	2 de mayo de 2022
Comentarios y retroalimentación al Borrador al Informe final	Equipo UNICEF	16 de mayo de 2022
Entrega del informe Final	Equipo evaluador	30 de mayo de 2022
Resumen ejecutivo.	Equipo evaluador	30 de mayo de 2022
Policy brief en español y en inglés	Equipo evaluador	6 de junio de 2022

Fuente: Elaboración propia.

Descripción del rol y responsabilidades

El proceso de evaluación recae en el equipo externo de evaluación con la participación un Comité Técnico de UNICEF (CT) y un grupo de referencia.

El Comité Técnico se encargará de:

¹¹² Tres revisiones solicitadas.

- Supervisar el proceso de evaluación, revisar borradores y brindar orientación al equipo de evaluación.
- Revisar y aprobar todos los productos de la Evaluación (ver Cuadro 7)
- Actuar como el primer punto de contacto para el equipo de evaluación y tendrá la responsabilidad de gestionar la evaluación.
- Proporcionar una sesión informativa introductoria al equipo de evaluación para asegurarse de que todos los elementos de los presentes términos de referencia se comprendan plenamente.

El grupo de referencia estará conformado por el Representante, Representante Adjunto, los Oficiales de Salud y Nutrición, WASH, Educación, Protección, Inclusión Social, Comunicación, Operaciones, Monitoreo y Evaluación; y Asesor Regional de Evaluación.

El grupo de referencia se encargará de:

- Proveer de sugerencias y recomendaciones al equipo de evaluación durante el proceso.
- Contribuir en la preparación de la evaluación.
- Proveer retroalimentación y comentarios al segundo borrador del reporte inicial de la evaluación, y sobre la calidad técnica del trabajo del equipo de evaluadores.
- Apoyo en la identificación de involucrados internos y externos que serán consultados, entrevistados, entre otros, durante el proceso de la evaluación.
- Participar en reuniones de revisión convocadas por el comité técnico
- Proveer retroalimentación y comentarios para asegurar la calidad del segundo borrador y reporte final de la evaluación.
- Contribuir a la diseminación de los hallazgos de la evaluación.
- Sugerir sobre el management response a la evaluación y monitoreo de esta.

La descripción del rol y responsabilidades dentro del equipo evaluación externa se indica en el anexo 7.

Cronograma de trabajo

Tabla 25. Cronograma de la Evaluación CDP 2019-2022 UNICEF Ecuador

Meses		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
	Actividades/ Semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Coordinación con UNICEF Ecuador-Equipo AIESA																				
2	PRODUCTO 1 Informe de Inicio de Evaluación																				
	Aprobación del Reporte Inicial																				
3	Calendario de trabajo consensuado y aprobado (labores, actividades, actores a entrevistar, fechas y compromisos)																				
II	OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN																				
	Preparación para la consulta a actores clave																				
5	Comunicación y coordinación de las actividades de recolección de información. Confirmación y calendarización de participación de las personas a consultar.																				
6	Aplicación de entrevistas, cuestionarios,																				
7	Procesamiento de la información recopilada																				

Meses		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
	Actividades/ Semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Coordinación con UNICEF Ecuador-Equipo AIESA																				
III	ELABORACIÓN DE INFORMES EVALUACIÓN																				
8	PRODUCTO 2: Informe borrador de la Evaluación.																				
	Redacción del informe																				
	Entrega del informe																				
	Taller de validación con el grupo de referencia																				
9	Comentarios y retroalimentación al Borrador del Informe																				
11	PRODUCTO 3: Informe final de la Evaluación																				
	Elaboración y presentación de Informe Final																				
	Comentarios y retroalimentación al Borrador al Informe final																				
	Presentación de Informe Final																				
12	PRODUCTO 4: Resumen ejecutivo																				

Referencias bibliográficas

- ALNAP (2016), Guía de evaluación de la acción humanitaria Guía de ALNAP. Londres: ALNAP/ODI
- Andréu, J. (2000). Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada. Fundación Centro Estudios Andaluces - Universidad de Granada, 10(2), 1 - 34.
- Bamberger, M. & Segone, M. (2011). How to design and manage Equity-focused evaluations. UNICEF. <https://agora.UNICEF.org/course/info.php?id=1238>
- Detail of Norms and Standards for Evaluation (2016) (unevaluation.org)
- Flick, U. (2004), Introducción a la Investigación Cualitativa, Ediciones Morata S. L., Madrid.
- OCDE, (2019). Mejores criterios para una mejor evaluación: Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización. <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>
- UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN system (2008) Detail of Norms and Standards for Evaluation (2016) (unevaluation.org)
- UNEG Guidance on Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation (2014); Detail of Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations (uneval.org)
- UNEG, (2016). Normas y estándares de evaluación. Nueva York: UNEG. [https://www.UNICEF.org/evaluation/files/UNEG_NormsandStandards_for_Evaluation_Spanish_2017_\(1\).pdf](https://www.UNICEF.org/evaluation/files/UNEG_NormsandStandards_for_Evaluation_Spanish_2017_(1).pdf)
- UNICEF's revised Evaluation Policy (2018) 2018-14-Revised_Eval-ODS-EN.pdf (UNICEF.org)
- UNICEF-Adapted UNEG Evaluation Report Standards (2017). Detail of Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations (uneval.org).
- United Nations Evaluation Group (UNEG) Norms and Standards for Evaluation (2016)

Anexos

Anexo 1. Términos de Referencia Evaluación CPD UNICEF Ecuador 2019-2022

Para acceder a los términos de referencia de la consultoría, dirigirse al siguiente enlace

https://drive.google.com/file/d/1AFnUDgYN5t7jJqv2RSkir_RoLp1HoXRU/view?usp=sharing

Anexo 2. Instrumento de Evaluabilidad

Análisis de evaluabilidad : (1) Lógica de Programa y TdC, (2) Seguimiento, (3) Recursos financieros, (4) Contexto (practicidad y utilidad)

Adaptación de la Guía de Análisis de Evaluabilidad de UNICEF

	<i>Valoración de evaluabilidad y preguntas clave</i>	Valoración Semáforo ¹¹³	Explicación
A	<i>Evaluar la lógica de relevancia y la coherencia de las estructuras de resultados, la alineación con el contexto regional / nacional y la coherencia del programa sectorial.</i>		
1	<i>¿El programa tiene clara teoría del cambio / modelo lógico?</i>		El programa tiene identificado el modelo lógico por componentes, no obstante, no existe una TdC general y los cambios registrados en esta a lo largo de la ejecución no han sido documentados dentro de la misma
	<i>-¿Aborda los problemas identificados?</i>		El programa identifica los principales problemas y genera una estructura de resultados que toma en consideración la respuesta a los mismos
2	<i>¿El marco de resultados del programa sectorial está articulado y alineado coherentemente con el contexto regional, nacional y las prioridades nacionales?</i>		El marco de resultados toma en consideración elementos de dicho contexto, no obstante, según las fuentes consultadas algunos elementos de contexto fueron identificados como problemáticas que debían ser abordadas, pero no lograron ser incorporadas en el CPD y posteriormente se debió recurrir a incorporarlas durante su proceso de ejecución
	<i>-¿Está alineado con el Plan Estratégico de UNICEF?</i>		El Plan Estratégico de UNICEF se enfoca en ámbitos estratégicos, que sirven de base para toda la estructura programática de la intervención, (cada niño sobrevive y prospera, cada niño aprende, cada niño está protegido de la violencia y la explotación, cada niño vive en un ambiente seguro y limpio, cada niño tiene una oportunidad equitativa en la vida).
	<i>-¿Está alineado con las prioridades regionales?</i>		
	<i>-¿Los productos, resultados y objetivos generales siguen la lógica de la cadena de resultados?</i>		Existe una lógica de resultados en las notas estratégicas de cada componente, sin embargo, estos no están integrados en una única lógica causal
3	<i>Las cadenas de resultados son coherentes, lógicas, con declaraciones claramente articuladas.</i>		Existe una matriz de resultados en las notas estratégicas de cada uno de los dos componentes, Los cuales presenta limitaciones en la consistencia e integración en términos de la relación lógica de los distintos niveles de resultados.

¹¹³ Semáforo: se propone un sistema de valoración: Rojo (Bajo), Naranja (Medio), Verde (Alto)

4	<i>¿Las declaraciones de resultados y el marco de resultados tienen en cuenta las consideraciones de equidad en la programación y tienen en cuenta las cuestiones de género?</i>		A pesar de que hay una referencia constante en los distintos enunciados anotados en la documentación y la estructura de resultados, estos no poseen integración y articulación, más bien se utiliza como una frase hacia el cierre de cada enunciado que a una construcción transversalizada por los enfoques, además existen pocos indicadores o metas para medir los resultados a partir de estos enfoques.
5	<i>¿Los resultados son claros y realistas?</i>		Los resultados a pesar de estar identificados no son concisos y por tanto les falta mayor nivel de claridad en términos de su alcance, a pesar de que existen indicadores de medición, falta delimitar de forma más concreta un resultado con capacidad para medir su atribución
	<i>-¿Son medibles (cuantitativa o cualitativamente)?</i>		Los resultados de impacto, efecto e inclusive producto son poco medibles, pues están redactados de forma muy amplia, lo que implica que las mediciones no trascienden de actividades a resultados y en algunos casos, llegan a alguna medición de productos, pues los indicadores se quedan en el nivel de contribución, imposibilitando una medición de atribución del cambio a UNICEF.
6	<i>¿Los grupos de beneficiarios previstos están claramente identificados?</i>		Tanto en la documentación como en las entrevistas aplicadas, se identifica a NNA como beneficiarios, pero no se tiene claridad sobre si estos son directos o indirectos, en una gran cantidad de resultados, la población a la que se considera beneficiara es de tipo secundario, pues las acciones están orientadas a generar un resultado con el Estado u otros organismos, de cara a que esto genere un beneficio a NNA
7	<i>¿En qué medida son medibles los resultados y los indicadores?</i>		A pesar de que existe un sistema de indicadores para monitorear la intervención, estos indicadores no obedecen a todos los niveles de resultados identificados en la cadena.
8	<i>¿Qué tan bien se han especificado los supuestos clave, los riesgos y las estrategias de mitigación?</i>		Existe algún nivel de identificación en las notas estratégicas, sin embargo, es una identificación básica y reducida, las estrategias de mitigación están poco desarrolladas, además estas no se amplían con los cambios de contexto y el paso del tiempo, debido a lo riguroso del esquema de planificación con el que UNICEF labora.
9	<i>¿Se han hecho explícitos los supuestos sobre el papel de los socios, el gobierno y el UNICEF?</i>		Existen algunos elementos citados en las notas estratégicas, pero no es específico

10	<i>¿Hay planes plausibles para monitorear el papel de los socios, el gobierno y el UNICEF de alguna manera práctica?</i>		El monitoreo de los socios se realiza sistemáticamente desde los oficiales. Mecanismos más formales incluyen las Programme Visits o, desde lo financiero, los spot checks
B	<i>Evaluar la idoneidad y validez de los indicadores, herramientas y sistemas para monitorear, medir y verificar resultados</i>		
1	<i>¿El programa sectorial tiene capacidad para proporcionar datos para el monitoreo y la evaluación?</i>		El programa puede recabar los datos y efectivamente realiza un esfuerzo por generar datos para indicadores, pero estos no necesariamente están diseñados de manera que los resultados se puedan medir en términos de atribución
2	<i>¿Existen bases de referencia para los indicadores?</i>		Las bases de datos son pocas, funcionan como registros de cumplimiento de algunas actividades, pero los sistemas informáticos existentes más bien se enfocan en registrar indicadores y presupuesto, hay pocas bases de datos relacionadas con destinatarios finales y socios implementadores por cada área de trabajo, esto está asociado a iniciativas puntuales
3	<i>¿El programa sectorial tiene un sistema de monitoreo para recopilar y sistematizar la información con responsabilidades, fuentes y periodicidad definidas?</i>		Existe un sistema de indicadores que obedece a los informes de cumplimiento que se deben presentar de forma anual a modo de control en la Oficina Regional, sin embargo, este sistema se centra más en el cumplimiento de actividades y presupuestos.
4	<i>¿Los indicadores y objetivos tienen en cuenta las consideraciones de equidad en la programación?</i>		Tanto en el diseño de los objetivos como en el sistema de indicadores se cita no solo el enfoque de género, sino también de otros relevantes de acuerdo con el contexto, no obstante, no se evidencia suficiente transversalización y medición de la disminución de la brecha de equidad.
5	<i>¿Los indicadores y objetivos son sensibles al género?</i>		Hay intención de incorporarlo en la documentación consultada, sin embargo, la transversalización y medición no se realiza.
6	<i>¿Cuáles son los costos probables de dicha recopilación y análisis de datos (costos en dólares en términos del tiempo del personal de evaluación, los gestores de programas y el personal y los socios)?</i>		No se identifica información sobre este particular
7	<i>¿Existe un conjunto completo de documentos disponibles?</i>		Sí existen documentos de procesos de planificación, sistema de monitoreo, control presupuestario, informes anuales de resultados, Insumos de investigaciones, sistematizaciones y evaluaciones realizadas en el marco del CPD

