



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO DEL MINISTERIO DEL AMBIENTE.”

AUTORA: ANGELA FERNANDA CEVALLOS MOSCOSO

Proyecto de investigación, presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito parcial para la obtención del grado de **Magíster en Formulación, Evaluación y Gerencia de Proyectos para el Desarrollo.**

RIOBAMBA – ECUADOR

Julio, 2016



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

CERTIFICACIÓN:

EL TRIBUNAL DE TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El proyecto de investigación titulado: DISEÑO DE UN SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO DEL MINISTERIO DEL AMBIENTE, de responsabilidad de la Econ. Angela Fernanda Cevallos Moscoso, ha sido prolijamente revisado y se autoriza su presentación.

Tribunal:

Dr. Patricio Noboa; M.Sc.
PRESIDENTE

FIRMA

Econ. Flor Maria Quinchuela Pozo; M.Sc.
DIRECTORA

FIRMA

Econ. Gerardo Mauricio Zurita Vaca; M.Sc.
MIEMBRO

FIRMA

Econ. Jenny Isabel Rojas Chávez; M.Sc.
MIEMBRO

FIRMA

DOCUMENTALISTA
SISBIB - ESPOCH

FIRMA

Riobamba, Julio 2016

DERECHOS INTELECTUALES

Yo, ANGELA FERNANDA CEVALLOS MOSCOSO, declaro que soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en el presente Proyecto de Investigación, y que el patrimonio intelectual generado por la misma pertenece exclusivamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Angela Fernanda Cevallos Moscoso

CI: 060356455-0

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, ANGELA FERNANDA CEVALLOS MOSCOSO, declaro que el presente Proyecto de Investigación, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este proyecto de investigación de maestría.

Riobamba, 04 de julio del 2016.

Angela Fernanda Cevallos Moscoso

CI: 0603564550

DEDICATORIA

A Dios por permitirme seguir forjando mi vida profesional con su guía.

A mis amados padres por su apoyo incondicional, y por ser en mi vida un ejemplo de sacrificio y constancia.

Angela

AGRADECIMIENTO

A la Directora de Tesis Econ. Flor Quinchuela, por su dedicación, tiempo y paciencia en el asesoramiento para el desarrollo de la presente investigación, de igual manera al Econ. Mauricio Zurita y Econ. Jenny Chávez, por guiarme en la presentación de la misma.

Angela

TABLA DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN:	i
DERECHOS INTELECTUALES	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	v
TABLA DE CONTENIDO	vi
LISTA DE CUADROS.....	ix
LISTA DE TABLAS	x
LISTA DE GRÁFICOS	xi
LISTA DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT.....	xiii
CAPITULO I	
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	2
1.1.1. <i>Situación problemática</i>	2
1.1.2. <i>Formulación del problema</i>	3
1.1.3. <i>Sistematización del problema</i>	3
1.2. Justificación.....	4
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.4. Hipótesis.....	6
CAPITULO II	
2. MARCO DE REFERENCIA	7
2.1. Elementos del proceso de planificación.....	7
2.1.1. <i>Planificación</i>	7
2.1.2. <i>Planeación estratégica</i>	7
2.1.3. <i>Planeación operativa</i>	8
2.1.4. <i>Relación entre planificación estratégica y planificación operativa</i>	9
2.1.5. <i>Programa</i>	9
2.1.6. <i>Proyecto</i>	10
2.1.7. <i>Ciclo del programa o proyecto</i>	11
2.1.8. <i>Marco lógico</i>	12
2.1.9. <i>Fin</i>	13
2.1.10. <i>Objetivos</i>	14

2.1.11.	<i>Componentes</i>	14
2.1.12.	<i>Resultados</i>	15
2.1.13.	<i>Proceso</i>	15
2.1.14.	<i>Actividad</i>	16
2.1.15.	<i>Supuestos</i>	16
2.1.16.	<i>Línea base</i>	17
2.1.17.	<i>Indicador</i>	17
2.1.18.	<i>Meta</i>	21
2.1.19.	<i>Medios de verificación</i>	21
2.2.	Elementos de la gestión basada en resultados	22
2.2.1.	<i>Gestión basada en los resultados</i>	22
2.2.2.	<i>Sistema</i>	22
2.2.3.	<i>Sistema de información</i>	23
2.2.4.	<i>Sistema de monitoreo y evaluación</i>	24
2.2.5.	<i>Plan de monitoreo y evaluación</i>	25
2.2.6.	<i>Monitoreo</i>	25
2.2.7.	<i>Evaluación</i>	27
2.2.8.	<i>Instrumentos de recolección de datos</i>	30
2.2.9.	<i>Informe</i>	31
2.2.10.	<i>Informe de evaluación</i>	31
2.2.11.	<i>Impacto</i>	31
CAPITULO III		
3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.1.	Localización	32
3.2.	Materiales y equipos	32
3.3.	Variables.....	33
3.3.1.	<i>Identificación</i>	33
3.3.2.	<i>Operativización</i>	34
3.4.	Metodología	35
3.5.	Descripción de procedimientos.....	37
3.5.1.	<i>Definir el marco de planificación institucional</i>	37
3.5.2.	<i>Determinar la situación actual en el manejo de la información técnica institucional</i> 37	
3.5.3.	<i>Generar una metodología sistemática de monitoreo y evaluación de programas y proyectos para la Dirección</i>	38
CAPITULO IV		
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	39

4.1.	Resultados obtenidos de la investigación	39
4.1.2.	<i>Marco de planificación institucional</i>	39
4.1.3.	<i>Situación actual en el manejo de la información técnica institucional</i>	46
CAPITULO V		
5. SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MAE (PROPUESTA).		52
5.1.	Antecedentes	52
5.2.	Declaración del objetivo del monitoreo y evaluación.....	53
5.3.	Definiciones básicas	54
5.4.	Enfoque del monitoreo y evaluación.....	55
5.5.	Marco de planificación.....	55
5.6.	Metodología del monitoreo y evaluación	76
CONCLUSIONES		107
RECOMENDACIONES.....		108
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1-3: Operativización de las Variables	34
Cuadro 1-4: Indicadores GPR	42
Cuadro 2-4: Programas y proyectos de la DPCH – MAE.....	44
Cuadro 3-4: Matriz de análisis de actores	47
Cuadro1-5: Plan único de trabajo - DPCH - MAE.....	58
Cuadro2-5: Esquema lógico causal de la DPCH-MAE	64
Cuadro 3-5: Indicadores de actividades	70
Cuadro 4-5: Indicadores de resultado	72
Cuadro 5-5: Indicador de impacto	73
Cuadro 6-5: Plan de metas.....	75
Cuadro 7-5: Plan de Monitoreo	80
Cuadro 8-5: Plan de Evaluación.....	85
Cuadro 9-5: Resumen de herramientas de registro de información.....	89
Cuadro 10-5: Resumen de herramientas de consolidación y reporte	94
Cuadro 11-5: Formulario para monitoreo de actividades – unidades técnicas	97
Cuadro 12-5: Formulario para monitoreo de actividades – unidades de asesoramiento y apoyo.....	99
Cuadro 13-5: Formulario para evaluación de resultados - unidades técnicas.....	101
Cuadro 14-5: Formulario para evaluación de resultados - unidades de asesoramiento y apoyo.....	102
Tabla 1-5: Tabla de alertas para indicadores de incremento	102
Tabla 2-5: Tabla de alertas para indicadores de decremento	103
Cuadro 15-5: Resumen herramientas de monitoreo y evaluación	103
Cuadro 16-5: Formato de informe cualitativo de resultados.....	105
Cuadro 17-5: Resumen de formatos de informes de monitoreo y evaluación.....	106

LISTA DE TABLAS

Tabla 1-5: Alertas para indicadores de incremento.....	102
Tabla 2-5: Alertas para indicadores de decremento.....	103

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1-4. Estructura orgánico funcional de las direcciones provinciales del MAE	40
Gráfico 2-4. Flujo general de información actual de la DPCH - MAE.....	49
Gráfico 3-4. Organigrama estructural de la DPCH -MAE.....	56
Gráfico 1-5. Cadena general de resultados.....	63
Gráfico 2-5. Flujo general de información propuesto de la DPCH - MAE	77

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. ENREVISTA SEMIESTRUCTURADA

**ANEXO B. FORMATO DE PLAN DE GESTIÓN OPERATIVO ANUAL (PGOA)
DE AREAS PROTEGIDAS**

ANEXO C. HOJAS DE REFERENCIA

**ANEXO D. CAJA DE HERRAMIENTAS (HERRAMIENTAS DE REGISTRO
DE INFORMACIÓN / MATRICES DE CONSOLIDACIÓN Y REPORTE**

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo diseñar un Sistema de monitoreo y evaluación de programas y proyectos para la Dirección Provincial de Chimborazo (DPCH) del Ministerio del Ambiente. Se recopiló información de fuentes secundarias; se observó y recogió información específica, inherente al proceso de generación de valor, sobre el cual se realiza el monitoreo y evaluación, a través de entrevistas al Director provincial y los responsables de las unidades y subunidades; se empleó una matriz análisis de actores; y posteriormente se realizó el análisis y procesamiento de la información. Se obtuvieron resultados de la situación actual acerca del marco de planificación, sobre el cual se asienta su quehacer institucional; y la manera en la que se genera y fluye la información técnica entre los diferentes actores. Consecutivamente se presentó una propuesta metodológica y sistematizada, diseñada para facilitar el monitoreo de actividades en marcha y evaluación de resultados. Se concluye que la Dirección Provincial de Chimborazo del Ministerio del Ambiente no cuenta con una planificación estratégica e integral; y que para el registro y reporte de información, así como para el monitoreo y evaluación, no cuentan con suficientes herramientas; la propuesta diseñada es metodológica y ordenada, y responde a las necesidades de monitoreo y evaluación institucional.

PALABRAS CLAVES: <PLANIFICACIÓN> <SISTEMA DE INFORMACIÓN>
<MONITOREO DE ACTIVIDADES> <EVALUACIÓN DE RESULTADOS>
<PROGRAMAS Y PROYECTOS> <OBJETIVOS INSTITUCIONALES>
<INDICADORES> >MINISTERIO DEL AMBIENTE>.