	<i>-¿Son accesibles estos documentos y están bien organizados?</i>		Los documentos están albergados en carpetas en un repositorio virtual
8	<i>¿Existe un plan viable para llenar los vacíos de datos?</i>		No se logra ubicar ningún plan de esta naturaleza en la documentación de planificación
C	<i>Evaluar la adecuación de los recursos financieros para alcanzar los resultados esperados.</i>		
1	<i>¿Los recursos están alineados con los resultados?</i>		Los recursos están alineados a las actividades, lo que implica que la alineación entre actividad y resultado debiera fungir como indicador para definir la relación entre resultado y recursos, no obstante no se logra realizar esta asociación a nivel de resultado, pues los indicadores no permiten medir cuantitativamente estos (en efectos e impacto)
2	<i>¿Existen datos y sistemas para permitir que UNICEF evalúe la adecuación de los recursos para lograr los resultados previstos?</i>		Existen datos de ejecución, se puede obtener datos de la implementación por outcomes y outputs, entre otras desagregaciones.
3	<i>¿Hay recursos reservados para la evaluación?</i>		No hay recursos reservados sino son asignados al momento de la evaluación.
D	<i>Contexto institucional</i>		
	<i>D.1. Sentido práctico</i>		
1	<i>Accesibilidad y disponibilidad de los interesados</i>		Las partes interesadas pueden ser consultadas, principalmente los que tienen roles políticos, podría haber algún nivel de dificultad para contactar a NNA y personas de la sociedad civil en territorios priorizados, en caso de que las restricciones por COVID-19 no permitan visitar los territorios
2	<i>Recursos (tiempo, financiación, habilidades) disponibles para realizar la evaluación.</i>		La evaluación cuenta con recursos humanos y económicos suficientes
3	<i>¿Es el momento adecuado: hay una oportunidad para que una evaluación tenga influencia?</i>		Se considera pertinente la evaluación pues es la finalización de la implementación del CPD
	<i>D.2. Utilidad</i>		
1	<i>¿Quién quiere una evaluación?</i>		Las personas de toma de decisiones tanto a nivel regional como local de UNICEF
	<i>-¿Se han identificado claramente los usuarios principales?</i>		Los principales usuarios de esta evaluación son las personas del ámbito de toma de decisiones a nivel de gobierno, otros entes de cooperación, personal regional y local de UNICEF, organizaciones de la sociedad civil

2	<i>¿Qué quieren saber las partes interesadas?</i>		Existe un interés explícito por conocer elementos de la pertinencia del CPD, la eficiencia de su implementación, los resultados arrojados por esta y lecciones aprendidas de cara al diseño del próximo Programa de Cooperación
	<i>-¿Qué preguntas de evaluación son de interés para quién?</i>		Particularmente para la oficina Regional, son relevantes aquellas interrogantes que dan cuenta de los resultados generados por el CPD, al igual que para los actores de gobierno, no obstante, para la oficina local y de cara al diseño del nuevo CPD, las interrogantes de pertinencia, eficiencia, sostenibilidad y coherencia son muy importantes.
3	<i>¿Cuáles son los riesgos?</i>		Los riesgos para la evaluación actualmente tienen que ver con la dificultad de asegurar la participación de algunos actores como NNA en las zonas priorizadas, producto de la imposibilidad para realizar trabajo de campo en el territorio
	<i>-¿los interesados podrán gestionar los resultados negativos?</i>		Sí, las personas de la oficina local tienen las posibilidades de asumir estos resultados.

Fuente : Elaboración propia.

Anexo 3. Matriz de Evaluación

Criterio	Interrogante	Interrogantes específicas	Juicios de valor	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuentes
Pertinencia	1. ¿Dados los cambios en el contexto, siguen siendo relevantes las estrategias y objetivos planteadas por el CPD 2019 - 2022?	1.2 ¿En qué medida las acciones propuestas toman en consideración el contexto de cambio de Ecuador?	- Evidencia sobre el nivel de claridad (alto, medio o bajo) en que el CPD se adapta a las condiciones del contexto - Cambios sufridos en el diseño - Evidencia del nivel de relevancia que posee para la condición actual del país, las temáticas prioritizadas por UNICEF	- Categorización de necesidades y problemas destacadas por actores clave e incorporadas en la ToD - Características del modelo de planificación utilizado por UNICEF para el diseño del CPD y sus cambios - Incorporaciones o adiciones que se realizan al diseño - Tipo necesidades que siguen siendo relevantes de atender	Revisión y análisis documental	- CPD 2019-2022 - Matriz Marco de Resultados y Recursos - SITAN - Notas estratégicas de cada componente
					Entrevistas Individuales	1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación - Socios implementadores - Agencias del NNUU - Personas de la Sociedad Civil

Criterio	Interrogante	Interrogantes específicas	Juicios de valor	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuentes
Coherencia	7. ¿Cuáles son los factores que han apoyado o minado para que las intervenciones conducidas por UNICEF mantengan una coherencia interna (entre las estrategias de UNICEF), externa respecto a otras agencias del Sistema de Naciones Unidas y otras entidades de la cooperación, y participativa con los garantes de los derechos y la niñez y adolescencia?	7.1 ¿En qué medida la estructura de implementación logra generar sinergias entre los distintos componentes programáticos para el logro de los resultados?	Evidencia de completitud entre componentes de trabajo identificados en la ToC.	- Cantidad de acciones complementarias entre los componentes: educación, salud, nutrición, agua-saneamiento e higiene, violencia, protección y participación - Clasificación de la complementariedad (baja, media, alta)	Revisión y análisis documentales	- CPD 2019-2022 - Matriz Marco de Resultados y Recursos - Notas Estratégicas de cada componente - Documento de Inception Report de la evaluación - Convenios con agencias de ONU - Convenios con las instituciones entidades de gobierno nacional y local - Convenios con ONG nacionales o internacionales que operan en los territorios
		7.2 ¿Cuáles factores positivos o negativos han influenciado la coherencia interna del CPD?	Evidencia de factores asociados a coherencia interna	Clasificación de factores identificados por los actores en la coherencia interna: Factores de planificación Factores de ejecución Factores de coordinación Factores políticos de toma de decisiones	Entrevistas individuales	1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación 1 UNV de Participación 5 personas expertas de la sociedad civil
		7.3 ¿Cuáles factores positivos o negativos han influenciado la coherencia externa del CPD?	Evidencia de factores asociados a coherencia externa	- Clasificación de factores valorados en la coherencia externa: Factores de planificación Complementariedad con otras acciones Coordinación con actores de Gobierno y Socios implementadores Factores políticos de toma de decisiones - Estimación del tipo de influencia para cada factor en: influencia positiva influencia negativa		

Criterio	Interrogante	Interrogantes específicas	Juicios de valor	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuentes
Efectividad	3. ¿En qué medida las estrategias implementadas, especialmente abogacía, comunicación, generación de alianzas y promoción de programas intersectoriales y territoriales, fueron efectivas para conseguir los resultados planteados en el CPD?	3.1 ¿Cuáles son las principales contribuciones de las estrategias desarrolladas por UNICEF en el alcance de los resultados de output identificados en la ToC?	• Estimación del alcance de los resultados de producto definidos en la ToC según los indicadores de seguimiento medidos en la implementación • Estimación del alcance de la ejecución de las actividades propuestas por cada componente según estrategia utilizada • Valoración del personal de UNICEF sobre la efectividad de las estrategias para alcanzar los resultados descritos en la ToC • Valoración del personal de Unicef sobre el alcance de resultados con perspectiva de género y derechos humanos • Valoración del personal de Unicef sobre la efectividad de las estrategias para generar resultados • Forma en la que los resultados reflejan el cierre de brechas de acceso a derechos identificados • Beneficios percibidos por las partes involucradas, en relación con las acciones implementadas por UNICEF • Forma en la que las partes involucradas en la ejecución o beneficiarios, identifican los resultados desde la perspectiva de género y derechos humanos	• Porcentaje de alcance de los indicadores de resultado según cada componente • Porcentaje de actividades programadas en función de las actividades ejecutadas de forma anual • Nivel de efectividad (Muy alta, alta, media o baja) • Nivel de efectividad (Muy alta, alta, media o baja) • Nivel de efectividad (Muy alta, alta, media o baja) • Tipos de brechas identificadas en los resultados • Cantidad de beneficios por cada área de trabajo • Resultados mencionados como relevantes asociados a condición de género y brechas de acceso a derechos	Revisión y análisis documental Análisis estadístico con fuente secundaria Entrevista individual Entrevista individual	• CPD 2019-2022 • Matriz "Marco de Resultados y Recursos UNICEF Ecuador" • Country Office Annual Report (COAR) • Estadísticas oficiales producidas por los sectores • Matriz "Marco de Resultados y Recursos UNICEF Ecuador" 1 Ministerio de Educación 1 Ministerio de Salud 1 Ministerio de Inclusión Económica y Social 3 Gobiernos locales (Imbabura, Sucumbios, Esmeraldas) 2 Sistema de Justicia 1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación
	4. ¿Cuáles son los factores que más influenciaron en la consecución o no de los resultados?	4.1 ¿Cuáles fueron los factores externos evidenciados por los actores clave como críticos para la consecución o no de resultados?	• Evidencia sobre identificación de factores externos que influyeron en el éxito de la intervención • Clasificación de los factores identificados • Evidencia sobre identificación de factores internos que influyeron en el éxito de la intervención • Clasificación de los factores identificados	• Tipo y cantidad de factores internos identificados que influyen positivamente el alcance • Tipo y cantidad de factores externos identificados que influyen positivamente el alcance • Tipo y cantidad de Factores internos identificados que influyen negativamente el alcance • Tipo y cantidad de Factores externos identificados que influyen negativamente el alcance	Entrevista individual	1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Funcionario de Participación Socios implementadores Agencias del Sistema de Naciones Unidas
	5. ¿De qué manera el CPD integró en su implementación los enfoques de derechos, igualdad y equidad	5.1 ¿De qué forma el CPD ha logrado implementar acciones que promuevan relaciones igualitarias y equitativas entre las niñas, niños, adolescentes y las personas adultas?	• Evidencia de acciones implementadas por área, bajo el enfoque de equidad intergeneracional (aplicado en la ejecución de actividades) • Evidencia de acciones cuyo objetivo se centra en la equidad intergeneracional	• Acciones reflejadas en las actividades programadas por área • Acciones reflejadas en los indicadores medidos por cada área • Acciones identificadas en los resultados de output y outcome planificados • Acciones identificadas en los resultados alcanzados por área (esto se aplica a cada juicio de valor)	Revisión y análisis documental	• CPD 2019-2022 • Matriz "Marco de Resultados y Recursos • Notas de estrategias de cada componente • Reportes Anuales UNICEF Ecuador del CPD 2019-2022 • UNICEF external work plan (for sharing with partners) años 2019, 2020, 2021
		5.2 ¿Cómo el CPD ha generado acciones para contribuir a la igualdad y equidad intercultural y para favorecer el ejercicio de los derechos de pueblos y nacionalidades?	• Evidencia de acciones implementadas por área, bajo el enfoque de interculturalidad (aplicado en la ejecución de actividades) • Evidencia de acciones cuyo objetivo se centra en la interculturalidad y derechos de los pueblos y nacionalidades		Entrevista individual	1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación Socios implementadores Agencias del Sistema de Naciones Unidas Personas expertas de la Sociedad Civil
		5.3 ¿Cómo la implementación del CPD buscó el equilibrio en las relaciones de género que afectan el ejercicio igualitario de derechos por parte de las niñas, niños, adolescentes mujeres y adolescentes hombres?	• Evidencia de acciones implementadas por área, bajo los enfoques de género y derechos humanos (aplicado en la ejecución de actividades) • Evidencia de acciones cuyo objetivo se centra en la equidad de género y derechos humanos			

Criterio	Interrogante	Interrogantes específicas	Juicios de valor	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuentes
Conectividad	11. ¿En qué medida UNICEF tuvo la capacidad de adaptar su respuesta a la emergencia por COVID-19 en la lógica de respuesta humanitaria y transición a desarrollo y cuáles son las principales lecciones aprendidas que se deben incorporar en el futuro CPD para fortalecer el nexo?	11.1 ¿La intervención de UNICEF logró adaptarse al contexto?	• Estimación de la medida adaptativa • Identificación de los actores con los cuales se coordinó • Estimación del tipo de respuesta • Estimación de la capacidad en términos del momento en que se implementó,	• Clasificación en elevada, media, baja o muy baja • Cantidad de actores • Tipos de actores • Cantidad de coordinaciones realizadas • Tipos de acciones humanitarias realizadas • Tipo de estrategias según el momento de implementación (temprana, tardía, tiempo justo) • Clasificación del momento de implementación: oportuna o inoportuna	Revisión y análisis documental	• CPD 2019-2022 • Matriz Marco de Resultados y Recursos • Notas de estrategias de cada componente • Reportes Anuales UNICEF Ecuador del CPD 2019-2022 • UNICEF external work plan (for sharing with partners) años 2019, 2020, 2021 - Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021
		11.2 ¿Qué tan adecuadas fueron las acciones de acuerdo con el contexto nacional e internacional?			Entrevista individual Entrevista grupal	1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación Socio implementadores - Agencias del NNUU

Criterio	Interrogante	Interrogantes específicas	Juicios de valor	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuentes
Sostenibilidad	9. ¿En qué medida las estrategias de UNICEF en la creación de modelos están siendo o serán replicadas y escaladas por el gobierno?	9.1 ¿Cuál es el nivel de logro de Unicef en replicabilidad de los modelos por parte el Estado Ecuatoriano?	• Alcance de las metas alcanzadas en términos de replicabilidad • Evidencia de la sistematización de las experiencias • Forma de gestionar el conocimiento generado por los modelos • Evidencia de desarrollo de capacidades en el Estado	• Porcentaje de modelos replicados en nivel estatal • Resultados de sistematización (mejoras que se deben realizar y recomendaciones para su implementación) • Codificación de la información, almacenaje y disponibilidad de la información sobre los modelos, forma en la que el conocimiento se traslada al Estado, tipos de capacitación para transferencia de conocimiento al Estado. • Cantidad y tipo de capacidades creadas	Revisión y análisis documentales Mapeo de alcances y análisis de redes	• CPD 2019-2022 • Matriz "Marco de Resultados y Recursos • Notas de estrategias de cada componente • Reportes Anuales UNICEF Ecuador del CPD 2019-2022 • UNICEF external work plan (for sharing with partners) años 2019, 2020, 2021 • Documentos de sistematizaciones de modelos
		10. ¿Cuáles son los factores más importantes que hicieron que el programa país de UNICEF y sus dos componentes programáticos sean sostenibles o no?	10.1 ¿Qué factores internos y externos fueron los que contribuyen a que las acciones de UNICEF tengan continuidad en el tiempo? • Identificación de los factores internos que contribuyen a que las acciones de UNICEF tengan continuidad en el tiempo	• Clasificación de factores internos y externos que intervienen en la sostenibilidad en: - Políticos - Administrativos - Talento humano - Planificación - Gestión operativa - Económicos - Conocimiento y experiencia - Desarrollo de capacidades - Participación de actores - Alianzas	Entrevista individual	1 Representante anterior 1 Subrepresentante 3 personas de territorios UNICEF 1 Oficial de Programas 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 oficial de operaciones de UNICEF • Garantes de derechos (entes rectores, de servicios de mecanismos y aplicación de medidas de protección), - Ministerio de Educación - Ministerio de Salud - Ministerio de Inclusión Económica y Social - Judicatura - Fiscalía 5 Socios implementadores 5 Agencias del NNUU 5 personas expertas de la sociedad civil

Anexo 4. Diagrama de Teoría del Cambio

Niños, niñas y adolescentes en Ecuador acceden a sus derechos humanos de forma equitativa																				
Impacto																				
Outcomes	Las madres, niños, niñas, adolescentes y familias, especialmente aquellos en situación de mayor vulnerabilidad (frontera norte, indígenas, afrodescendientes, entre otros) o situaciones de emergencia, ejercen su derecho a la salud, la educación, el agua y el saneamiento, y a la participación de manera informada y efectiva, con atención a la primera infancia y la adolescencia										Los niños, las niñas y los adolescentes en el Ecuador ejercen su derecho a una vida libre de violencia y explotación, con atención a la primera infancia y la adolescencia, incluso en situaciones de emergencia.									
Área	Nutrición y salud			Agua, saneamiento e higiene		Desarrollo infantil (educación)		Educación		Protección social		Participación		Protección integral		Vivir libre de violencia				
Efectos N3	Madres, niños y niñas han mejorado sus condiciones de salud Ecuador					NNA con mayores niveles de vulnerabilidad crecen y se desarrollan en ambientes protectores		Incremento de la escolaridad en NNA		Disminución de las brechas de desigualdad social y económica en NNA		Ejercicio pleno del derecho a la participación por parte de NNA		Entornos familiares, educativos y comunitarios libres de violencia		Disminución de la violencia contra NNA				
Efectos N2	Mejores condiciones de acceso a alimentación saludable, agua e higiene de NNA	Madres, niños y niñas con controles de salud adecuados	Personas con prácticas de cuidado de la salud de NNA adecuadas	Mejora las condiciones de salud de niñas, niños y adolescentes.		Mejora en las condiciones de cuidado y protección de NNA		Estudiantes accesan y se mantienen en el sistema educativo		Estado logra priorizar la atención de poblaciones con mayores brechas de acceso a recursos económicos	NNA con condiciones que garantizan la satisfacción de sus necesidades en situaciones de emergencia		Participación adolescente para la reclamación de derechos		Reconocimiento de la sociedad en general de los niños como sujetos de derecho		Niños, niñas y adolescentes del Ecuador ejercen su derecho a estar protegidos de la violencia		Disminución de la violencia sexual y su relación con el embarazo en la adolescencia temprana y otros tipos de violencia en NNA	
Efectos N1	Mejora la capacidad de respuesta del sistema Estatal	Mejora en el acceso, cobertura y calidad de servicios de salud materno infantil	Mejora las capacidades de las personas para el cuidado de la salud de NN	Niñas, niños y adolescentes cuentan con agua y saneamiento en espacios escolares y comunitarios	NN con acceso a cuido de calidad	Niños y niñas con mayores oportunidades de desarrollo integral	Mejora en las prácticas de crianza y cuido	Incremento en la calidad de la educación pública	Estudiantes con mayores conocimientos y motivación hacia el proceso de aprendizaje	Estudiantes reciben educación pertinente y adecuada a sus condiciones personales, culturales y sociales	Estado con conocimientos para tomar decisiones sobre una inversión equitativa en niñez y adolescencia	Mejora de la capacidad de respuesta de protección estatal en situaciones de emergencia	Intereses y necesidades de NNA están representados en los instrumentos de la planificación nacional	Adolescentes participan en la toma de decisiones de las acciones tendientes al abordaje de sus necesidades y derechos	Cambios en la crianza, educación y relaciones con niños y niñas menores de 5 años	NNA cuentan con servicios de protección, y justicia, pertinentes y de calidad	Sistema de protección integral que garantiza la defensa, promoción y restitución de derechos de NNA	Mejorar la prevención y atención a los embarazos en la adolescencia		
Outputs	En 2022, se han desarrollado las capacidades en los ministerios sectoriales del eje social para brindar un abordaje intersectorial con estrategias eficaces para luchar contra la malnutrición en todas sus formas en zonas prioritizadas	En 2022, el Ministerio de Salud cuenta con estrategias y herramientas para mejorar el acceso a servicios materno infantiles y servicios para adolescentes, así como su cobertura y calidad, en zonas prioritizadas, con enfoque de gestión de riesgos.	En el 2022 las poblaciones prioritizadas tendrán mejores las condiciones de acceso a agua, saneamiento e higiene, con enfoque de gestión de riesgos.	En 2022, las familias y los prestadores de servicios de atención a la primera infancia cuentan con modelos integrales para la prestación de servicios de primera infancia, y las familias cuentan con conocimientos y herramientas para mejorar las prácticas de crianza con pertinencia cultural en zonas prioritizadas.		En 2022, el Ministerio de Educación cuenta con estrategias, herramientas, modelos para mejorar la oferta de servicios de educación incluyentes de calidad en los niveles de enseñanza inicial, básica y media con pertinencia cultural y enfoque de gestión de riesgos				En 2022, el Ministerio de Economía y Finanzas y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, entre otros Ministerios y Gobiernos Autónomos Descentralizados, han fortalecido sus sistemas para monitorear la inversión en la niñez y adolescencia a nivel nacional y local, medir la pobreza infantil multidimensional, y mejorar la protección social con énfasis en situaciones de emergencia.		En 2022, los y las adolescentes, en especial de los grupos más vulnerables, cuentan con espacios y mecanismos para garantizar el derecho efectivo a su participación.		En 2022, las familias y los prestadores de servicios han incrementado su capacidad para prevenir la violencia contra los niños y niñas menores de 5 años en el marco de desarrollo integral en la primera infancia.		En 2022, el Gobierno ha incrementado su capacidad para reactivar el sistema especializado de protección integral para la niñez y la adolescencia, con enfoque de género, interculturalidad y capacidad de responder ante emergencias	En 2022, el Ministerio de Educación y los entes rectores del Sistema de Justicia, entre otros prestadores de servicios, cuentan con conocimientos, estrategias y herramientas para la prevención de la violencia contra los niños, niñas y adolescentes en edad escolar con enfoque de género, interculturalidad y capacidad de responder ante emergencias.	En 2022, el Ministerio de Salud, Fiscalía, Ministerio de Educación y otros prestadores de servicios cuentan con modelos y estrategias para prevenir y brindar atención especializada a los embarazos en la adolescencia temprana y plena, con enfoque de género e interculturalidad.		
Estrategias	a. Abogacía y alianzas estratégicas b. Asesoría técnica y fortalecimiento de capacidades c. Cooperación sur-sur d. comunicación para el Desarrollo			a. Abogacía b. Desarrollo de capacidades c. Generación de conocimiento d. Cooperación Sur-Sur e. Comunicación para el desarrollo		a. Generación de conocimiento b. Asistencia técnica y Fortalecimiento de Capacidades c. Abogacía		a. Asistencia técnica y Fortalecimiento de Capacidades c. Generación de conocimiento		a. Abogacía b. Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades c. Generación de conocimientos d. Cooperación Sur-Sur e. Comunicación para el desarrollo		a. Abogacía b. Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades c. Generación de conocimientos d. Cooperación Sur-Sur e. Comunicación para el desarrollo		a. Abogacía b. Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades c. Generación de conocimientos d. Cooperación Sur-Sur e. Comunicación para el desarrollo						
Enfoques	Gestión de Riesgos Derechos Humanos Género Interculturalidad																			

Anexo 5. Lista de documentos revisados

Banco Central de Ecuador. Estadísticas Macroeconómicas.
<https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/PIB/PrevMacro.xlsx>

Banco Mundial. Diálogos de Política 2021. : Compromiso con el Futuro - Propuestas para superar la crisis y sentar las bases para un crecimiento inclusivo y sostenible en el Ecuador
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/505101626943097899/pdf/Di%C3%A1logos-de-Pol%C3%ADtica-2021.pdf#page=77>

CEPAL - UNICEF. Violencia contra niñas, niños y adolescentes en tiempos de COVID-19.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46485/1/S2000611_es.pdf

UNICEF. Country Programme Document (CPD).
<https://www.UNICEF.org/executiveboard/country-programme-documents>

UNICEF. Ecuador Country Office. PBR 2019-2022. AGOSTO – 2021

UNICEF. Ecuador. Country Office Annual Report 2019

UNICEF. Ecuador. Country Office Annual Report 2020

UNICEF. informe anual de UNICEF en Ecuador 2021

UNICEF. El choque COVID-19 en la pobreza, desigualdad y clases sociales en el Ecuador. Una mirada a los hogares con niñas, niños y adolescentes. 2020.

UNICEF. Informe 0220: “RAM 2020 edited v 26 de enero.docx”.
<https://www.UNICEF.org/reports/country-regional-divisional-annual-reports-2020/Ecuador>

UNICEF. Informe 2019: “RAM v 28 de noviembre. Docx”.
<https://www.UNICEF.org/reports/country-regional-divisional-annual-reports-2019/ecuador> Este es un archivo que resume algunos avances

UNICEF. Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, directora regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021.

UNICEF. Observatorio Social del Ecuador (2018). Situación de la niñez y adolescencia en el Ecuador, una mirada a través de los ODS.