ABSTRACT

The current research aimed to design a system of monitoring and evaluation of programs and projects at Provincial Department of Chimborazo (PDCH) of the Ministry of Environment. Data was collected of second sources. Specific information related to a process of value generation were also collected and found in which monitoring and evaluation was carried out through interviews to the Provincial Director and staff in charge of units and subunits. A matrix and actors analysis was applied and consequently, the progressing and analysis of information. Results from normal situation were obtained on planning framework in which the institutional work is based on, and the way that technical information is generated and flowed between different actors. Consecutively, it was presented a methodological and systematic proposal designed to facilitate monitoring of ongoing activities and evaluation of results. It is concluded that the Provincial Department of Chimborazo of the Ministry of Environment does not have a comprehensive and strategic planning and also for recording and reporting of information, as well as monitoring and evaluation do not have enough tools. The proposal is methodological and orderly which responds to the needs of monitoring and institutional assessment.

KEYWORDS: <PLANNING> <INFORMATION SYSTEM> <MONITORING ACTIVITIES> <OUTCOME EVALUATION> <PROGRAMS AND PROJETS> <INSTITUTIONAL OBJECTIVES> >MINISTRY ENVIRONMENT>.

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

El Ministerio del Ambiente, tiene como misión ejercer de forma eficaz y eficiente la rectoría de la gestión ambiental, garantizando una relación armónica entre los ejes: económico, social y ambiental, que asegure el manejo sostenible de los recursos naturales estratégicos (Acuerdo Ministerial N° 025, Codificación del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio del Ambiente, p. 4).

De acuerdo a la división administrativa de planificación de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, - SENPLADES, la zona 3, tiene como jurisdicción las provincias de Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo y Pastaza; en tal sentido, la Dirección Provincial de Chimborazo del MAE, pertenece a esta jurisdicción, cuya coordinación se encuentra en Tungurahua.

Según el Acuerdo Ministerial N° 025, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio del Ambiente, la Dirección Provincial de Chimborazo del Ministerio del Ambiente (MAE), tiene la misión de administrar, gestionar e implementar las políticas ambientales, establecidas en el ámbito de su competencia y jurisdicción, a través de estructuras abiertas y equipos funcionales. (2011, p. 60); cuenta con una estructura por procesos, constituida de unidades habilitantes y unidades agregadoras de valor, mediante estas últimas, la Dirección ejecuta diversos programas y proyectos, en esta dinámica se genera variada información técnica relevante, la cual requiere de una metodología ordenada y sistemática para el manejo de la información sobre todo técnica, imprescindible para una administración de procesos, sobre todo basada en resultados.

Un Sistema de monitoreo y evaluación de programas y proyectos, permite medir el cumplimiento de las actividades en marcha y el logro de los resultados, de acuerdo con

lo planificado; lo cual facilita la toma de decisiones sobre las medidas correctivas, para una eficiente gestión directiva.

La información generada en el presente estudio, será de gran importancia para la Dirección Provincial de Chimborazo (DPCH) del MAE, pues permite conocer de forma sistematizada la situación actual, en cuanto al manejo de la información, básicamente técnica, y todo lo que esta dinámica implica; es decir, actores, procesos, herramientas; y finalmente, se propone una metodología que tiene el fin de sistematizar el uso de dicha información, como parte de un sistema de monitoreo y evaluación de programas y proyectos de esta Dirección.

El presente documento aborda temas relevantes y claves dentro de la gestión de Gobierno por Resultados; primero de forma general y luego explícita, sobre la situación de la DPCH; consecutivamente la propuesta trata de manera específica la metodología para el manejo de la información, abordando temas relevantes, tales como: objetivos del sistema, marco de planificación, modelo causal, qué es lo que se va monitorear y evaluar, plan de metas, método de M&E, flujo de información, plan de M&E, herramientas, presentación de informes de M&E, entre otros.

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Situación problemática

El monitoreo y evaluación, basado en resultados, se ha convertido en la actualidad, en un importante instrumento de administración de proyectos; empleado con el fin de mejorar la capacidad en el logro de los resultados planteados.

El denominado Gobierno por resultados, busca orientar las acciones institucionales al cumplimiento de objetivos y resultados esperados, en el marco de las mejores prácticas de administración de proyectos.

El Ministerio del Ambiente, en su Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, no cuenta con una Unidad de Planificación a nivel provincial; por lo cual, una de las responsabilidades de la Unidad Administrativa Financiera, como proceso habilitante de apoyo, es la elaboración del Plan estratégico provincial, y Plan operativo anual, además, los de los Informes de seguimiento y cumplimiento del Plan Operativo Anual, regional y provincial (Acuerdo N° 025, p. 61).

Como todas las entidades del Estado, el MAE, utiliza el Sistema Gobierno por Resultados – GPR; para reportar la información de los resultados institucionales alcanzados, respecto a los objetivos planteados, en dicha herramienta; sin embargo, esta información es de mayor utilidad para la Secretaria Nacional de Administración Pública – SNAP y para los niveles superiores del Ministerio, limitando a las Direcciones Provinciales, como la de Chimborazo, a reportar información requerida por los niveles superiores. Por otra parte la diversa información generada por la DPCH del MAE, en torno a los programas y proyectos, se maneja básicamente de forma tradicional y empírica, en cuanto a administración de proyectos se refiere; por lo cual se puede afirmar que existe la necesidad de contar con una metodología estandarizada que permita realizar un monitoreo continuo de actividades y resultados sobre dichos programas y proyectos en ejecución.

1.1.2. Formulación del problema

Sin una metodología ordenada y sistemática de información, se podría conocer el avance de actividades en marcha y los resultados obtenidos de los programas y proyectos ejecutados por la DPCH, de forma oportuna y efectiva?.

1.1.3. Sistematización del problema

Se encuentra establecida y socializada la planificación institucional?

Cómo se maneja la información técnica institucional?

Cómo se obtiene la información para rendición de cuentas y toma de decisiones?

1.2. Justificación

La metodología Gobierno por Resultados - GPR, es un conjunto de: conceptos, metodologías y herramientas que orientan las acciones institucionales al cumplimiento de objetivos y resultados esperados, en el marco de las mejores prácticas de gestión. Si bien es cierto, las instituciones del Estado, cuentan con la metodología de “Gobierno por Resultados”, que funciona a través de un instrumento informático llamado GPR, y su aplicación, tiene por finalidad, una gestión eficiente de los planes estratégicos, operativos, proyectos y procesos institucionales, de los distintos niveles organizacionales; a través de un seguimiento y control de los elementos, así como, de los resultados obtenidos. (Acuerdo Ministerial 1002, Registro Oficial Suplemento 606, 2011, art. 4, p. 4).

En tal sentido éste es un sistema de mayor utilidad para los niveles superiores, en este caso del Ministerio del Ambiente, así como también, para la Secretaria Nacional de Administración Pública - SNAP, para el control, seguimiento y evaluación de la gestión en el sector público, mientras que, la Dirección Provincial de Chimborazo del MAE, no cuenta con una metodología de monitoreo y medición de resultados, bajo los mismos fundamentos del gobierno por resultados, y diseñado específicamente en base a su situación y requerimientos.

De tal forma y debido a la diversa información que se maneja dentro de esta Dirección, en torno a los diversos programas y proyectos, que se ejecutan dentro de sus diferentes ejes de responsabilidad; existe la necesidad de contar con un instrumento que permita detectar de manera oportuna las fortalezas y deficiencias de los procesos en ejecución, con el fin de hacer ajustes necesarios para una gestión eficiente, y que permita a su vez medir y analizar el cumplimiento de las metas y evaluar los resultados, a través de un seguimiento sistemático de acciones, logro de resultados y sus relaciones; con el fin de asegurar el logro de sus objetivos institucionales.

Por lo cual, lo que se quiere, es proponer una herramienta sistemática, de recolección, consolidación y reporte de información, basada en indicadores; que permita conocer el avance de las actividades en marcha, los resultados obtenidos y el alcance de los objetivos institucionales; disponiendo oportunamente de información, que permita identificar de manera temprana problemas y otros inconvenientes, que representen riesgos para los programas, proyectos y procesos; y poder minimizarlos a tiempo; es decir, el sistema ayudará a la planeación, toma de decisiones y rendición de cuentas.

Es importante señalar que el estudio propuesto se encuentra alineado de forma indirecta al “Objetivo 7: Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global”.

La información generada con el presente Estudio, será de utilidad para dicha Dirección, pues podrá contar con una metodología ordenada de procesos, actores, herramientas e información técnica, que facilitaría el monitoreo de actividades en marcha y medición de resultados obtenidos; pudiendo ser una fuente de información sobre el desempeño institucional, que facilitará la toma de decisiones y correctivos por parte de los responsables departamentales o directivos; es decir, la propuesta será de beneficio para todos los actores involucrados, pues facilitaría el flujo de la información técnica institucional.

Dicha propuesta, será diseñada con la visión de que pudiera ser informatizada, para uso institucional a nivel provincial y con la posibilidad de que ésta, pueda replicarse en toda la zona 3 del MAE.

1.3. Objetivos de la investigación

A. General

Diseñar un Sistema de monitoreo y evaluación de programas y proyectos para la Dirección Provincial de Chimborazo del MAE.

B. Específicos

- Definir el marco de planificación institucional.
- Determinar la situación actual en el manejo de la información técnica institucional.
- Generar una metodología sistemática de monitoreo y evaluación de programas y proyectos para la Dirección.

1.4. Hipótesis

El sistema diseñado, responde a las necesidades de monitoreo y evaluación de los programas y proyectos ejecutados por la Dirección Provincial de Chimborazo del MAE.

CAPITULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Elementos del proceso de planificación

2.1.1. *Planificación*

Se define como el proceso para definir los resultados previstos (objetivos) de una intervención, los insumos y las actividades necesarios para lograrlos, los indicadores para cuantificar su consecución y las hipótesis clave que pueden afectar el logro de los resultados previstos (objetivos) (FISCRMLR, 2010).

Es un conjunto de procedimientos, mecanismos e instrumentos para definir resultados y estrategias de acción de mediano y corto plazo en relación con los objetivos del proyecto (PREVAL, 2002).

Existen dos tipos de planificación o planeación:

2.1.2. *Planeación estratégica*

La planificación estratégica, como un proceso de planificación a nivel institucional, participativo y a largo plazo, basado en los análisis del contexto, organizativo y de brechas, para estudiar las oportunidades y amenazas externas y las fortalezas y debilidades internas, el cual antecede a la formulación de objetivos, políticas y estrategias de una organización (Bojanic, 1995; citado en Viñas y Ocampo, 2004).