UNICEF. Informe Anual UNICEF Ecuador (2021)

Anexo 6: Lista de personas consultadas

Alexandra Escobar
Alice Bertella
Andrea Apolo
Angelica Nurian Ullauri
James Cervantes
Joaquín González Alemán
José Guerra Mayorga
Juan Enrique Quiñonez
Juan Velásquez
Koenraad Vancraeynest
María Antonia Carrión
María Arboleda Puente
María Fernanda Porras Serrano
María José Escalante
María Moran
Noemi arboleda
Paul Guerrero

Anexo 7. Instrumentos de recolección de información

Instrumento 1. Entrevista para personas funcionarias de UNICEF Ecuador¹¹⁴

Objetivo: Recuperar información de fuentes primarias respecto al diseño, la gestión y alcance de resultados del CPD UNICEF Ecuador 2018-2022,

Pertenencia:

¿Cómo los cambios en el contexto de Ecuador durante 2019-2021 han afectado las necesidades, oportunidades, derechos y vulnerabilidades de niños, niñas y adolescentes?
¿Cómo los cambios han afectado la respuesta del sistema estatal para proteger los derechos?
¿En qué medida los objetivos y estrategias del CPD actual siguen relevantes y adecuados para enfrentar la situación cambiada? ¿Qué tan adecuadas han sido las estrategias de abogacía, comunicación, generación de alianzas, programas intersectoriales, despliegue en el territorio?
¿En qué medida el trabajo realizado a nivel nacional y local está bien equilibrado para abordar cambios en el contexto? ¿Qué cambios se debería considerar en enfoque geográfico del CDP para enfrentar adecuadamente nuevos retos y vulnerabilidades?

Efectividad

¿Cuáles son los resultados más sobresalientes del CPD desde su punto de vista?
¿Cuáles son los factores internos que generan una influencia negativa al alcance de los resultados del CPD?

Coherencia

¿En qué medida y de qué manera se ha podido realizar sinergias y complementariedades entre las acciones de los dos componentes del programa (dentro componentes y entre componentes)? ¿Puede ofrecer ejemplos de cómo se ha logrado un abordaje integral, o no se ha logrado?
¿Qué factores fueron los que contribuyen o inhiben a la coherencia y coordinación interna de diferentes acciones de UNICEF?

Sostenibilidad

¿En qué medida y de qué manera se ha podido realizar sinergias y complementariedades entre las acciones de los dos componentes del programa (dentro componentes y entre componentes)? ¿Puede ofrecer ejemplos de cómo se ha logrado un abordaje integral, o no se ha logrado?
¿Qué factores fueron los que contribuyen o inhiben a la coherencia y coordinación interna de diferentes acciones de UNICEF?

Conectividad

¿De qué manera se realizaron procesos de coordinación con actores clave para la atención de la emergencia por COVID-19 que favorecieron la capacidad de respuesta?
¿A dos años del inicio de la pandemia, cómo UNICEF Ecuador ha podido adaptar su respuesta a la emergencia por COVID 19 de la lógica de respuesta humanitaria a transición al desarrollo? ¿Puede dar ejemplos?

¹¹⁴ Oficial de Programas, Oficial de Monitoreo y Evaluación, Oficial de operaciones de UNICEF, Oficial de Educación, Oficial de Salud y Nutrición, Oficial de territorio, Oficial de Protección Infantil, Oficial de Política Social, Oficial de Comunicación, Persona de C4D, UNV de Participación.

Instrumento 2. Entrevista dirigida a Garantes de Derechos ¹¹⁵

Objetivo: Recuperar la visión de las personas del ámbito Estatal en relación con los alcances y resultados del CPD UNICEF Ecuador 2018-2022.

Efectividad y pertinencia

¿Describa en sus palabras qué hace UNICEF en Ecuador?

¿De qué manera las acciones, estrategias y temáticas promovidas por UNICEF pueden responder mejor a cambios en el contexto de Ecuador?

¿Puede dar un ejemplo de intervenciones que son muy relevantes en el contexto de Ecuador donde participe UNICEF?

¿Cuáles elementos considera sobresalientes en términos del accionar de UNICEF para promover los Derechos Humanos de niñas, niños y adolescentes?

¿Cuáles son los aportes más importantes que UNICEF genera en el país?

Desde su consideración ¿Cuáles factores han incidido en el alcance o no de los resultados planificados y negociados por UNICEF con las instancias estatales?

¿Qué relevancia tiene para el trabajo que el Estado realiza, el o los proyectos que se han desarrollado? ¿Puede dar ejemplos de proyectos implementados a pequeña escala con el apoyo de UNICEF y luego se ha replicado a larga escala?

¿Considera que a partir del trabajo realizado por UNICEF, se ha desarrollado mayores capacidades en el Estado en cuanto a niñez y adolescencia, para sumir los retos de las problemáticas que se deben abordar?

Sostenibilidad, conectividad

¿Cómo valora los procesos de coordinación, comunicación y establecimiento de acuerdos con UNICEF?

¿Qué factores internos y externos fueron los que contribuyen a que las acciones de UNICEF tengan continuidad en el tiempo?

¿De qué manera se realizaron los procesos de coordinación para la atención de la emergencia por COVID-19?

¿Considera que la respuesta de UNICEF se realizó en el momento requerido? (Ampliar la respuesta comprendiendo las motivaciones y las percepciones de calidad, coordinación, pertinencia, entre otros temas)

¿Qué tan adecuadas fueron las acciones de acuerdo con el contexto nacional y local en Ecuador? (particularmente la respuesta ante la COVID 19)

¹¹⁵ Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Gobiernos locales

Instrumento 3. Entrevista dirigida al Exrepresentante y Representante Adjunto de UNICEF ECUADOR¹¹⁶

Objetivo: Recuperar la visión de las personas del ámbito Estatal en relación con los alcances y resultados del CPD UNICEF Ecuador 2018-2022.

Pertinencia

¿De qué manera la intervención de UNICEF en Ecuador responde a las principales problemáticas que enfrentan las niñas, niños y adolescentes?

¿Dado cambios en el contexto, UNICEF debió hacer más o menos hincapié en ciertos objetivos y temáticas del CPD? ¿cuáles?

¿UNICEF debería hacer más o menos hincapié en ciertas estrategias? ¿En el contexto actual, qué estrategias y enfoques son menos o más relevantes para alcanzar los objetivos? ¿Por qué?

El CPD actual está estructurado en dos componentes para realizar un abordaje integrado. ¿En qué medida esta estrategia seleccionada sigue adecuada para atender a las necesidades del país y los distintos actores incluido UNICEF?

Efectividad

¿Qué factores externos e internos contribuyeron o no para la consecución de los resultados planteados en el CPD?

¿La estructura de la oficina, incluyendo su despliegue en territorio, respondió adecuadamente a la emergencia y la consecución de resultados?

¿Qué tan adecuadas han sido las estrategias de abogacía, comunicación, generación de alianzas, programas intersectoriales, despliegue en el territorio?

¿Cómo la emergencia por COVID-19 afectó la consecución de los resultados del CPD?

Coherencia

¿En qué medida y de qué manera se ha podido realizar sinergias y complementariedades entre las acciones de los dos componentes del programa (dentro componentes y entre componentes)? ¿Puede ofrecer ejemplos de cómo se ha logrado un abordaje integral, o no se ha logrado?

Sostenibilidad

¿Las acciones emprendidas por UNICEF Ecuador son sostenibles en el tiempo? ¿Se ha trabajado en una estrategia de sostenibilidad?

¿Qué factores fueron los que contribuyeron o impidieron a la sostenibilidad de la intervención?

Conectividad

¿De qué manera se realizaron procesos de coordinación con actores clave para la atención de la emergencia por COVID-19 que favorecieron la capacidad de respuesta?

¿A dos años del inicio de la pandemia, cómo UNICEF Ecuador ha podido adaptar su respuesta a la emergencia por COVID 19 de la lógica de respuesta humanitaria a transición a desarrollo? ¿Puede dar ejemplos?

Instrumento 4. Entrevista con Agencias del Sistema de Naciones Unidas

¹¹⁶ Se entrevistará al exrepresentante de UNICEF Ecuador porque fue la persona encargada de la oficina durante la ejecución 2019, 2020 y 2021.

Objetivo: Recuperar la visión de las personas que laboran con Agencias Socias del Sistema de Naciones en relación con la ejecución y los resultados del CPD UNICEF Ecuador 2018-2022.

¿Cómo puntuaría el nivel de coordinación entre UNICEF y otras Agencias: alta, media o baja?

¿Qué nivel de importancia considera usted que tienen las intervenciones de UNICEF en coordinación con otras Agencias de la ONU: alta, media o baja?

¿A qué condiciones atribuye esta calificación?

¿Qué intervenciones, considera usted que han influenciado positivamente en logros o cumplimientos de acciones de UNICEF?

¿Cuáles fueron los factores que influyeron en esos cambios positivos?

¿Qué factores considera usted que intervienen en la sostenibilidad de las acciones de UNICEF?

¿Considera que de acuerdo con las acciones realizadas para brindar respuesta ante la situación generada por la COVID-19 UNICEF tuvo capacidad de adecuarse a ese contexto y responder oportunamente?

¿De qué manera el CPD integró en su implementación los enfoques de derechos, igualdad y equidad intergeneracional, de género, de interculturalidad y derechos de pueblos y nacionalidades?

¿Cuáles elementos considera sobresalientes en términos del accionar de UNICEF para promover los Derechos Humanos de niñas, niños y adolescentes?

¿Cuáles son los aportes más importantes que UNICEF genera en el país?

¿Qué tan efectivo le parece el trabajo realizado en abogacía y trabajo intersectorial?

Solo para ONUMUJERES: Considera que las acciones desarrolladas por UNICEF incorporan el enfoque de género?

Solo para UNFPA: ¿Considera que las acciones desarrolladas por UNICEF incorporan el enfoque intergeneracional?

Solo para PMA: ¿Cómo valora las acciones ejecutadas y los resultados alcanzados en el trabajo conjunto en materia de nutrición?

Instrumento 5. Entrevista para Socios implementadores¹¹⁷

Objetivo: Recuperar información de fuentes primarias respecto al diseño, la gestión y alcance de resultados del CPD UNICEF Ecuador 2018-2022,

- ¿Cómo los cambios en el contexto de Ecuador durante 2019-2021 han afectado las necesidades, oportunidades, derechos y vulnerabilidades de niños, niñas y adolescentes?
- ¿Qué tan adecuadas han sido las acciones planteadas por UNICEF de acuerdo con el contexto del Ecuador y los cambios sufridos a lo largo de los 4 años de implementación?
- ¿Considera que las intervenciones realizadas en conjunto se lograron adaptar a las condiciones cambiantes del contexto, principalmente en el marco de la covid-19 ?
- ¿En qué medida el trabajo realizado a nivel nacional y local está articulado para alcanzar cambios o resultados de largo plazo?

- ¿En qué medida y de qué manera se ha podido realizar sinergias y complementariedades con otros socios implementadores? ¿cómo valora la coordinación?
- ¿De qué manera se realizaron procesos de coordinación con actores clave para la atención de la emergencia por COVID-19 que favorecieron la capacidad de respuesta?
- ¿Qué factores internos y externos fueron los que contribuyen a que las acciones de UNICEF tengan continuidad en el tiempo?
- ¿Cuáles considera usted que son los logros más importantes alcanzados de forma conjunta en cuanto a las acciones implementadas?

¹¹⁷ 1 Desarrollo y Autogestión (DyA)

1 Vicariato Apostólico de Esmeraldas

1 Pontificia Universidad Católica del Ecuador

1 Consultores de apoyo a la Comisión del Legislativa sobre la protección de nna

1 ADRA

Instrumento 6. Entrevista para personas expertas de la sociedad civil

Objetivo: Recuperar información de fuentes primarias respecto al diseño, la gestión y alcance de resultados del CPD UNICEF Ecuador 2018-2022,

¿Considera necesario que un ente como UNICEF apoye la labor del Estado en cuanto a los derechos de NNA?

Desde su punto de vista, ¿cuáles son los problemas más graves que enfrentan las niñas, los niños y adolescentes en Ecuador?

¿Considera que UNICEF apoya para disminuir esas problemáticas?

¿Cree necesario que UNICEF realice acciones en territorios para mejorar las condiciones de vida de los niños, las niñas y adolescentes?

¿Cuáles considera que son los factores políticos, sociales o económicos que pueden limitar el alcance de los resultados por parte de UNICEF?

¿Qué tan sostenibles le parecen las acciones en las que se ha venido trabajando a lo largo de estos 4 años de cooperación de UNICEF?

¿Cómo cataloga la articulación entre los actores de cooperación, el Estado y la sociedad civil de cara a garantizar los derechos de niños, niñas y adolescentes?