Otro autor, la define de igual forma como un proceso, y que mediante el cual una organización crea un plan de su futuro y desarrolla la estructura, los recursos, los procedimientos y las operaciones necesarias para lograrlo (Horton, 1994; citado en Viñas y Ocampo, 2004).

La planeación estratégica se refiere a las cuestiones concernientes a cada una de las principales actividades y al empleo efectivo de los recursos para el logro de los objetivos específicos (IAEN, 2011, p. 11).

Por lo tanto, si la queremos definir de forma simplificada, se puede señalar que es un proceso utilizado para planificar el futuro de una organización, el cual busca permitir una administración de los recursos efectiva para el logro de los objetivos organizacionales.

2.1.3. *Planeación operativa*

Según IAEN (2011), la planeación operativa es la aplicación del plan estratégico, conforme a los objetivos específicos, asignación y cuantificación fina de las tareas específicas que se deben realizar y de los requerimientos y recursos que ello demanda, por lo general actúa a un plazo menor y más programable a detalle.

Otro autor la define, como el proceso de planificación en el nivel de ejecución, de naturaleza práctica, que considera las actividades individuales de cada subsistema funcional de la organización. Los objetivos, prioridades y estrategias definidos en este nivel de planificación son a corto plazo y se derivan de la planificación táctica y estratégica (Bojanic, 1995; citado en Viñas y Ocampo, 2004).

2.1.4. Relación entre planificación estratégica y planificación operativa

En definitiva si se quiere establecer la relación existente entre estos dos tipos de planificación, se puede decir que la planificación estratégica es una planificación a largo plazo, que define las prioridades y lineamientos de acción para alcanzar objetivos a largo plazo; normalmente es realizada por las organizaciones que quieren definir la vía más apropiada para cumplir con su objetivo a largo plazo, así mismo, es frecuente que los programas de las organizaciones también la utilicen.

Ahora, la estrategia de la organización o del programa se operativiza luego, mediante la planificación a mediano plazo y mediante la planificación operativa (normalmente anual). La planificación a mediano plazo incorpora indicadores, define productos concretos a alcanzar e identifica, en forma general, las acciones a realizar.

El Marco Lógico es una herramienta típica de planificación a mediano plazo. La planificación operativa es de corto plazo (un año o seis meses) y en ella se definen con bastante detalle las tareas a realizar, su responsable, los recursos necesarios, el momento de realización, su duración, etc.

De allí que los nombres dados a estos planes (Plan de Trabajo, Plan Operativo, Plan anual de actividades, etc.) reflejen estas características. Las organizaciones y sus programas realizan los tres tipos de planificación, mientras que los proyectos solamente realizan los dos últimos (mediano plazo y operativa) (CIAT – IUCN 2000; citado en Viñas y Ocampo, 2004).

2.1.5. Programa

Se lo considera como un conjunto organizado de actividades, proyectos, procesos o servicios, orientados a la consecución de objetivos específicos (ONU, 1984; citado en AORLC - FAO, 2012).

Otros autores, de igual forma, lo definen como un conjunto de proyectos que persiguen los mismos objetivos. Establece las prioridades de intervención, identifica y ordena los proyectos, define el marco institucional y asigna los recursos que se utilizarán (Cohen y Franco, 1993; citado en AORLC -FAO, 2012).

También se lo define como una serie coordinada de proyectos ejecutados para lograr objetivos específicos, dentro de parámetros definidos de plazos, costos y desempeño. Los programas destinados a lograr una meta común se agrupan en una entidad común (plan nacional, operación, etc.) (FISCRMLR, 2010).

2.1.6. Proyecto

Según Córdova (2011), un proyecto es un conjunto articulado y coherente de actividades orientadas a alcanzar uno o varios objetivos, siguiendo una metodología definida, para lo cual precisa de un equipo de personas idóneas, así como, de otros recursos cuantificados en forma de presupuesto, que prevé el logro de determinados resultados, sin contravenir las normas y buenas prácticas establecidas, y cuya programación en el tiempo responde a un cronograma con una duración limitada.

Lara (2011), coincide con Cordova, definiendo a un proyecto, como un conjunto de actividades coordinadas e interrelacionadas, que buscan cumplir con un cierto objetivo específico, este debe ser alcanzado en un período de tiempo previamente definido y respetando un presupuesto.

Así mismo, se señala que un proyecto, es un conjunto coherente e integral de actividades tendientes a alcanzar objetivos específicos, que contribuyan al logro de un objetivo general o de desarrollo, en un periodo de tiempo determinado, con unos insumos y costos definidos.

El proyecto busca mejorar una situación, solucionar una necesidad sentida o un problema existente. Es un esfuerzo temporal para generar un producto o brindar un

servicio en un tiempo determinado, para satisfacer una necesidad explícita o implícita. (IAEN, 2011).

Tanto los programas como los proyectos se concretan a través de un conjunto de actividades organizadas y articuladas entre sí, para alcanzar determinadas metas y objetivos específicos.

2.1.7. Ciclo del programa o proyecto

Se la conoce a la secuencia temporal de las diversas actividades agrupadas por etapas en el desarrollo o la implementación de un programa o proyecto (Bojanic, 1995; citado en PREVAL, 2002).

Decimos que un programa o proyecto tienen un ciclo, porque sus distintas fases o etapas son interdependientes, conducen unas a otras e interactúan entre sí, de modo que para analizar cada una, hay que situarla en relación con las demás.

Estas fases pueden recibir diferentes nombres y ser objeto de interpretaciones diferentes, según los distintos autores o agencias de desarrollo (Gómez y Sainz, 1999; citado en PREVAL, 2002). Sin embargo, en general, el autor menciona las siguientes etapas del ciclo del programa o proyecto:

- **Identificación**

Es la etapa en la que se ponen las bases del proyecto, es decir, en la que se determina cuál es el problema que se quiere resolver, a quiénes afecta, y cuál es la nueva situación que se quiere alcanzar con la actuación, concretando el modo de hacerlo y valorando las posibilidades de lograrlo.

- **Diseño (o formulación)**

Es el período en el que se estructura y formaliza la acción a llevar a cabo, estableciendo los rasgos y elementos definitivos del proyecto. En esta etapa también se determina, dentro de lo posible, los recursos necesarios (que se concretan en un presupuesto) y se establecen los plazos para convertir esos recursos en actividades necesarias para el proyecto, a lo largo de una secuencia temporal (lo que da lugar al correspondiente calendario).

- **Ejecución (o implementación) y seguimiento**

Es la fase en la que se lleva a cabo el programa o proyecto, con el fin de alcanzar los objetivos previstos. Paralelamente y de forma coordinada con el proceso de implementación, se realiza su seguimiento.

- **Evaluación**

Análisis de los resultados, efectos e impactos del programa o proyecto durante su implementación o una vez finalizado, con el fin de reorientarlo o formular recomendaciones que sirvan de orientación a programas o proyectos similares en el futuro.

2.1.8. Marco lógico

Según Viñas y Ocampo (2004), El marco lógico es un instrumento desarrollado en los años 70 y utilizado desde entonces por diferentes organismos de cooperación. El mismo que se trata de un método de análisis, pero es sobre todo una herramienta para

planificar, supervisar y evaluar los proyectos dentro del contexto amplio de los programas y de los objetivos nacionales. Clarifica los enlaces lógicos entre los insumos que requiere el proyecto y sus objetivos en orden jerárquico: productos, resultados, propósito y fin. Es un instrumento que permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un proyecto o programa y sus relaciones de causalidad.

Además otros autores añaden que sirve para indicar los objetivos que se desea alcanzar y para definir las hipótesis (o supuestos) exteriores al proyecto o programa que pueden influir en su consecución (Horton, 1994; Comisión de las Comunidades Europeas, 1993; citado en Viñas y Ocampo, 2004).

2.1.9. *Fin*

La CNEPDS-CONEVAL (2013), señala que el fin establece el objetivo de desarrollo u objetivos estratégicos de la dependencia o entidad, al que el programa busca contribuir para su solución en el mediano o el largo plazo y que para identificarlo, se toma como punto de partida el propósito y se responde a la pregunta: ¿para qué se busca lograr el objetivo principal del programa (propósito)?.

Además indica que la aplicación del programa no es suficiente para conseguir el objetivo en el fin; el alcance de éste depende de la suma de muchas intervenciones desarrolladas por otros programas, instituciones o incluso otros niveles de gobierno. Sin embargo, el programa sí debe contribuir de manera significativa a alcanzar dicho nivel de objetivo. Por tanto, el fin se redacta utilizando la palabra “contribuir”, con lo que se deja en claro que el programa no es el único que debe intervenir para el logro de dicho fin.

2.1.10. *Objetivos*

Son los resultados deseados de los programas y proyectos de desarrollo. Los objetivos pueden ordenarse jerárquicamente en dos o más niveles, por ejemplo a corto, mediano y largo plazo (ONU, 1984; citado en PREVAL, 2002).

Constituyen la situación que se pretende alcanzar (estado deseado) con la realización del proyecto. Su horizonte temporal es determinado antes de la realización del proyecto según los valores sustentados por sus diseñadores (Cohen y Franco, 1993 citado en PREVAL, 2002).

Según Casley y Kumar (1990; citado en PREVAL, 2002) si dividimos los objetivos del proyecto a corto y a largo plazo, los primeros definirán de manera específica, lo que se espera que logre el proyecto, los objetivos a largo plazo, se definirán en el contexto de políticas más amplias, ya sea sectoriales, multisectoriales o nacionales.

Esos objetivos tendrán por mira lograr un desarrollo sostenido compatible con las políticas nacionales, mediante la consecución de los objetivos a corto plazo. En los casos de los proyectos de desarrollo agrícola y rural, los objetivos a largo plazo se describen a menudo en términos de mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural y el alivio de la pobreza.

2.1.11. *Componentes*

Según la CNEPDS-CONEVAL (2013), los componentes son los bienes y servicios que deberán ser producidos o entregados por medio del programa a la población objetivo para cumplir con el propósito. Para la identificación de los componentes, es necesario responder a la pregunta: ¿qué bienes y servicios se deben entregar para lograr el propósito?, la respuesta se puede encontrar en el apartado de medios del árbol de objetivos. Para poder seleccionar los bienes y servicios que se van a entregar, es importante tener en cuenta el marco institucional del programa, ya que los medios

identificados dentro de las atribuciones del programa se convertirán en los componentes de la Matriz de Marco Lógico.

2.1.12. Resultados

Se entiende por resultados a los efectos previstos o imprevistos de una intervención, que pueden ser positivos o negativos que resulta de múltiples factores. En la gestión basada en los resultados, los resultados positivos previstos sirven de fundamento a la planificación; al propio tiempo, se trata de prever los posibles resultados negativos, de modo de evitarlos o reducirlos al mínimo en forma óptima. Los resultados previstos de una intervención se denominan muchas veces **objetivos**. (FISCRMLR, 2010).

Los resultados y objetivos se pueden clasificar según su nivel de importancia; los objetivos de nivel inferior definen los cambios que se deben producir a fin de que se puedan lograr los objetivos de nivel superior.

Mediante el enunciado, por anticipado, de los resultados previstos de una intervención y de las formas en que se ha de cuantificar, si se logran o no, podemos ver con más claridad si se ha logrado auténticamente un cambio en beneficio de la población interesada (FISCRMLR, 2010).

2.1.13. Proceso

Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Un proceso puede ser visualizado de diversas maneras: ingresan insumos, materiales y salen productos, obras de infraestructura; ingresa información y se generan informes, estudios. (IAEN, 2011).

2.1.14. Actividad

El IAEN (2011), define a la actividad como un conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o entidad.

Por actividades, se entiende la serie de tareas que se han de ejecutar para obtener los productos, las medidas cotidianas que se deben realizar para lograr los productos del proyecto o el programa y, por extensión, los efectos directos. Las actividades no siempre están incluidas en el marco lógico. A veces están incluidas con detalle, otras veces en forma resumida; a veces, están ausentes. Si únicamente están resumidas o si no se las ha incluido en el marco lógico, por lo común se enuncian con más detalle en otro documento, junto con el calendario de actividades (plan de trabajo) (FISCRMLR, 2010).

Las actividades son las principales acciones que se deben realizar para producir o entregar los componentes. Para identificar las actividades, es conveniente preguntarse: ¿qué se necesita hacer para producir el bien o servicio que se le entrega a la población objetivo? Esta pregunta tendrá que formularse para cada uno de los componentes (CNEPDS-CONEVAL, 2013).

2.1.15. Supuestos

Según la CNEPDS-CONEVAL (2013), los supuestos son los factores externos que están fuera del control del programa, pero que inciden en el logro de los objetivos de éste, es la identificación de los riesgos que comprometen el logro de un objetivo; estos riesgos se reconocen en la MML como supuestos.

2.1.16. Línea base

La línea base es el estándar básico contra el cual se medirán todas las metas futuras. Es la base para medir el cambio. La línea base es importante porque establece el punto de comparación desde el cual se medirá el cambio: permite verificar el avance, el logro o el impacto contra una situación que prevalecía antes de nuestra intervención.

Sin la información de línea base es muy difícil valorar el cambio generado y hacer el MyE adecuadamente. En ocasiones, será necesario adaptar la información de indicadores a los datos disponibles en líneas base que ya existen, tales como encuestas o estadísticas nacionales.

2.1.17. Indicador

Se define al indicador como un valor que permite apreciar el comportamiento de un hecho socioeconómico o productivo. Es información cuantitativa dimensional o adimensional, que se la suele expresar en términos porcentuales o similares (tanto por uno, partes por millar o millón...) o con números índices dimensionados: horas trabajador por km de vía; pacientes atendidos por médico. (IAEN, 2011).

Se lo define también como una Unidad de información medida en el tiempo que puede contribuir a indicar los cambios en una condición determinada. Los objetivos pueden tener múltiples indicadores (FIDA 2002; citado en Viñas y Ocampo, 2004). Medida específica (explícita) y objetivamente verificable utilizada para determinar o mostrar el cambio o resultado de una actividad, proyecto o programa.

Iglesias y Mena (2010), señalan que el indicador es una medición cuantitativa o cualitativa que sirve para describir un comportamiento, concepto, fenómeno, o simplemente el funcionamiento de los distintos aspectos de un determinado proyecto: los insumos, los procesos, los productos, los resultados y el impacto. En consecuencia se expresa por medio de un número absoluto, un porcentaje, una tasa, un promedio, un

rango o una expresión de “si/no” generalmente asociada a la presencia o ausencia de un acontecimiento.

Los mismos autores además, afirman que para que los indicadores sean capaces de detectar cambios a lo largo del tiempo es requisito que tengan información de referencia tomada antes de la intervención, la información de referencia en los indicadores, conocida como línea de base, es el resultado de la medición de los mismos antes de la intervención, este dato resulta importante, puesto que representa la base para determinar si después de transcurrir un tiempo de ejecución del Proyecto, se obtuvo un avance.

Si no fuera posible disponer de información sobre el indicador antes de la intervención, entonces, el autor recomienda, medirlo al inicio del proyecto. Si no fuera posible medirlo en un principio, entonces, una opción sería estimarlo a criterio de expertos, fijarse una meta de logros, y en el plazo de tiempo establecido para la medición evaluar el cumplimiento de esta meta y, si procede, sustituirla para el futuro.

Berumen (2010), habla respecto a las diferentes **categorías de indicadores**, entre las cuales describe a:

- **Cuantitativos**

Son medidas estadísticas que miden los logros en:

- Número- Porcentaje
- Frecuencia
- Tasa
- Proporción

- **Cualitativos**

Reflejan un comportamiento, una situación o una descripción, de cómo se hacen o perciben las cosas, pueden ser opiniones, actitudes, prácticas y comportamientos de la población hacia una situación o en relación con un tema. En las personas, los indicadores cualitativos pueden incluir cambios en actitudes, comprensión, conocimiento, sensibilización o empoderamiento. Miden los avances en términos de:

- Cumplimiento con....
- Calidad de....
- Las características...
- Grado en el que...
- Nivel de....
- Percepción acerca de....

La misma autora hace otras distinciones de tipos de indicador como: Por el nivel de intervención, y los clasifica en:

- **Indicadores de proceso**

Son indicadores sobre la realización de las actividades, enfocados en medir eventos importantes que puedan reflejar el resultado de la ejecución de varias actividades. Si bien estos indicadores describen acciones, etapas y procesos que conducen a los resultados, por sí mismos no aseguran que se logren los resultados. Sin embargo, son importantes, debido a que son insumos básicos del proceso de MyE.

Las fallas o el mal desempeño de resultados u objetivos muchas veces dependen de fallas en la implementación de las actividades, y estos indicadores permiten identificarlas.

Los indicadores de proceso permiten además precisar la estrategia que se sigue al monitorear la calidad de los procesos en curso, con la participación de la población involucrada. El nivel de cumplimiento con los tiempos y el presupuesto programado se puede medir como un indicador paralelo de proceso.

- **Indicadores de efecto**

Son indicadores para medir el progreso y los cambios generados a nivel de resultados y objetivos específicos. Para el caso de la medición de los resultados, los indicadores de efecto emplean descripciones específicas (de cantidad, calidad y tiempo) de los productos generados.

Es importante que los indicadores de efecto no sean un resumen de los productos generados, sino el efecto de tener dichos productos: deben medir cambios en las condiciones o capacidades y no la entrega de productos o servicios.

- **Indicadores de impacto**

Son indicadores que miden el cambio logrado en el mediano o largo plazo, al final del proyecto o incluso después de su cierre. Están directamente relacionados con la medición de nuestro objetivo general (en algunos casos con el objetivo específico) y ayudan a revisar que el cambio positivo que se buscaba realmente se haya logrado.

El impacto puede ser un cambio social, económico, político, ambiental o de comportamiento y se puede dar a nivel local, regional o nacional. Cuando se habla de indicadores de impacto más amplios, de contribución a un objetivo general a nivel regional o nacional, su medición puede ser más complicada, debido a que involucra datos y estadísticas macro sobre niveles de bienestar social y económico que en algunos países o en ciertos momentos no están disponibles.

Además porque al ser problemáticas más amplias, es muy complejo determinar el impacto de nuestra acción específica en una situación sobre la cual pueden incluir múltiples factores.

2.1.18. Meta

La meta es un enunciado sencillo y claro que describe «los resultados a largo plazo que procura lograr la intervención, al cual pueden contribuir diversos factores ajenos a la intervención. Debería reflejar la finalidad última de la intervención, esto es, las condiciones que se han de modificar. Se relaciona con el tercer nivel de resultados, aquellos sobre los cuales usted tiene menos control. (FISCRMLR, 2010).

Según Iglesias y Mena (2010), al comparar el resultado obtenido contra la línea de base (valor del indicador al inicio del Proyecto) y el nivel planeado (la meta) se realiza un juicio valorativo a partir del cual se establecen determinadas conclusiones.

Las metas establecen cuantitativamente los efectos esperados en un plazo determinado, deben ser específicas, factibles y mensurables.

La CNEPDS-CONEVAL (2013) define a la meta como el objetivo cuantitativo que se pretende alcanzar en un periodo determinado.

2.1.19. Medios de verificación

El CNEPDS-CONEVAL (2013), señala que los medios de verificación se refieren a las fuentes de información, a las cuales recurrir para obtener los indicadores. Dichas fuentes deben ser públicas y deben permitir que sujetos ajenos a la operación del programa puedan replicar los indicadores. El conjunto objetivo–indicadores–medios de verificación, forma lo que se conoce como lógica horizontal de la Matriz del Marco

Lógico, la cual permite tener una base objetiva para monitorear y evaluar el comportamiento del programa.

2.2. Elementos de la gestión basada en resultados

2.2.1. *Gestión basada en los resultados*

OECD-DAC, (2001). Se refiere a la Gestión basada en resultados, como la estrategia de gestión que se centra en el desempeño y el logro de productos, efectos e impacto.

Otro autor define a la gestión basada en los resultados, como un enfoque global de la gestión de proyectos y programas que se focaliza en la definición de resultados mensurables y las metodologías y herramientas que permiten lograr dichos resultados.

La gestión basada en los resultados propicia un mejor desempeño y una mayor rendición de cuentas mediante la aplicación de una lógica clara: planificar, gestionar y cuantificar una intervención con especial hincapié en los resultados que se quieren obtener (FISCRMLR, 2010).