Anexo 7. Rol y responsabilidades dentro del equipo de evaluación

Hernán Reyes	Ana L. Zúñiga (*)	Angélica Andrea Palacios (*)	Ronny Muñoz	Patricia Pérez (**)	Angie Pereira (**)
Especialista temático	Coordinadora técnica	Especialista temática	Coordinador del equipo	Especialista temática	Apoyo a especialistas temáticas
Aportar para el diseño de actividades e instrumentos	Conducción técnica del proceso evaluativo.	Persona encargada de los talleres con las niñas, niños y adolescentes	Responsable de la presentación del Informe.	Participar, exponer y aportar en las reuniones con equipo contraparte para alcanzar los productos esperados de la evaluación.	Soporte para la recolección y la sistematización de la información
Lectura y análisis documental.	Participar, exponer y aportar en las reuniones con equipo contraparte para alcanzar los productos esperados de la evaluación.	Participar, exponer y aportar en las reuniones con equipo contraparte para alcanzar los productos esperados de la evaluación.	Coordinación operativa del proceso y apoyo técnico al equipo de evaluación.	Apoyar la recolección y la sistematización de la información	Soporte para el análisis de datos cualitativos e integración de resultados
Apoyar la recolección y la sistematización de la información	Aportar para el diseño de actividades e instrumentos de recolección de información	Lectura y análisis documental	Facilitar los acuerdos para alcanzar los productos esperados de la evaluación. Conducción técnica del proceso evaluativo.	Análisis de datos cualitativos e integración de resultados	Soporte de herramientas tecnológicas, para el trabajo virtual, construcción de instrumentos, análisis de la información, gestión del conocimiento.
Soporte para el análisis de datos cuantitativos e integración de resultados.	Apoyar la recolección y la sistematización de la información		Coordinar y asistir a reuniones con equipo contraparte. Seguimiento al cumplimiento o acuerdos.	Soporte para el análisis y validación las teorías de cambio	Asistir a reuniones con equipo de evaluación. Seguimiento al cumplimiento acuerdos. Gestión del archivo documental y del manejo adecuado de la información.
Soporte para el análisis y validación las teorías de cambio.			Aportar para el diseño de actividades e instrumentos	Elaboración y corrección de informes de acuerdo con los requerimientos sobre la estructura, contenido y de la calidad de los informes,	
Soporte para el análisis desde el enfoque la gestión					
Coordinación, elaboración y corrección de informes. De acuerdo con los					

requerimientos sobre la estructura, contenido y de la calidad de los informes, normas y estándares.			Supervisión de la calidad del diseño de actividades e instrumentos de recolección de información.	normas y estándares.	Apoyo a la elaboración y corrección de informes.
			Lectura y análisis documental	Preparación y realización de talleres de diseminación de resultados	Apoyo al proceso de preparación y realización talleres de diseminación de resultados
			Soporte para el análisis y validación las teorías de cambio.		
			Soporte para el análisis desde el enfoque políticas públicas		
			Verificación del cumplimiento o estructura, contenido y de la calidad de los informes, normas y estándares.		

(*) Participa en la primera fase.

(**) Participa en la segunda y tercera fase.

Anexo 3. Elementos de la estructura programática del Programa País UNICEF Ecuador 2019-2022

Tabla 26 Elementos de la estructura programática del Programa País UNICEF Ecuador 2019-2022

Componente	Temática	Área Responsable	Estrategias	Nivel/Región
Equidad para la niñez	Educación	Educación	a. Generación de conocimiento b. Asistencia técnica y Fortalecimiento de Capacidades c. Abogacía	a. Nacional b. Regional: Esmeraldas, Sucumbíos
	Salud	Salud y Nutrición	a. Abogacía y alianzas estratégicas b. Asesoría técnica y fortalecimiento de capacidades c. Cooperación sur-sur d. Comunicación para el Desarrollo	a. Nacional b. Imbabura, Esmeraldas, Pichincha, Carchi y Guayas
	Nutrición	a. Salud y Nutrición b. Agua, saneamiento e higiene	a. Abogacía b. Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades c. Comunicación para el desarrollo	a. Regional: Esmeraldas, Sucumbios e Imbabura
	Primera infancia y educación	Educación	a. Abogacía b. Desarrollo de capacidades c. Generación de conocimiento d. Cooperación Sur – Sur e. Comunicación para el desarrollo	a. Regional: Sucumbíos, Esmeraldas, Imbabura y Cayambe

		Participación	a. Abogacía b. Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades c. Generación de conocimientos d. Cooperación Sur-Sur e. Comunicación para el desarrollo	a. Nacional b. Regional: Eloy Alfaro, San Lorenzo, Imbabura, Lago Agrio, Pedernales, Tulcán y Cayambe
	Políticas sociales	Políticas Sociales	a. Abogacía b. Asistencia técnica y Fortalecimiento de Capacidades c. Generación de conocimiento d.- Generación de alianzas	a. Nacional b. Regional: Eloy Alfaro, San Lorenzo, Imbabura, Lago Agrio, Pedernales, Tulcán y Cayambe
Creciendo sin violencia	Derecho a vivir libre de violencia	Protección Especial	a. Abogacía b. Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades c. Generación de conocimientos d. Cooperación Sur-Sur e. Comunicación para el desarrollo	a. Nacional b. Regional: Cayambe, San Lorenzo, Eloy Alfaro, Lago Agrio y Putumayo
	Protección		a. Generación de conocimiento b. Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades c. Cooperación sur-sur d. Comunicación para el desarrollo	a. Nacional b. Regional: Eloy Alfaro, San Lorenzo, Chical, Maldonado, Putumayo, Lago Agrio, Cascales

Fuente: Elaboración propia con base en revisión documental (informe inicial).

Anexo 4. Principales actividades y resultados alcanzados por UNICEF Ecuador

En las siguientes tablas¹¹⁸, se resumen las principales actividades y resultados alcanzados por UNICEF Ecuador en las distintas áreas de acuerdo con las estrategias aplicadas.

Tabla 27 Elementos de ejecución del Área de Inclusión social

Ámbito estratégico	Acciones	Logros
Examinar y monitorear la situación de las niñas, niños, adolescentes y sus familias en el país.	Encuestas EN COVID a nivel nacional y Manta.	Monitoreo continuo de la situación de los hogares con niñas y niños como consecuencia de la crisis de la COVID-19. Se realizaron tres rondas de una encuesta telefónica.
Abogar para que los derechos de niñas, niños y adolescentes estén presentes en las políticas sociales, particularmente, en los programas de protección social y éstos cuenten con financiamiento	Implementación de una estrategia de abogacía con la Asamblea Nacional para influenciar en las decisiones del Presupuesto General del Estado 2022 que sostengan y amplíen la inversión social en niñez y adolescencia.	En base a la abogacía y la información generada sobre los impactos en las clases sociales, la pobreza y la desigualdad por el choque de la COVID-19, el FMI condicionó el crédito entregado al Ecuador a la ampliación de la protección social.

¹¹⁸ Fuente: Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021.

Generación conocimiento para analizar las desigualdades, situaciones de vulnerabilidad	Estudios sobre los efectos provocados por la crisis de la COVID-19 en la pobreza, clases sociales y la desigualdad, especialmente, en los hogares con niñas, niños y adolescente.	Generación de evidencia junto al Banco Mundial y otras agencias del Sistema de Naciones Unidas para asegurar que la niñez y adolescencia migrante y refugiada estén presentes en la agenda de diálogo entre las IFIS y el gobierno nacional.
	Apoyo técnico al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en la construcción de la metodología para la medición de las privaciones materiales en la infancia.	Metodología y estimaciones de las privaciones materiales de niñas, niños y adolescentes en asocio con el Instituto de Estadísticas y Censos.
	Análisis sobre las nuevas estimaciones de cifras de pobreza monetaria, clases sociales para proponer recomendaciones de política y formular estrategias de protección social para la reactivación, de cara a la crisis provocada por la COVID-19.	Las micro simulaciones fueron un elemento clave para el diálogo con el FMI y abogar por la inversión en protección social.
Alianzas con actores estratégicos, como agencias del Sistema de Naciones Unidas, Instituciones Internacionales Financieras y de Cooperación Internacional para amplificar los impactos en las políticas y programas	Programa de transferencias monetarias y servicios complementarios para familias vulnerables con niñas, niños y adolescentes en movilidad humana que no pueden acceder a los programas nacionales de transferencias monetarias.	Diseño e implementación conjunta de un registro único de beneficiarios entre ACNUR, PMA y UNICEF para focalizar y brindar asistencia a las familias migrantes y refugiadas en situación de vulnerabilidad que no acceden a los programas nacionales de transferencias monetarias.

de política social que garanticen los derechos de las niñas, niños, adolescentes y sus familias	Generación de evidencia, abogacía y apoyo técnico al gobierno para la implementación de la estrategia intersectorial de Prevención de Embarazo Adolescente.	Estudio sobre las consecuencias socioeconómicas del embarazo adolescentes en Ecuador, realizado en asocio con el UNFPA, para abogar por recursos públicos para la implementación de la política intersectorial de reducción y prevención del embarazo adolescente.
---	---	--

Tabla 28 Elementos de ejecución del Área de Educación

Ámbito estratégico	Acciones	Logros/alcances
Profesionalización de docentes de escuelas rurales de la provincia de Esmeraldas a través de convenio con la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas	Procesos de capacitación a 63 docentes	Docentes con formación integral para obtener su título de licenciatura en educación y que se encuentran en los cantones San Lorenzo, Eloy Alfaro, Río Verde, Muisne, Atacames y Quinindé

Desarrollo de capacidades de escuelas rurales	Se trabaja en 50 instituciones educativas de las provincias de Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay e Imbabura, con actividades relacionadas con: 1) Fortalecimiento de la prevención de la discriminación y violencia en los espacios educativos (cuidando la permanencia e integración) 2) el acompañamiento pedagógico a los docentes de estas escuelas 3) nivelación pedagógica de las niñas y niños que presentan rezago escolar en estos territorios.	Estas intervenciones cubren alrededor de 894 niños venezolanos en movilidad humana y 29,000 niños de las comunidades de acogida. capacitación a más de 500 docentes en técnicas de apoyo socioemocional, mejoras en el clima escolar y metodologías de enseñanza para aplicar en un contexto de emergencia.
Promover el rescate de material educativo en lenguas originarias	Digitalización de ejemplares relevantes en bibliotecas del país sobre materiales educativos y didácticos en lenguas originarias, literatura infantil, investigaciones académicas sobre Educación Intercultural Bilingüe (EIB), Etnoeducación e interculturalidad, producción audiovisual, oralidad y uso de lenguas originarias	

Asistencia Humanitaria	Abordaje de educación rural en el contexto de la pandemia especialmente en todos los cantones la provincia de Esmeraldas, y Sucumbíos en actividades relacionadas con: 1) Fortalecimiento de la prevención de la discriminación y violencia en los espacios educativos (cuidando la permanencia e integración), 2) el acompañamiento pedagógico a los docentes de estas escuelas, y 3) nivelación pedagógica de las niñas y niños que presentan rezago escolar en estos territorios.	Trabajo en 50 instituciones educativas de las provincias de Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay e Imbabura, con Estas intervenciones cubren alrededor de 894 niños venezolanos en movilidad humana y 29,000 niños de las comunidades de acogida.
Reapertura de las escuelas	Reapertura de las escuelas y la prioridad de vacunar a los maestros.	Regreso a las clases presenciales en 795 instituciones educativas (de más de 13.000), lo que beneficia a 28.819 estudiantes, a la vez que se han capacitado 3.094 docentes en apoyo psicosocial y técnicas de enseñanza en el contexto de emergencia. Durante este período, 3.914 niños, niñas y adolescentes se han beneficiado de los programas de habilidades para la vida entregados por UNICEF y sus aliados.

Monitoreo de la situación de la comunidad educativa	Apoyo al Ministerio de Educación en la generación de información estratégica desde el año 2020, lo que permitió conocer la realidad en la que se encuentra la comunidad educativa frente al cierre de las instituciones educativas por la COVID-19.	5 tomas de información dirigidas a la comunidad educativa, que ha permitido identificar los principales problemas que han tenido que enfrentar las niñas, niños y adolescentes en el Ecuador, entre ellos, la falta de conectividad, la falta de equipamiento tecnológico para la educación remota
Generación de un modelo de acompañamiento psicosocial	En la generación de un modelo de acompañamiento psicosocial telefónico para que los y las docentes puedan conocer las necesidades educativas de sus estudiantes durante la pandemia y referir casos que requieran de atención especializada.	Se capacitaron a 1,200 docentes que trabajan con 210,000 estudiantes en procesos de acompañamiento psicosocial telefónico en las 9 zonas administrativas del país

Tabla 29 Elementos de ejecución del Área de Desarrollo Infantil

Ámbito estratégico	Acciones	Logros/alcances
Monitoreo de la situación de la primera infancia	Diagnóstico de la situación de la primera infancia	Aplicado en Santiago, Onzole, Cayapas; comunidades de mar (ex área de salud Limones) - provincia de Esmeraldas-Ecuador para el mejoramiento de las condiciones de salud y desarrollo infantil de niños, niñas, menores de 5 años y sus familias

Promoción de la salud	Apoyado el trabajo de promotores de salud en sus a visitas hogares dispersos y de difícil acceso, los cuales brindan atención primaria en salud a niños/as menores de 5 años y embarazadas, contexto del COVID-19, en las comunidades de los ríos: Santiago, Onzole, Cayapas; comunidades de mar (ex área de salud Limones) - provincia de Esmeraldas-Ecuador.	1.377 niños/as han recibido atención primaria en salud y 142 embarazadas han recibido controles prenatales. Los promotores de salud también sensibilizan a las familias visitadas en la importancia del uso de los servicios de desarrollo infantil disponibles en su localidad.
Monitoreo de la situación de la primera infancia	Preparación de un diagnóstico de la situación de la primera infancia en Monte Sinaí, ciudad de Guayaquil, el cual servirá para el desarrollo de un modelo de atención a niñas/os menores de 5 años	Se ha desarrollado una actualización cartográfica del territorio y una estimación rigurosa de la población de Monte Sinaí para el cálculo de la muestra. Este primer paso permitirá realizar la recolección de datos y nos dará evidencia de la situación de los niños/as en un asentamiento urbano de población en extrema pobreza.