2.2.2. *Sistema*

Un sistema es un conjunto de elementos relacionados entre sí, de forma tal que un cambio en un elemento afecta al conjunto de todos ellos. Los elementos relacionados directa o indirectamente con el problema, y sólo estos, formarán el sistema. (García, 2014).

J. Mora (1979), coincide con García, definiendo al sistema es conjunto de elementos relacionados entre sí funcionalmente, de modo que cada elemento del sistema es función de algún otro elemento, no habiendo ningún elemento aislado.

Por otro lado, otro autor define a un sistema como “un conjunto de entidades caracterizadas por ciertos atributos, que tienen relaciones entre sí y están localizadas en un cierto ambiente, de acuerdo con un cierto objetivo” (Puleo, 1985, p. 29).

2.2.3. Sistema de información

Un sistema de información, es un conjunto de elementos interrelacionados con el propósito de prestar atención a las demandas de información de una organización, para elevar el nivel de conocimientos que permitan un mejor apoyo a la toma de decisiones y desarrollo de acciones. (Peña, 2006).

Otro autor define al sistema de información como el sistema de personas, registros de datos y actividades que procesa los datos y la información en cierta organización. (s/a, 2008).

Un sistema de información realiza cuatro actividades básicas: entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información. (Peralta, 2008; citado en Duany, 2010).

Tal vez la más precisa definición sea la de Andreu, Ricart y Valor (1991; citado en Hernandez, 2010), quienes señalan que un sistema de información es: “conjunto formal de procesos que, operando sobre una colección de datos estructurada de acuerdo a las necesidades de la empresa, recopila, elabora y distribuyen selectivamente la información necesaria para la operación de dicha empresa y para las actividades de dirección y control correspondientes, apoyando, al menos en parte, los procesos de toma de decisiones necesarios para desempeñar funciones de negocio de la empresa de acuerdo con su estrategia”.

En definitiva, un sistema de información, no es otra cosa que un conjunto de elementos relacionados entre sí, de forma lógica y ordenada, que permite su buen manejo y uso de la información dentro de una organización y que facilita la toma de decisiones.

2.2.4. Sistema de monitoreo y evaluación

Viña y Ocampo (2004), definen al sistema de monitoreo y evaluación, como un conjunto de procesos (de planificación, acopio y síntesis de información, reflexión y preparación de informes), y de condiciones y capacidades complementarias necesarias para que los productos del monitoreo y de la evaluación, aporten una valiosa contribución a la adopción de decisiones y al aprendizaje.

Es necesario indicar que los procesos de monitoreo y de evaluación “son complementarios entre sí, ya que el monitoreo permite describir y calificar el cumplimiento del plan de trabajo y la evaluación permite ver si dicho cumplimiento, a su vez, ha conducido al logro de efectos e impactos que dan una razón de ser a la iniciativa. En la medida en que la evaluación revela un logro de mejoras en las condiciones de vida de la población objetivo, el monitoreo genera valiosa información para analizar las relaciones causales entre las actividades de la iniciativa que se evalúa y dicho cumplimiento (o falta de logro)”. (Mocate, 2000, p. 4).

Según la Consultora NIRAS Finlandoy (2012), el monitoreo y evaluación es un proceso de recolección, sistematización y análisis de información basado en los objetivos, resultados y actividades planificados y ejecutados del proyecto, con el fin de mejorar su ejecución y eficacia. Es una herramienta de gestión y aprendizaje que proporciona información crucial sobre el funcionamiento y el éxito del proyecto. El Monitoreo y evaluación facilita:

- La gestión efectiva y la toma de decisiones sobre las medidas correctivas necesarias para mejorar la ejecución y los resultados del proyecto;
- La presentación de informes y la rendición de cuentas a las partes interesadas; y
- Un proceso de aprendizaje sobre la efectividad y las limitaciones de la metodología aplicada que podría servir para la replicación del proyecto (lecciones aprendidas).

2.2.5. Plan de monitoreo y evaluación

Es una herramienta importante para el seguimiento (conocida también como matriz de planificación de MyE). El plan de MyE amplía los elementos en la matriz del marco lógico para identificar las necesidades de información esenciales para cada indicador. Es una herramienta crítica para planificar y gestionar la reunión, el análisis y el empleo de los datos. El plan de MyE hace avanzar una etapa más al marco lógico en apoyo de la ejecución y la gestión del proyecto o del programa (FISCRMLR, 2010).

2.2.6. Monitoreo

Murray (2007), nos habla del monitoreo como el seguimiento sistemático de información prioritaria sobre la implementación de una acción, proyecto o programa. Además como procesos que permiten hacer un seguimiento de los datos relacionados con el desarrollo de una acción, proyecto o programa de forma regular. El Monitoreo se refiere al proceso más o menos continuo de análisis de progreso de acuerdo con el plan operativo del proyecto, es concebido como una actividad interna del proyecto, convirtiéndose en un elemento fundamental para la buena administración y gestión.

Según Frankel y Gage (2013), el monitoreo de los programas o intervenciones implica la recolección de datos rutinarios para medir los avances hacia el cumplimiento de los objetivos de proyectos o programas, se utiliza para llevar un registro de su desempeño a lo largo del tiempo, y su propósito es ayudar a los interesados pertinentes a tomar decisiones informadas respecto a la eficacia de los programas y el uso eficiente de los recursos.

El monitoreo “busca comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución, mediante la identificación de los aspectos limitantes y/o ventajosos...”. (El BID, 1997 citado en Mokate, 2000, p.1).

Gosparini (2004; citada en Berumen, 2010), coincide en gran parte con Murray, al hablar del monitoreo como proceso continuo y sistemático para obtener y analizar información sobre el avance hacia la consecución de las metas y objetivos de un proyecto. El monitoreo se refiere a la verificación continua de la implementación del proyecto y de su primer impacto a través del proceso de recolección de datos y de sus análisis, informe y uso de la información.

El propósito del monitoreo consiste en detectar de manera oportuna las fortalezas y deficiencias de los procesos de ejecución, con tal de hacer ajustes para una óptima gestión de las iniciativas, “para optimizar los resultados esperados y responder a las expectativas de la ciudadanía” (OECD, 1991; citado en Mokate, 2000, p. 1).

El monitoreo hace un acompañamiento de la ejecución de actividades, la entrega de productos y el uso de recursos, dicho acompañamiento permite juzgar con transparencia la ejecución del programa, manteniendo el supuesto que el plan de acción pre-programado siga siendo el camino indicado para lograr los objetivos del programa. (Mokate, 2000).

El monitoreo es un elemento necesario del quehacer diario de la gerencia de organizaciones sociales enfocadas en la generación de resultados (Freeman y Soloman, 1981).

No obstante, el monitoreo sin la evaluación o lo que es lo mismo, la evaluación de procesos sin la evaluación de objetivos — sólo nos permitiría juzgar la ejecución de una iniciativa, sin poder concluir nada con respecto a la bondad de la iniciativa y la sensatez de continuarla o suspenderla. Asimismo, la evaluación de resultados resulta inviable sin el monitoreo. La evaluación requiere de buena información generada por el monitoreo, pues para juzgar la eficacia y eficiencia de unas determinadas acciones en el logro de mejoras en las condiciones de vida, va a ser indispensable conocer los aspectos cuantitativos y cualitativos de la ejecución de dichas actividades. (Mokate, 2000).

2.2.7. Evaluación

Según Murray (2007), evaluación es un proceso sistemático para determinar hasta qué punto una acción, proyecto o programa alcanzó las metas inicialmente establecidas y esperadas. Además lo define como un conjunto completo de información sobre las actividades, características y resultados de una acción, proyecto o programa, que posibilita el análisis y explicación y determina su mérito o valor.

La fase de evaluación es una evaluación, tan sistemática y objetiva como sea posible, de un proyecto en curso o terminado, un programa o una política, su diseño, su ejecución y sus resultados. Tiene por objeto determinar la pertinencia y el cumplimiento de los objetivos, la eficiencia en el desarrollo, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad. La evaluación debería suministrar información verosímil y útil, que permita incorporar las lecciones aprendidas al proceso de adopción de decisiones tanto de receptores como de donantes. (Evaluation and Results Based Management, 2002 citada en FISCRMLR, 2010).

La evaluación de resultados, que comúnmente se conoce como “evaluación”, ha sido definida como un “proceso que procura determinar periódicamente y de manera sistemática y objetiva, la relevancia, eficacia, eficiencia e impacto de un proyecto o programa, a la luz de sus objetivos.” (UNICEF, 1991 citada en Mokate, 2000. p.2).

Respecto a la tipología del proceso de evaluación de proyectos, se puede hacer referencia, lo siguiente:

Según Berumen (2010), las evaluaciones, de forma general, se suelen dividir en las evaluaciones:

- **La evaluación formativa**

Es la evaluación intermedia y periódica sobre el desempeño del proyecto, se considera formativa porque su objetivo básico es mejorar el desempeño del proyecto.

- **La evaluación sumativa o post proyecto**

Examina el impacto del proyecto una vez que este ha finalizado. Se examina el diseño original, con las modificaciones introducidas como resultado del monitoreo u otras evaluaciones, y el alcance en cuanto al objetivo de desarrollo del proyecto.

- **La evaluación o apreciación de impacto**

Valoran los efectos positivos o negativos de un proyecto o programa sobre individuos, hogares, instituciones o el medio ambiente. Esta evaluación puede medir impactos de mediano o largo plazo.

Además habla de las evaluaciones por etapas en el ciclo del proyecto, las mismas que se clasifican en:

- **Evaluación ex ante**

Es un análisis del con-texto, de estudios preliminares o de intervenciones anteriores que permitan valorar la factibilidad o mejorar el diseño del proyecto que se pretende implementar.

- **Evaluación sobre la marcha**

Se realiza durante la ejecución del proyecto para evaluarlas actividades del proceso mientras estas se desarrollan, e identificar los aciertos, errores y dificultades y brindar recomendaciones para la introducción de ajustes.

- **Evaluación al cierre**

Se realiza al final del proyecto con el fin de analizar y registrar los resultados y efectos tempranos de la intervención. También puede dar recomendaciones para intervenciones futuras.

- **Evaluación ex post**

Se realiza después (desde meses hasta varios años después) de concluido el proyecto, evaluando los resultados con la intención de valorar el impacto del proyecto en el largo plazo y deducir indicaciones para futuras intervenciones similares.

Y por último, el autor, clasifica a las evaluaciones **por agente**, en:

- **Autoevaluación**

La realizan personas involucradas directamente en la ejecución del proyecto. Las autoevaluaciones se llevan a cabo para fortalecer las capacidades internas y empoderar el equipo del proyecto y los socios locales. Existe una modalidad de autoevaluación asistida, en la que un externo apoya las acciones de evaluación, pero ésta es realizada por los actores locales, fomentando su empoderamiento.

- **Evaluación interna**

La realizan personas que forman parte del equipo de la organización, pero que son externas al proyecto.

- **Evaluación externa**

La realizan personas externas al proyecto y a la organización (sin ningún interés o relación en los resultados). Las evaluaciones que efectúan personas ex-ternas, a menudo se consideran más objetivas y se llevan a cabo con fines de transparencia y responsabilidad.

Según FISCRMLR (2010), una diferencia importante entre seguimiento y evaluación, está en los aspectos en que se concentran: la seguimiento tiende a concentrarse en la ejecución operacional; en tanto que la evaluación se concentra en los efectos sobre el impacto de la ejecución. El seguimiento y la evaluación están vinculadas integralmente, pues la seguimiento suministra los datos que pueden también informar las evaluaciones. Por lo tanto, es mejor planificar estas dos funciones críticas como parte de un sistema coherente y amplio de Seguimiento y Evaluación.

El seguimiento y la evaluación sirven de base para la presentación de informes claros y precisos sobre los resultados logrados por una intervención. Cuando los objetivos y los indicadores se han definido claramente en la fase de planificación y se establece un sistema amplio de SyE para reunir información sobre el progreso, se facilita grandemente la presentación de informes. De esta manera, la presentación de informes deja de ser un dolor de cabeza y se convierte en una oportunidad para realizar un análisis crítico y también para el aprendizaje organizacional, informando la adopción de decisiones y la evaluación del impacto (FISCRMLR 2010).

2.2.8. Instrumentos de recolección de datos

Los autores Bojanic., Volstein y FlitStern (1995; citado en Viñas y Ocampo, 2004) definen a los instrumentos de recolección de datos como los métodos, herramientas y formatos utilizados para recolectar y registrar las informaciones necesarias para la evaluación, tales como las entrevistas, encuestas, grupos de discusión, etc.

2.2.9. Informe

Es el recurso administrativo para presentar a otros, información acerca del progreso de los proyectos o programas o sobre los resultados de una evaluación (Bojanic, 1995; citado en Viñas y Ocampo, 2004).

2.2.10. Informe de evaluación

Se define como el documento que presenta los resultados de una evaluación, la metodología aplicada, el análisis y las recomendaciones (Horton, 1994; citado en Viñas y Ocampo, 2004).

2.2.11. Impacto

Cambio en la vida de las poblaciones rurales, vista por ellas mismas y por sus asociados en el momento de la evaluación, más el cambio en su entorno al que haya contribuido el proyecto y que favorezca la sostenibilidad. El cambio puede ser positivo o negativo, previsto o imprevisto (FIDA, 2002; citado en Viñas y Ocampo, 2004).

Es el cambio fundamental y sostenible en las condiciones de vida o en las actitudes y prácticas de los participantes/ contrapartes, que son atribuibles a las intervenciones del proyecto (CARE-Perú, 1995; citado en Viñas y Ocampo, 2004).

CAPITULO III

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Localización

La presente investigación se realizó en la Dirección Provincial de Chimborazo del MAE, ubicado en la Av. 9 de Octubre junto a la Quinta Macají.

3.2. Materiales y equipos

Durante el desarrollo de la investigación se utilizó los siguientes materiales y equipos:

- **Materiales**

- Libreta de apuntes
- Papel bond
- Esfero gráfico
- Flash memory

- **Equipos**

- Computador
- Impresora
- Internet

3.3.Variables

3.3.1. Identificación

a. Variable dependiente

Sistema de monitoreo y evaluación de resultados.

b. Variable independiente

Programas y proyectos de la Dirección Provincial de Chimborazo del MAE.

3.3.2. Operativización

Cuadro 1-3: Operativización de las Variables

VARIABLE	DETALLE	INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	
Variable Dependiente				
Sistema de monitoreo y evaluación de resultados.	Herramientas de registro de información	N° de herramientas de registro de información	Entrevista - Guía de entrevista semi-estructurada.	
	Herramientas de consolidación y reporte.	N° de herramientas de consolidación de información	Documental	
	Indicadores establecidos.	N° de indicadores de actividades establecidos	N° de indicadores de resultado establecidos N° de indicadores de impacto establecidos	Documental
		Flujo de información		
	Herramientas de seguimiento, monitoreo y evaluación	N° de herramientas de monitoreo y evaluación establecidas	Entrevista - Guía de entrevista semi-estructurada.	
Información generada	N° formatos para informes elaborados	Documental		
Variable Independiente				
Programas y proyectos de la Dirección Provincial del MAE.	Programas y proyectos en ejecución	N° de programas y proyectos en ejecución	Entrevista - Guía de entrevista semi-estructurada.	
	Actividades Planificadas	N° de actividades planificadas	Documental	
	Resultados /productos planificados	N° de resultados planificados		
	Impacto esperado	N° de impactos planificados		

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

3.4. Metodología

La investigación se orienta a la información del área técnica de la Dirección Provincial de Chimborazo (DPCH) del Ministerio del Ambiente (MAE), en sus diferentes unidades; al no contar dentro de su estructura funcional con una unidad de Planificación, se recopiló la información inherente al seguimiento de actividades y evaluación de resultados de los programas y proyectos ejecutados, en cada una de las unidades técnicas.

Se utilizó el método descriptivo, pues este comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición de los fenómenos. (Tamayo y Tamayo M, 2003).

Se empleó las técnicas: documental y de campo, la primera permitió recopilar la información para enunciar las teorías que sustentan el estudio, dicha información es confiable y actualizada y se desarrolló en tres etapas: recolección del material, clasificación y análisis.

La etapa de recolección documental, consistió en la identificación y acceso a fuentes de información confiable, la clasificación y análisis se efectuó de acuerdo a criterios relacionados con las variables identificadas como relevantes para el logro de los objetivos propuestos en la investigación, mediante la revisión del material bibliográfico obtenido. La segunda, es decir, la técnica de campo, permitió observar en contacto directo con el objeto de estudio, y recopilar información de carácter específico, inherente a los actores que intervienen en el proceso de generación de valor, sobre el cual se realiza el monitoreo y evaluación de programas y proyectos de la Dirección Provincial de Chimborazo del MAE.

Se levantó la información mediante entrevistas dirigidas al Director Provincial y a los responsables de las unidades y subunidades técnicas: unidad de Calidad Ambiental y unidad de Patrimonio Natural (Forestal, Vida Silvestre y Áreas Protegidas), pues se constituyen en áreas claves en cuanto a la información efectiva de la institución, es

decir, se trabajó con los informantes claves. A la vez se obtuvo información documental, respecto a los temas abordados dentro de la misma entrevista.

La entrevista aplicada, fue semi estructurada, es decir, que se trabajó alternando preguntas estructuradas mediante una Guía de entrevista y preguntas espontáneas, posteriormente se realizó el análisis y procesamiento de la información; de igual forma, con la documentación recogida, se realizó la clasificación, análisis y procesamiento de la misma, en formatos Microsoft Word, Microsoft Excel y Microsoft Visio 2010.

La entrevista (**Anexo A**), consideró básicamente temas relevantes y estrechamente relacionados dentro de la planificación institucional y de la gestión basada en resultados, con el fin de conocer al respecto la situación actual de la Dirección Provincial de Chimborazo del MAE y poder construir la propuesta.

Además, se levantó información mediante una Matriz Análisis de Actores, y se revisaron fuentes bibliográficas secundarias pertinentes.

La clasificación y análisis de información se realizó de acuerdo a criterios relacionados con las variables identificadas como relevantes para el logro de cada uno de los objetivos propuestos en la investigación, mediante la revisión del material bibliográfico obtenido.

Vale la pena indicar que la revisión bibliográfica fue diversa, para la estructuración de la propuesta, pudiendo identificar los temas prioritarios a contener un Sistema de Monitoreo y evaluación de proyectos y programas, pudiendo resaltar las siguientes experiencias como fuentes relevantes: “Sistema de monitoreo, evaluación y reporte (MER) del Programa PRODEL II – USAID”, 2010, y “Una guía para desarrollar el Sistema de monitoreo y evaluación SMILER”, de Susan Hahn Guy Sharrock, 2010.

Finalmente se procedió a diseñar el propuesta de monitoreo y evaluación de programas y proyectos, en base a los resultados obtenidos del levantamiento de información.

3.5. Descripción de procedimientos

Como se dijo anteriormente, para el presente trabajo se combinó las técnicas: documental y de campo; se aplicó el método descriptivo, proceso que permitió el cumplimiento de los objetivos de la siguiente manera:

3.5.1. Definir el marco de planificación institucional

Para el cumplimiento de este objetivo, se aplicó tanto la técnica de la entrevista, como la documental; recolectando ordenando y analizando la información concerniente a la planificación estratégica y operativa institucional y se revisaron fuentes bibliográficas secundarias referentes al tema.

3.5.2. Determinar la situación actual en el manejo de la información técnica institucional

Para el cumplimiento de este objetivo, se aplicó en primer lugar la técnica de la entrevista, para tener un panorama amplio acerca del manejo de la información técnica, además, se levantó información mediante la aplicación de una Matriz de Análisis de Actores; y se revisó fuentes bibliográficas secundarias pertinentes. Consecutivamente se identificó la forma en la que fluye la información técnica actualmente.

Además, mediante la misma entrevista, se recabó la información acerca de las herramientas de recolección de datos y reporte, utilizados por la DPCH del MAE, la cual se clasificó y analizó, lo que permitió definir finalmente la situación actual en cuanto al manejo de la información técnica y entre ello, la forma en que se realiza monitoreo y evaluación.

3.5.3. Generar una metodología sistemática de monitoreo y evaluación de programas y proyectos para la Dirección

Después de los procedimientos realizados para el cumplimiento de los dos objetivos anteriores, se procedió a diseñar la Metodología sistemática de monitoreo y evaluación de los programas y proyectos de la DPCH del MAE. Para la construcción de la propuesta se empleó los formatos Microsoft Word, Microsoft Excel y Microsoft Visio 2010.

CAPITULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados obtenidos de la investigación

Los resultados obtenidos del trabajo de investigación, responden de manera consecutiva a cada uno de los objetivos planteados dentro del mismo, y se describen a continuación:

4.1.2. Marco de planificación institucional

De acuerdo a la información levantada, el marco de planificación de la DPCH del MAE, se asienta en su marco legal, estructural, y estratégico, compuesto respectivamente de: en primera instancia por: la Constitución de la República del Ecuador y las Leyes ambientales pertinentes, además, el Texto Unificado de Legislación Ambiental Secundaria (TULAS) y en el Acuerdo Ministerial N° 025; en estos dos últimos se encuentra establecido el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del MAE, con su Estructura Organizacional por Procesos a nivel nacional, zonal y provincial, para el cumplimiento de su misión. Y finalmente dentro del tema estratégico, se encuentra el Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2017, al que se encuentra alineado el quehacer institucional.

El Orgánico funcional, como toda estructura de procesos se encuentra definido en función de su grado de contribución o valor agregado, al cumplimiento de la misión institucional.

4.1.2.1. Estructura orgánico funcional

La estructura a nivel provincial es la siguiente:

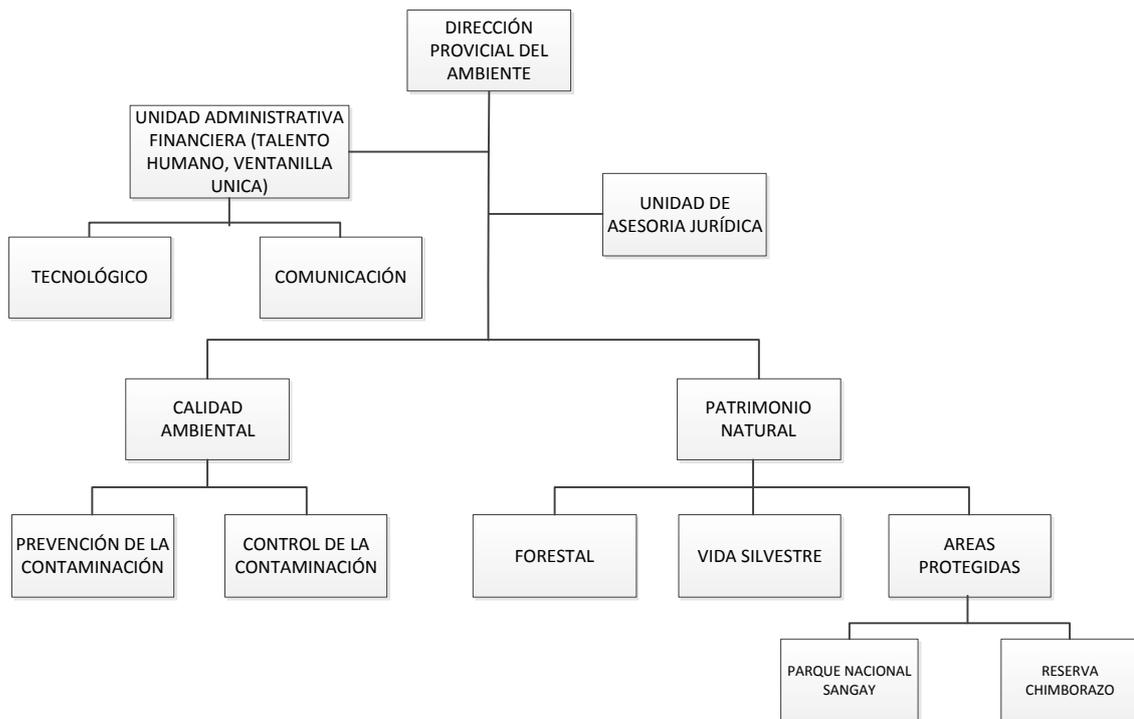


Gráfico 1-4. Estructura orgánico funcional de las direcciones provinciales del MAE

Fuente: DPCH - MAE, 2015.

Como se puede observar en el organigrama anterior, la estructura institucional a nivel provincial, de la DPCH del MAE, se encuentra compuesta básicamente de dos unidades de apoyo y asesoría, y dos unidades técnicas, de la siguiente manera:

Dentro de los **Procesos habilitantes** de asesoría y apoyo se ubican:

- Unidad administrativa financiera:
 - Talento humano
 - Tecnológico
 - Ventanilla única

- Comunicación

- Unidad de asesoría jurídica

Dentro de los **Procesos agregadores de valor** se encuentran las unidades técnicas, compuestas de diferentes temáticas, a las cuales se las ha definido como subunidades y son:

- Unidad de Calidad ambiental
- Unidad de Patrimonio natural:
 - Forestal
 - Vida silvestre
 - Áreas protegidas (Reserva de producción de fauna Chimborazo y Parque Nacional Sangay)

4.1.2.2. Herramientas de planificación

La planificación de la DPCH del MAE, se encuentra enlazada al documento denominado como: Planificación Estratégica 2010 - 2014, establecida a nivel nacional desde la Coordinación General de Planificación del Ministerio; tal es el caso de la herramienta de planificación con la que cuenta la subunidad de Áreas Protegidas, denominada como Plan de gestión operativo Anual (PGOA) (**Anexo B**); la misma que se encuentra estructurada sobre siete objetivos estratégicos, y organizados de acuerdo a cada una de las seis estrategias definidas; mientras que, en el caso de las otras unidades y subunidades de la Dirección, debido a la particularidad de su temática, su planificación se limita a realizarse a corto plazo (semanal y/o mensual), en base a cronogramas y matrices; en definitiva, no se cuenta con una herramienta integral para mediano y largo plazo, donde se establezca los objetivos, actividades, indicadores y metas.

4.1.2.3. Indicadores GPR

Por otro lado, es importante indicar que periódicamente, la DPCH, reporta a Planta Central del MAE, los resultados logrados respecto a indicadores establecidos a nivel nacional, para ser ingresados al Sistema informático GPR (Gobierno por Resultados) y son los siguientes:

Cuadro 1-4: Indicadores GPR

N°	NOMBRE DEL INDICADOR	PERIODO DE REPORTE
1	Porcentaje de atención de denuncias de Calidad Ambiental	Mensual
2	Porcentaje de auditorías ambientales de cumplimiento con pronunciamiento	Trimestral
3	Porcentaje de permisos de calidad ambiental emitidos	Trimestral
4	Porcentaje de atención de denuncias de patrimonio natural	Mensual
5	Porcentaje de permisos ambientales emitidos en Patrimonio Natural	Trimestral
6	Porcentaje de actos administrativos de Calidad Ambiental cumplidos bajo el tiempo establecido en la Normativa vigente	Cuatrimestral
7	Porcentaje de actos administrativos de Patrimonio Natural cumplidos bajo el tiempo establecido en la Normativa vigente	Cuatrimestral

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

4.1.2.4. *Programas, proyectos /servicios*

Actualmente se ejecutan en la DPCH del MAE, diferentes programas, proyectos, así como también servicios, dentro su competencia y están bajo la responsabilidad de cada una de las áreas/unidades y subunidades y son las siguientes:

Cuadro 2-4: Programas y proyectos de la DPCH – MAE

PROGRAMA/PROYECTO/SERVICIO	OBJETIVO
CALIDAD AMBIENTAL	
Servicio: Sistema único de información ambiental (SUIA) – Para la obtención del permiso Ambiental (ONLINE).	Integrar toda la información ambiental, para la gestión de trámites y proyectos encaminados al control, registro, mantenimiento y preservación del medio ambiente
Prevención de la contaminación:	Prevenir los impactos ambientales en proyectos, obras o actividades, mediante la ejecución de medidas óptimas y oportunas.
Control de la contaminación	Verificar el cumplimiento y efectos de las medida ambientales contempladas en los estudios de impacto ambiental y Planes de Manejo Ambientales.
FORESTAL	
Programa Socio Bosque / Socio Paramo	Promover la conservación y restauración de los bosques y páramos nativos mediante la entrega de incentivos económicos a propietarios, individuales y comunitarios, quienes voluntariamente se comprometen a mantener intactas estas áreas a largo plazo.
Proyecto Sistema Nacional de Control Forestal (Planta Central)	Reducir el impacto de la deforestación y la vida silvestre, a través del sistema integrado de control forestal para conservar y manejar sosteniblemente los recursos naturales.
Plan de Contingencia de incendios forestales	Prevenir, controlar y mitigar los incendios sobre todo de zonas frágiles como el Sistema de áreas protegidas, páramos y bosques.
Servicio: Sistema de Administración Forestal (SAF) (Herramienta informática)	Permitir la Administración e Información de los sistemas agroforestales a nivel nacional, además, realiza un seguimiento de cada uno de los procedimientos a lo largo de la cadena de valor forestal

ÁREAS PROTEGIDAS	
Programa de Apoyo al Sistema Nacional de áreas Protegidas (SNAP)	Contribuir a la sostenibilidad de la diversidad biológica y de las bases naturales de la vida fortaleciendo al SNAP.
Proyecto de Patrimonio de Áreas Naturales del Estado (PANE) (forma parte del SNAP)	Garantizar la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de las funciones ecológicas.
VIDA SILVESTRE	
Rescate de vida silvestre.	Conservar la vida silvestre través del control y manejo sustentable in situ y ex situ.
Autorización e investigación científica en las áreas protegidas.	
Autorización para operación de centros de manejo de vida silvestre.	
Control y vigilancia de la vida silvestre.	