Sistema de crianza del Pueblo Kayambi	Apoyo al sistema de crianza sabia para la vida comunitaria en Cayambe, desarrollado por el Pueblo Kayambi, Sistema de Desarrollo Integral y Crianza para la Vida Comunitaria Wawakunapak Kintiku Yachay.	El modelo pedagógico de crianza sabia, dirigido a niños/as menores de 5 años, contempla las actividades de la vida diaria del pueblo kayambi y transforma esas prácticas en momentos de educación, estimulación temprana y de conexión entre los miembros de la familia. Hasta ahora 2.500 niñas y niños de 0 a 5 años y 10.000 madres y padres de familia han sido beneficiados. Esta experiencia ha sido sistematizada en un documento que relata la experiencia y la sabiduría ancestral del Pueblo Kayambi, que será además de utilidad para la capacitación de funcionarios de instituciones públicas.
--	---	--

Tabla 30 Elementos de ejecución del Área de Salud y Nutrición

Ámbito estratégico	Acciones	Logros/alcances
Desarrollo de capacidades en lactancia materna	Curso avanzado de lactancia materna mixta dirigido a 80 profesionales de la salud de 30 establecimientos de salud con el apoyo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.	100.000 niños y sus madres anualmente mejoran sus prácticas de lactancia.
Modelos comunitarios para la malnutrición infantil	Implementación de modelos comunitarios intersectoriales de salud y nutrición para abordar la malnutrición infantil a través de la participación de los líderes locales, las comunidades, las familias y el gobierno.	A través de esta estrategia, se han establecido comités intersectoriales en siete parroquias indígenas y un municipio, llegando a 34.053 personas y 8.500 familias; y centros comunitarios interculturales para la promoción de hábitos saludables y prácticas de crianza positivas, beneficiando a 4.298 niños y mujeres embarazadas
Promoción de hábitos saludables	Estrategias dirigidas a los niños en edad escolar. Debido al COVID-19, estas estrategias se adaptaron para considerar el actual desafío que enfrentan los niños para practicar actividad física y acceder a alimentos saludables. La estrategia cuenta con cuentos ilustrados y animados; una miniserie de 22 episodios; historias informativas animadas; infografías; cuentos en audio; podcasts; blogs; un juego interactivo en línea.	A través de esta estrategia se ha llegado a 2 millones de niños y niñas en edad escolar.

Establecimientos amigos de la niñez y adolescencia	Asistencia técnica a ocho establecimientos de salud en las provincias de Esmeraldas, Manabí y Santo Domingo	Se brinda un beneficio para 11.000 nacimientos por año
Servicios esenciales	Apoyo a los procesos de desarrollo de capacidades para mejorar la salud materno-infantil durante el COVID-19.	Se capacitó a 8.675 profesionales de la salud a nivel nacional.
Lineamientos para el manejo de gestantes y neonatos con COVID 19	Se brindó asesoría técnica al Ministerio de Salud, como parte del equipo técnico encargado de adecuar los lineamientos para el manejo de gestantes y neonatos con COVID-19	

Tabla 31 Elementos de ejecución del Área de Protección Infantil

Ámbito estratégico	Acciones	Logros/alcances
Código Orgánico de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes	Asistencia a la Asamblea Nacional para el tratamiento de la propuesta de Código Orgánico de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes, que implica la incorporación de estándares internacionales de derechos humanos y de niñez en particular.	Este proceso continúa actualmente.

Desinstitucionalización para niños, niñas y adolescentes privados del medio familiar	Asistencia técnica al Ministerio de Inclusión Económica y Social en el desarrollo de Normas técnicas dentro de servicios de protección especial.	Se contribuye con la “Estrategia de Desinstitucionalización para niños, niñas y adolescentes privados del medio familiar” y el fortalecimiento de modalidades alternativas al internamiento como apoyo y custodia familiares extensa y la disminución de niñas y niños en casas de acogimiento institucional. Además, incluye la adecuación de servicios para niñas y niños en contextos de movilidad humana como parte de la implementación del Procedimiento Especializado de Atención a Niñas y Niños en contextos de Movilidad Humana y sus Familias.
Protocolo de entrevista forense ecuatoriano para niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia sexual	Apoyo para Protocolo de entrevista forense ecuatoriano para niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia sexual” a nivel nacional que permitirá mejor atención de niñas y niños víctimas de violencia.	Desarrollo e implementación
Protocolo único de atención a casos de violencia en contra de niñas, niños y adolescentes	Desarrollo y propuesta de protocolo único de atención a casos de violencia en contra de niñas, niños y adolescentes. Este protocolo se trabaja con conjunto con el Consejo de la Judicatura, Fiscalía y demás Instituciones Públicas que brindan servicios a niñas y niños, y tiene como objeto establecer un mecanismo unificado para el conocimiento, atención y referencia de casos de violencia.	Este proceso continúa actualmente.

Fortalecimiento de capacidades en protección	Cursos de formación especializada en protección a la infancia con servidores judiciales, del Ministerio de Inclusión Económica y Social, Defensoría Pública, Defensoría del Pueblo, Gobiernos locales, entre otros.	Desarrollo de los procesos de capacitación
Mecanismos comunitarios de prevención de violencia	Desarrollo de mecanismos comunitarios de prevención de violencia. Se trabaja con adolescentes en mecanismos de acompañamiento psicosocial y de cambio de comportamiento que incluye nuevas masculinidades, violencia basada en género, desarrollo de habilidades y procesos de participación adolescente.	Este proceso continúa actualmente.

Tabla 32 Elementos de ejecución del Área de Agua, saneamiento e higiene

Ámbito estratégico	Acciones	Logros/alcances
Monitoreo nacional de los ODS 6.1 y 6.2	Fortalecimiento del monitoreo nacional de los ODS 6.1 y 6.2: entre ellas la inclusión de análisis de calidad de agua en encuestas nacionales, el fortalecimiento del monitoreo del saneamiento in situ y su manejo seguro	Un diagnóstico nacional de WASH en escuelas y un diagnóstico nacional de WASH en establecimientos de salud.

Gestión comunitaria de los servicios de agua	Empoderamiento de las comunidades, a través del fortalecimiento de la gestión comunitaria de los servicios de agua en el marco de la lucha contra la desnutrición crónica, y el acceso a WASH en escuelas, centros de desarrollo infantil y servicios de salud	En proceso
WASH en el contexto COVID	Consolidación del entorno propicio sectorial WASH que incluye, entre otras, la revisión sectorial WASH BAT enfocado en la prestación comunitaria, sostenibilidad y calidad de los servicios y cambio climático.	Planificación de contingencia sectorial y desarrollo del Marco Operacional estratégico para la respuesta gubernamental WASH en el contexto de COVID-19, y la evaluación de pérdidas sectoriales.
Ley para la salud e higiene menstrual	Coordinación con la asambleísta ponente que propuso el proyecto de ley para la salud e higiene menstrual que se encuentra en revisión a nivel de la Asamblea, para su fortalecimiento y aprobación.	En proceso
Blueprint	Coordinación sectorial para la respuesta humanitaria, planificación y ejecución de actividades conjuntas WASH con ACNUR, en el marco del blueprint	Fortalecimiento de las condiciones hidrosanitarias en 43 escuelas, 15 centros de desarrollo infantil y 26 servicios de salud y desarrollo de la hoja de ruta nacional para la higiene de manos para todos que se está ejecutando con el Ministerio de Salud Pública

Anexo 5. Descripción detallada de la Teoría del Cambio (TdC)

Impacto																																				
Niños, niñas y adolescentes en Ecuador acceden a sus derechos humanos de forma equitativa																																				
Outcomes	Las madres, niños, niñas, adolescentes y familias, especialmente aquellos en situación de mayor vulnerabilidad (frontera norte, indígenas, afrodescendientes, entre otros) o situaciones de emergencia, ejercen su derecho a la salud, la educación, el agua y el saneamiento, y a la participación de manera informada y efectiva, con atención a la primera infancia y la adolescencia										Los niños, las niñas y los adolescentes en el Ecuador ejercen su derecho a una vida libre de violencia y explotación, con atención a la primera infancia y la adolescencia, incluso en situaciones de emergencia.																									
Área	Nutrición y salud		Agua, saneamiento e higiene		Desarrollo infantil (educación)		Educación		Protección social		Participación	Protección Integral	Vivir libre de violencia																							
Efectos N3	Madres, niños y niñas han mejorado sus condiciones de salud		Ecuador		NNA con mayores niveles de vulnerabilidad crecen y se desarrollan en ambientes protectores		Incremento de la escolaridad en NNA		Disminución de las brechas de desigualdad social y económica en NNA		Ejercicio pleno del derecho a la participación por parte de NNA	Entornos familiares, educativos y comunitarios libres de violencia	Disminución de la violencia contra NNA																							
Efectos N2	Mejores condiciones de acceso a alimentación saludable, agua e higiene de NNA		Madres, niños y niñas con controles de salud adecuados		Personas con prácticas de cuidado de la salud de NNA adecuadas		Mejora en las condiciones de salud de niñas, niños y adolescentes.		Mejora en las condiciones de cuidado y protección de NNA		Estudiantes acceden y se mantienen en el sistema educativo		Estado logra priorizar la atención de poblaciones con mayores brechas de acceso a recursos económicos		NNA con condiciones que garanticen la satisfacción de sus necesidades en situaciones de emergencia		Participación adolescente para la reclamación de derechos		Reconocimiento de la sociedad en general de los niños como sujetos de derecho		Niños, niñas y adolescentes del Ecuador ejercen su derecho a estar protegidos de la violencia		Disminución de la violencia sexual y su relación con el embarazo en la adolescencia temprana y dros tipos de violencia en NNA													
Efectos N1	Mejora la capacidad de respuesta del sistema Estatal		Mejora en el acceso, cobertura y calidad de servicios de salud materno infantil		Mejora las capacidades de las personas para el cuidado de la salud de NN		Niños, niñas y adolescentes cuentan con agua y saneamiento en espacios escolares y comunitarios		NN con acceso a cuida de calidad		Niños y niñas con mayores oportunidades de desarrollo integral		Mejora en las prácticas de crianza y cuidado		Incremento en la calidad de la educación pública		Estudiantes con mayores conocimientos y motivación hacia el proceso de aprendizaje		Estudiantes reciben educación pertinente y adecuada a sus condiciones personales, culturales y sociales		Estado con conocimientos para tomar decisiones sobre una inversión equitativa en niños y adolescencia		Mejora de la capacidad de respuesta de protección integral en situaciones de emergencia		Intereses y necesidades de NNA están representados en los instrumentos de la planificación nacional		Adolescentes participan en la toma de decisiones de las acciones tendientes al abordaje de sus necesidades y derechos		Cambios en la crianza, educación y relaciones con niños y niñas menores de 5 años		NNA cuentan con servicios de protección, y niñas menores de 5 años, niñas y adolescentes de 5 años, niñas y adolescentes de 5 años		Sistema de protección integral que garantiza la defensa, promoción y institución de derechos de NNA		Mejora la prevención y atención a las embarazadas en la adolescencia	
Outputs	En 2022, se han desarrollado las capacidades en los ministerios sectoriales del eje social para brindar un abordaje intersectorial con estrategias eficaces para luchar contra la malnutrición en todas sus formas en zonas prioritizadas		En 2022, el Ministerio de Salud cuenta con estrategias y herramientas para mejorar el acceso a servicios materno infantiles y servicios para adolescentes, así como su cobertura y calidad, en zonas prioritizadas, con enfoque de gestión de riesgos		En el 2022 las poblaciones prioritarias tendrán mejores las condiciones de acceso a agua, saneamiento e higiene, con enfoque de gestión de riesgos		En 2022, las familias y los prestadores de servicios de atención a la primera infancia cuentan con modelos integrales para la prestación de servicios de primera infancia, y las familias cuentan con conocimientos y herramientas para mejorar las prácticas de crianza con pertinencia cultural en zonas prioritizadas		En 2022, el Ministerio de Educación cuenta con estrategias, herramientas, modelos para mejorar la oferta de servicios de educación indyentes de calidad en los niveles de enseñanza inicial, básica y media con pertinencia cultural y enfoque de gestión de riesgos		En 2022, el Ministerio de Economía y Finanzas y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, entre otros Ministerios y Gobiernos Autónomos Descentralizados, han fortalecido sus sistemas para monitorear la inversión en la niñez y adolescencia a nivel nacional y local, medir la pobreza infantil multidimensional, y mejorar la protección social con énfasis en situaciones de emergencia.		En 2022, los adolescentes, en especial de los grupos más vulnerables, cuentan con espacios y mecanismos para garantizar el derecho efectivo a su participación.		En 2022, las familias y los prestadores de servicios han incrementado su capacidad para prevenir la violencia contra los niños y niñas menores de 5 años, niñas y adolescentes de 5 años, niñas y																					

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 6. Marco de Evaluación

Criterio	Interrogante	Interrogantes específicas	Juicios de valor	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuentes
Pertinencia	1. ¿Dados los cambios en el contexto, siguen siendo relevantes las estrategias y objetivos planteadas por el CPD 2019 - 2022?	1.2 ¿En qué medida las acciones propuestas toman en consideración el contexto de cambio de Ecuador?	- Evidencia sobre el nivel de claridad (alto, medio o bajo) en que el CPD se adapta a las condiciones del contexto - Cambios sufridos en el diseño - Evidencia del nivel de relevancia que posee para la condición actual del país, las temáticas priorizadas por UNICEF	- Categorización de necesidades y problemas destacadas por actores clave e incorporadas en la ToD - Características del modelo de planificación utilizado por UNICEF para el diseño del CPD y sus cambios - Incorporaciones o adiciones que se realizan al diseño - Tipo necesidades que siguen siendo relevantes de atender	Revisión y análisis documental	- CPD 2019-2022 - Matriz Marco de Resultados y Recursos - SITAN - Notas estratégicas de cada componente - Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021 - Plan Estratégico UNICEF 2018-2021 - Plan Estratégico UNICEF 2022-2025 - Plan Nacional de Desarrollo Ecuador 2017-2021 - Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible - Código de la Niñez y la Adolescencia - Convención sobre los Derechos del Niño - UNICEF work plan (for sharing with partners, de diferentes áreas/componentes del CPD) años 2019, 2020, 2021 - Datos cualitativos de monitoreo de desempeño (RAM, SMQs) y reportes anuales UNICEF Ecuador - Documento de Inception Report de la evaluación - Convenios con agencias de ONU - Convenios con las instituciones entidades de gobierno nacional y local - Convenios con ONG nacionales o internacionales que operan en los territorios. - Revisión Programática de Género (RPG) para la Oficina de UNICEF Ecuador
					Entrevistas Individuales	1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación 5 Socios implementadores 4 Agencias del NNUU 2 personas expertas de la sociedad civil

Criterio	Interrogante	Interrogantes específicas	Juicios de valor	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuentes
Efectividad	3. ¿En qué medida las estrategias implementadas, especialmente abogacía, comunicación, generación de alianzas y promoción de programas intersectoriales y territoriales, fueron efectivas para conseguir los resultados planteados en el CPD?	3.1 ¿Cuáles son las principales contribuciones de las estrategias desarrolladas por UNICEF en el alcance de los resultados de output identificados en la ToC?	• Estimación del alcance de los resultados de producto definidos en la ToC según los indicadores de seguimiento medidos en la implementación • Estimación del alcance de la ejecución de las actividades propuestas por cada componente según estrategia utilizada • Valoración del personal de UNICEF sobre la efectividad de las estrategias para alcanzar los resultados deseados en la ToC • Valoración del personal de UNICEF sobre el alcance de resultados con perspectiva de género y derechos humanos • Valoración del personal de UNICEF sobre la efectividad de las estrategias para generar resultados • Forma en la que los resultados reflejan el cierre de brechas de acceso a derechos identificados • Beneficios percibidos por las partes involucradas, en relación con las acciones implementadas por UNICEF • Forma en la que las partes involucradas en la ejecución o beneficiarios, identifican los resultados desde la perspectiva de género y derechos humanos	• Porcentaje de alcance de los indicadores de resultados según cada componente • Porcentaje de actividades programadas en función de las actividades ejecutadas de forma anual • Nivel de efectividad (Muy alta, alta, media o baja) • Nivel de efectividad (Muy alta, alta, media o baja) • Nivel de efectividad (Muy alta, alta, media o baja) • Tipos de brechas identificadas en los resultados • Cantidad de beneficios por cada área de trabajo • Resultados mencionados como relevantes asociados a condición de género y brechas de acceso a derechos	Revisión y análisis documental Análisis estadístico con fuentes secundarias Entrevista individual Entrevista individual	• CPD 2019-2022 • UNICEF work plan (for sharing with partners, de diferentes áreas/componentes del CPD) años 2019, 2020, 2021 • Datos cualitativos de monitoreo de desempeño (RAM, SMGs) y reportes anuales UNICEF Ecuador • Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021 • Plan Estratégico UNICEF 2018-2021 • Plan Estratégico UNICEF 2022-2025 • Country Office Annual Report (COAR) • Estadísticas oficiales producidas por los sectores • Matriz Marco de Resultados y Recursos UNICEF Ecuador 1 Ministerio de Educación 1 Ministerio de Salud 1 Ministerio de Inclusión Económica y Social 3 Gobiernos locales (Imbabura, Sucumbios, Esmeraldas) 2 Sistema de Justicia 1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación
	4. ¿Cuáles son los factores que más influenciaron en la consecución o no de los resultados?	4.1 ¿Cuáles fueron los factores externos evidenciados por los actores clave como críticos para la consecución o no de resultados?	• Evidencia sobre identificación de factores externos que influyeron en el éxito de la intervención • Clasificación de los factores identificados • Evidencia sobre identificación de factores internos que influyeron en el éxito de la intervención • Clasificación de los factores identificados	• Tipo y cantidad de factores internos identificados que influyen positivamente el alcance • Tipo y cantidad de factores externos identificados que influyen positivamente el alcance • Tipo y cantidad de Factores internos identificados que influyen negativamente el alcance • Tipo y cantidad de Factores externos identificados que influyen negativamente el alcance	Entrevista individual	1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación 5 Socios implementadores 4 Agencias del Sistema de Naciones Unidas
	5. ¿De qué manera el CPD integró en su implementación los enfoques de derechos, igualdad y equidad intergeneracional, de género, de interculturalidad y derechos de pueblos y nacionalidades?	5.1 ¿De qué forma el CPD ha logrado implementar acciones que promuevan relaciones igualitarias y equitativas entre las niñas, niños, adolescentes y las personas adultas?	• Evidencia de acciones implementadas por área, bajo el enfoque de equidad intergeneracional (aplicado en la ejecución de actividades) • Evidencia de acciones cuyo objetivo se centra en la equidad intergeneracional	• Acciones reflejadas en las actividades programadas por área • Acciones reflejadas en los indicadores medidos por cada área • Acciones identificadas en los resultados de output y outcome planificados • Acciones identificadas en los resultados alcanzados por área (es lo que se aplica a cada juicio de valor)	Revisión y análisis documental	• CPD 2019-2022 • UNICEF work plan (for sharing with partners, de diferentes áreas/componentes del CPD) años 2019, 2020, 2021 • Datos cualitativos de monitoreo de desempeño (RAM, SMGs) y reportes anuales UNICEF Ecuador • Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021 • Plan Estratégico UNICEF 2018-2021 • Plan Estratégico UNICEF 2022-2025
		5.2 ¿Cómo el CPD ha generado acciones para contribuir a la igualdad y equidad intercultural y para favorecer el ejercicio de los derechos de pueblos y nacionalidades?	• Evidencia de acciones implementadas por área, bajo el enfoque de interculturalidad (aplicado en la ejecución de actividades) • Evidencia de acciones cuyo objetivo se centra en la interculturalidad y derechos de los pueblos y nacionalidades			
		5.3 ¿Cómo la implementación del CPD buscó el equilibrio en las relaciones de género que afectan el ejercicio igualitario de derechos por parte de las niñas, niños, adolescentes mujeres y adolescentes hombres?	• Evidencia de acciones implementadas por área, bajo los enfoques de género y derechos humanos (aplicado en la ejecución de actividades) • Evidencia de acciones cuyo objetivo se centra en la equidad de género y derechos humanos		Entrevista individual	1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación 5 Socios implementadores 4 Agencias del Sistema de Naciones Unidas

Criterio	Interrogante	Interrogantes específicas	Juicios de valor	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuentes
Coherencia	7. ¿Cuáles son los factores que han apoyado o minado para que las intervenciones conducidas por UNICEF mantengan una coherencia interna (entre las estrategias de UNICEF), externa respecto a otras agencias del Sistema de Naciones Unidas y otras entidades de la cooperación, y participativ a con los garantes de los derechos y la niñez y adolescencia?	7.1 ¿En qué medida la estructura de implementación logra generar sinergias entre los distintos componentes programáticos para el logro de los resultados?	• Evidencia de complementariedad entre componentes de trabajo identificados en la ToC.	• Cantidad de acciones complementarias entre los componentes: educación, salud, nutrición, agua-saneamiento e higiene, violencia, protección y participación • Clasificación de la complementariedad (baja, media, alta)	Revisión y análisis documentales	• CPD 2019-2022 • Matriz Marco de Resultados y Recursos • Notas Estratégicas de cada componente • Documento de Inception Report de la evaluación • Convenios con agencias de ONU • Convenios con las instituciones entidades de gobierno nacional y local • Convenios con ONG nacionales o internacionales que operan en los territorios
		7.2 ¿Cuáles factores positivos o negativos han influenciado la coherencia interna del CPD?	• Evidencia de factores asociados a coherencia interna	• Clasificación de factores identificados por los actores en la coherencia interna: Factores de planificación Factores de ejecución Factores de coordinación Factores políticos de toma de decisiones	Entrevistas individuales	1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación 1 UNV de Participación
		7.3 ¿Cuáles factores positivos o negativos han influenciado la coherencia externa del CPD?	• Evidencia de factores asociados a coherencia externa	• Clasificación de factores valorados en la coherencia externa: Factores de planificación Complementariedad con otras acciones Coordinación con actores de Gobierno y Socios implementadores Factores políticos de toma de decisiones • Estimación del tipo de influencia para cada factor en: influencia positiva influencia negativa		

Criterio	Interrogante	Interrogantes específicas	Juicios de valor	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuentes
Sostenibilidad	9. ¿En qué medida las estrategias de UNICEF en la creación de modelos están siendo o serán replicadas y escaladas por el gobierno?	9.1 ¿Cuál es el nivel de logro de Unicef en replicabilidad de los modelos por parte el Estado Ecuatoriano?	• Alcance de las metas alcanzadas en términos de replicabilidad • Evidencia de la sistematización de las experiencias • Forma de gestionar el conocimiento generado por los modelos	• Porcentaje de modelos replicados en nivel estatal • Resultados de sistematización (mejoras que se deben realizar y recomendaciones para su implementación) • Codificación de la información, almacenaje y disponibilidad de la información sobre los modelos, forma en la que el conocimiento se traslada al Estado, tipos de capacitación para transferencia de conocimiento al Estado.	Revisión y análisis documentales Mapeo de alcances y análisis de redes	• CPD 2019-2022 • Matriz Marco de Resultados y Recursos • Notas de estrategias de cada componente • Reportes Anuales UNICEF Ecuador del CPD 2019-2022 • UNICEF external work plan (for sharing with partners) años 2019, 2020, 2021 • Documentos de sistematizaciones de modelos
			• Evidencia de desarrollo de capacidades en el Estado	• Cantidad y tipo de capacidades creadas	Entrevista individual	1 Representante anterior 1 Subrepresentante 3 personas de territorios UNICEF 1 Oficial de Programas 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación
	10. ¿Cuáles son los factores más importantes que hicieron que el programa país de UNICEF y sus dos componentes programáticos sean sostenibles o no?	10.1 ¿Qué factores internos y externos fueron los que contribuyen a que las acciones de UNICEF tengan continuidad en el tiempo?	• Identificación de los factores internos que contribuyen a que las acciones de UNICEF tengan continuidad en el tiempo	• Clasificación de factores internos y externos que intervienen en la sostenibilidad en: Políticos Administrativos Talento humano Planificación Gestión operativa Económicos Conocimiento y experiencia Desarrollo de capacidades Participación de actores Alianzas		• Garantes de derechos (entes rectores, de servicios de mecanismos y aplicación de medidas de protección), Ministerio de Educación, Ministerio de Salud Ministerio de Inclusión Económica y Social Judicatura Fiscalía 5 Socios implementadores 4 Agencias del NNUU 2 personas expertas de la sociedad civil

Criterio	Interrogante	Interrogantes específicas	Juicios de valor	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuentes
Conectividad	11. ¿En qué medida UNICEF tuvo la capacidad de adaptar su respuesta a la emergencia por COVID-19 en la lógica de respuesta humanitaria y transición a desarrollo y cuáles son las principales lecciones aprendidas que se deben incorporar en el futuro CPD para fortalecer el nexo?	11.1 ¿La intervención de UNICEF logró adaptarse al contexto?	• Estimación de la medida adaptativa • Identificación de los actores con los cuales se coordinó • Estimación del tipo de respuesta	• Clasificación en elevada, media, baja o muy baja • Cantidad de actores • Tipos de actores • Cantidad de coordinaciones realizadas • Tipos de acciones humanitarias realizadas • Tipo de estrategias según el momento de implementación (temprana, tardía, tiempo justo) • Clasificación del momento de implementación: oportuna o inoportuna	Revisión y análisis documental	• CPD 2019-2022 • Matriz Marco de Resultados y Recursos • Notas de estrategias de cada componente • Reportes Anuales UNICEF Ecuador del CPD 2019-2022 • UNICEF external work plan (for sharing with partners) años 2019, 2020, 2021 - Memoria de Vista a Ecuador Jean Gough, Directora Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021
		11.2 ¿Qué tan adecuadas fueron las acciones de acuerdo con el contexto nacional e internacional?	• Estimación de la capacidad en términos del momento en que se implementó,		Entrevista individual Entrevista grupal	1 Representante país (representante anterior) 1 Representante Adjunto de país 1 Oficial de Agua, Saneamiento e Higiene, 1 Oficial de Monitoreo y Evaluación 1 Oficial de operaciones de UNICEF 1 Oficial de Educación 1 Oficial de Salud y Nutrición 3 Funcionarios de territorio 1 Oficial de Protección Infantil 1 Oficial de Política Social 1 Oficial de Comunicación 1 Funcionario de Participación Socios implementadores Agencias del NNUU

Anexo 7. Evaluabilidad de las preguntas de evaluación

Criterio	Interrogante ¹¹⁹	
Pertinencia	1. ¿Dados los cambios en el contexto, siguen siendo relevantes las estrategias y objetivos planteadas por el CPD 2019 - 2022?	Se logró evaluar con base a la comparación y la triangulación de datos obtenidos de las entrevistas a los diferentes actores, la revisión de contenido del CPD, informes de seguimiento y estudios sobre la condición de la niños, niñas y adolescentes.
Efectividad	2. ¿En qué medida las estrategias implementadas, especialmente abogacía, comunicación, generación de alianzas y promoción de programas intersectoriales y territoriales, fueron efectivas para conseguir los resultados planteados en el CPD?	Se evaluaron en base a la triangulación de datos obtenidos de las entrevistas a los diferentes actores, la revisión de contenido interno (CPD, RAM, Marco de resultados, RWP) y los documentos de UNICEF internacional, así como documentos externos que abordaban los marcos teóricos de estos conceptos.
	3. ¿Cuáles son factores que más influenciaron en la consecución o no de los resultados: factores externos (políticos, sociales, económicos), internos (modelo de gestión, estructura, ¿entre otros)?	
	4. ¿En qué medida el CPD integró en su implementación los enfoques de igualdad, género, equidad, interculturalidad y derechos humanos?	

¹¹⁹ Las interrogantes aquí anotadas fueron priorizadas por el Equipo de UNICEF Ecuador, como parte de la aplicación del uso en el proceso de la evaluación.

Coherencia	5. ¿Cuáles son los factores que han apoyado o minado para que las intervenciones conducidas por UNICEF mantengan una coherencia interna (entre las estrategias de UNICEF), externa respecto a otras agencias del Sistema de Naciones Unidas y otras entidades de la cooperación, y participativa con los garantes de los derechos y la niñez y adolescencia?	Se logró evaluar en base a los documentos estratégicos y de planificación de UNICEF Ecuador y las entrevistas realizadas a diferentes actores
Sostenibilidad	6. ¿En qué medida las estrategias de UNICEF en la creación de modelos están siendo o serán replicadas y escaladas por el gobierno?	Triangulación de la información a partir de las entrevistas con las partes interesadas y análisis de documentos relevantes internos de UNICEF
	7. ¿Cuáles son las estrategias y factores más importantes que hicieron que el programa país de UNICEF y sus dos componentes programáticos sean sostenibles o no?	
Conectividad	8. ¿En qué medida UNICEF tuvo la capacidad de adaptar su respuesta a la emergencia por COVID 19 en la lógica de respuesta humanitaria y transición a desarrollo; y cuáles son las principales lecciones aprendidas que se deben incorporar en el futuro CPD para fortalecer el nexo?	Se logró evaluar con base a contratación y triangulación de datos obtenidos de las entrevistas a los diferentes actores, la revisión de contenido del CPD, informes de y seguimiento.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 8: Listado de las personas consultadas.

Fecha	Nombre	Puesto
2022-03-08	Paúl Guerrero	UNICEF, Oficial de monitoreo y evaluación
2022-03-08	Juan Velázquez	UNICEF, Gerente operaciones
2022-03-08	Juan Quiñones	UNICEF, Representante Adjunto
2022-03-09	Carolina González	UNICEF, personal territorio Sucumbios.
2022-03-09	Mauricio Ramirez	UNICEF, personal en territorio Manta
2022-03-10	Joaquín González	UNICEF, Representante anterior
2022-03-10	José Guerra Mayorga	UNICEF, Oficial de Protección
2022-03-14	Carmen Alexandra Cevallos	UNICEF, personal de terreno Esmeralda
2022-03-16	Camila Valdivieso Arpi	Representaciones jóvenes
2022-03-16	Margarita Grijalva Davalos	Coordinadora de Proyecto "DreamLAB" / Programa de Participación Adolescente y Juvenil UNICEF
2022-03-17	Angelica Nurian Ullauri	UNICEF, Oficial de salud y nutrición
2022-03-17	Mercedes Katherine Silva	UNICEF, Oficial de salud y nutrición
2022-03-17	James Cervantes	UNICEF, Oficial de Educación
2022-03-17	María Fernanda Porras Serrano	UNICEF, Oficial de Educación
2022-03-17	María José Escalante Dávila	UNICEF, Oficial de Educación
2022-03-18	Ximena Alexandra Escobar	UNICEF, Oficial de políticas sociales
2022-03-18	Andrea Apolo	UNICEF, Oficial de Comunicación
2022-03-18	José A. Maeso	Socio implementador, Vicariato Apostólico Esmeralda

2022-03-18	Magdalena Chávez	Oficial de terreno programa salud y nutrición en Imbabura
2022-03-18	Javier Enrique Espejo Pereda	Director ADRA
2022-03-18	Marion Pilastre	Oficial de seguimiento y evaluación ADRA
2022-03-18	Vanessa Alejandra Carrera	UNFPA
2022-03-18	María Dolores Campo Verde	DyA, socio implementador de Salud y Nutrición, y Educación
2022-03-18	María del Cisne Ojeda Ribadeneira	Consultora asistencia Técnica. Apoyo Asamblea. Propuesta de reforma del código de la niñez.
2022-03-18	María de Lourdes	Consultora asistencia Técnica. Apoyo Asamblea. Propuesta de reforma del código de la niñez.
2022-03-21	Carmen Galarza	Gerenta Nacional de Programas Ecuador. Programa Mundial de Alimentos (PMA)
2022-03-24	Fernando Sacoto	Experto en Salud Pública, Sociedad Ecuatoriana de Salud Pública
2022-03-25	Patricia Calero	Consultora. Experiencia en derechos de la niñez y adolescencia y del trabajo de UNICEF
2022-03-29	Elva Lastinia Ulcuango Achina	Directora, unidad ejecutora para la protección de derechos– UEPDE Del GAD de Cayambe
2022-04-01	Adrián Díaz	OPS (Organización Panamericana de la Salud)
2022-03-31	Leida Armijos León	Secretaria Técnica del CCPD. Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Lago Agrio.
2022-03-29	Ana Lucía Torres Castillo	Directora del Instituto de Salud Pública. Pontificia Universidad Católica del Ecuador
2022-04-01	Fernando R. Jácome G.	Director Nacional de Cooperación y Relaciones Internacionales. Ministerio de Salud

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9: Listado de los documentos revisados.

1. Banco Central de Ecuador. Estadísticas Macroeconómicas.
<https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/PIB/PrevMacro.xlsx>
2. Banco Mundial. Diálogos de Política 2021.: Compromiso con el Futuro - Propuestas para superar la crisis y sentar las bases para un crecimiento inclusivo y sostenible en el Ecuador
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/505101626943097899/pdf/Di%C3%A1logos-de-Pol%C3%ADtica-2021.pdf#page=77>
3. CEPAL - UNICEF. Violencia contra niñas, niños y adolescentes en tiempos de COVID-19.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46485/1/S2000611_es.pdf
4. UNICEF. Country Programme Document (CPD).
<https://www.UNICEF.org/executiveboard/country-programme-documents>
5. UNICEF. Ecuador Country Office. PBR 2019-2022. AGOSTO – 2021
6. UNICEF. Ecuador. Country Office Annual Report 2019
7. UNICEF. Ecuador. Country Office Annual Report 2020
8. UNICEF. Informe anual de UNICEF en Ecuador 2021
9. UNICEF. El choque COVID-19 en la pobreza, desigualdad y clases sociales en el Ecuador. Una mirada a los hogares con niñas, niños y adolescentes. 2021.
10. UNICEF. Informe 0220: “RAM 2020 edited v 26 de enero.docx”.
<https://www.UNICEF.org/reports/country-regional-divisional-annual-reports-2020/Ecuador>
11. UNICEF. Informe 2019: “RAM v 28 de noviembre. Docx”.
<https://www.UNICEF.org/reports/country-regional-divisional-annual-reports-2019/ecuador>
Este es un archivo que resume algunos avances
12. UNICEF. Memoria de Visita a Ecuador Jean Gough, directora regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, 2021.
13. UNICEF. Observatorio Social del Ecuador (2019). Situación de la niñez y adolescencia en el Ecuador, una mirada a través de los ODS.
14. UNICEF. Informe País de la intervención de UNICEF Ecuador como respuesta a la crisis sanitaria por COVID-19.
15. UNICEF. Ecuador 2019-2021 Estrategia de Comunicación y Abogacía
16. UNICEF. Ecuador, Informe sobre el impacto de contenidos interculturales
17. UNICEF. Ecuador, Informe sobre el impacto de contenidos COVID-19 (2020-2021)
18. UNICEF. Ecuador, Informe de evaluación de la aplicación de la metodología pasaporte para la humanidad, inclusión educativa de la población migrante venezolana septiembre de 2019

19. UNICEF. Ecuador, estrategia y sistematización de la respuesta al flujo migratorio de Venezuela en Ecuador, diciembre 2019
20. UNICEF. Ecuador, communication Strategy – Youth Engagement 2021
21. UNICEF. Ecuador, evaluación de medio término de la aplicación de la metodología Pazita se va de ruta” por parte de la nación de paz
22. UNICEF. Ecuador, mecanismos de App con población venezolana en movilidad humana
23. UNICEF. Ecuador, Feedback Arteeducarte
24. UNICEF Ecuador – Advocacy Strategy back to school
25. Naciones Unidas. Comité sobre los Derechos del Niño (CRC) – Ecuador (2017). Observaciones finales sobre los informes periódicos quinto y sexto combinados del Ecuador. <https://acnu.dh.org/comite-sobre-los-derechos-del-nino-crc-ecuador-2017/>
26. Secretaría Técnica Ecuador Crece Sin Desnutrición Infantil, 2021, Plan estratégico intersectorial para la prevención y reducción de la desnutrición crónica infantil
27. UNICEF. Los efectos del COVID-19 en el bienestar de los hogares en Ecuador. Resultados 2010-2022.
28. UNICEF. Análisis de la situación de las niñas, niños y adolescentes en el Ecuador. III Producto. 2021
29. UNICEF 2022. EL ENFOQUE BASADO EN LOS DERECHOS DE LA NIÑEZ. Serie de formación sobre el enfoque basado en los derechos de la niñez ©Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.
30. UNICEF. 2022, Revisión programática de género.
31. UNICEF. Plan de acción de género 2018-2021.
32. ACNUR. Folleto informativo sobre derechos, obligaciones y servicios para personas en situación de movilidad humana en frontera norte y sur. 2020.
<https://www.acnur.org/5be1d1d04.pdf>
33. UNICEF. Respuesta de movilidad humana venezolana. www.426/file/Ecuador_INFORME_MH_DIC2020.pdf%20.pdf
34. UNICEF. Plan Estratégico de UNICEF para 2022-2025: Renovemos nuestra ambición hacia 2030