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

4.1.3. Situación actual en el manejo de la información técnica institucional

4.1.3.1. Actores involucrados

De acuerdo a la información levantada mediante las entrevistas con los responsables de las unidades y subunidades, y administradores (en el caso de Áreas Protegidas); en primera instancia se identificó a los actores involucrados, las necesidades de información de cada uno y los problemas percibidos, empleando como herramienta la Matriz de análisis de actores, obteniendo como resultado lo siguiente:

Cuadro 3-4: Matriz de análisis de actores

ACTORES INTERESADOS	NECESIDAD DE INFORMACIÓN /INTERÉS	PROBLEMAS PERCIBIDOS
Solicitante/ denunciante /usuario	Satisfacer su necesidad (solicitud o denuncia)	Ninguno
Guardaparques (solo en la subunidad de Áreas Protegidas)	Generar información técnica de campo en base a las actividades planificadas, y registrarla	Necesidad de contar con herramientas (formatos) prácticas que faciliten el registro de la información.
Técnicos especialistas	Generar información técnica de campo en base a las actividades planificadas, y registrarla	En algunos casos se requiere contar con más herramientas para el registro de la información.
Responsables de subunidad	Contar con información clara y completa de las actividades y resultados logrados para generar informes consolidados y reportar al responsable de unidad	En algunos casos se requiere contar con herramientas de planificación y herramientas que faciliten medir los el cumplimiento de actividades y objetivos
Administrador (solo en la subunidad de Áreas Protegidas)	Contar con información clara y completa de las actividades y resultados logrados para generar informes consolidados y reportar al responsable de unidad	En algunos casos se requiere contar con herramientas que faciliten medir los el cumplimiento de actividades y objetivos
Coordinadores de unidad	Contar con información clara y completa de las actividades y resultados logrados para generar informes consolidados y reportar al Director Provincial	En algunos casos se requiere contar con herramientas de planificación y herramientas que faciliten medir los el cumplimiento de actividades y objetivos
Director Provincial	Contar con Informes claros para respuesta Recibir Reportes de resultados para toma de decisiones	Se requiere contar con una metodología estandarizada de manejo de la información necesaria para la toma de decisiones
Planta central	Recibe reportes consolidados de la DPCH (Solo cuando es una denuncia presentada en Planta Central)	Ninguno

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

Como podemos ver, para los diferentes actores, de acuerdo a su nivel de responsabilidad, las necesidades de información durante la ejecución de los procesos, son distintas, pero vinculantes; de igual forma sucede con los problemas percibidos, que se resumen en la necesidad de contar con una metodología estandarizada que les permita mejorar el monitoreo de las actividades y sobre todo el medir los resultados alcanzados.

4.1.3.2. *Flujo de información*

Consecutivamente se ha determinado que los procesos de la DPCH del MAE, se encuentran establecidos dentro de cada una de sus unidades y subunidades, teniendo sus particularidades inherentes a la temática, pero sin embargo, se pudo identificar de manera general, como fluye la información técnica en torno a las actividades que se ejecutan de forma habitual y en función de la planificación y/o sobre todo de la demanda.

A pesar de que no existe un diagrama del flujo establecido, de acuerdo a lo identificado, se puede ilustrar que la información fluye de la siguiente manera:

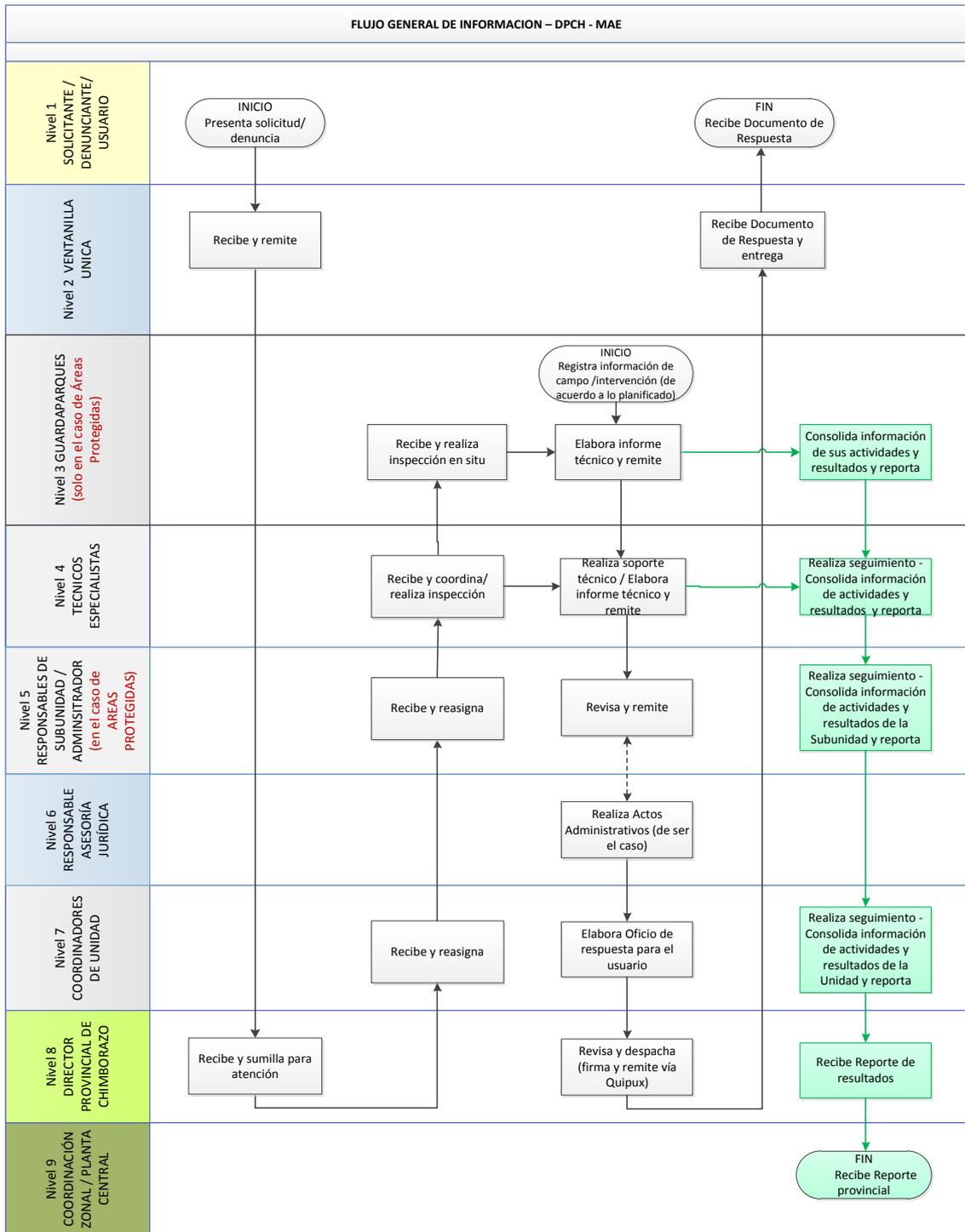


Gráfico 2-4. Flujo general de información actual de la DPCH - MAE

Realizado por: Angela Cevallos, 2015

Como se puede observar en el diagrama anterior, el proceso en torno a la demanda, empieza a partir de la solicitud o denuncia realizada por el cliente externo a la DPCH; mientras que en otros casos, también el proceso inicia con las actividades de campo, en base a lo planificado, tal es el caso de la subunidad de Áreas Protegidas (Parque Nacional Sangay y Reserva de Producción de Fauna Chimborazo), mismas que cuentan con el PGOA; en los dos casos las actividades técnicas, se desarrollan enmarcadas a los objetivos de los programas/ proyectos/ servicios en ejecución y por ende a los objetivos de cada unidad/subunidad; es así que, durante los procesos, la información se genera y fluye entre los diferentes actores institucionales, para el cumplimiento de su propósito, hasta llegar a la máxima autoridad provincial (el director), quien finalmente legaliza y despacha la respuesta u otros documentos habilitantes, para ser entregado al cliente externo (fin del proceso de generación de información).

Periódicamente (por lo general mensual y anual, en algunos casos, semanal y trimestral) se genera Informes y reportes de actividades y resultados; los cuales son consolidados por los responsables y coordinadores de las diferentes temáticas, y remitidos de igual forma al Director Provincial; quien a su vez remite a los niveles superiores sea nacional y en algunos casos a nivel zonal (fin del proceso de reporte de información).

Cabe indicar que los responsables de las unidades y subunidades técnicas, a la par de las actividades de coordinación y planificación, son quienes realizan el seguimiento dentro de su equipo.

4.1.3.3. *Herramientas de registro, consolidación y reporte*

Durante la ejecución de las actividades técnicas cotidianas dentro de cada una de las unidades de la DPCH del MAE, se emplea diferentes herramientas establecidas tanto para el registro de información, consolidación y reporte; en algunos casos en cuanto al registro de información de campo, al no contar con una herramienta (ficha/formulario) establecida, se emplea una libreta de campo, en la cual se registra la información necesaria observada en la inspección técnica; en otros casos si se cuenta con dichos formatos que facilitan la acción. De igual forma sucede con las herramientas para

consolidar y reportar las actividades y resultados, donde para algunas temáticas, cuentan con formatos de matrices establecidas para el fin.

4.1.3.4. *Herramientas de monitoreo y evaluación*

Al no contar la DPCH del MAE, dentro de su estructura con una Unidad de Planificación, el seguimiento de las actividades técnicas, lo realizan de manera continua los responsables de las unidades, subunidades y administradores, en base a las actividades planificadas, o a los procesos iniciados de acuerdo a la demanda; sin embargo, no cuentan con herramientas estandarizadas propiamente definidas para realizar esta actividad.

Respecto a la evaluación de resultados a medio tiempo (corto y mediano plazo) de los diferentes programas, proyectos y servicios ejecutados dentro de las diferentes unidades; de igual forma, esta se la realiza de manera periódica, en base a lo planificado o a los procesos ejecutados, y reportado por cada área temática; sin contar con herramientas específicas y estandarizadas para el fin.

Mientras que la evaluación de resultados a largo plazo, es decir, medición de impactos; por la complejidad propia de la gestión ambiental, y por el costo que este implica, se lo realiza eventualmente a nivel nacional, bajo la responsabilidad de los niveles superiores del Ministerio.

CAPITULO V

5. SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MAE (PROPUESTA)

Consecutivamente, dentro del cumplimiento de los objetivos planteados en el presente trabajo investigativo, es decir, una vez definido el marco de planificación institucional, así como, la situación actual en el manejo de la información, a continuación se plantea la metodología sistemática de monitoreo y evaluación de programas y proyectos de la DPCH del MAE, que se ejecuten dentro de sus diferentes unidades; al cual se lo definirá en adelante como Sistema de monitoreo y evaluación.

5.1. Antecedentes

El marco legal del accionar del MAE, lo compone en primera instancia, la Constitución de la República del Ecuador y las Leyes ambientales pertinentes, además, el Texto Unificado de Legislación Ambiental Secundaria (TULAS).

El Ministerio del Ambiente, tiene como misión ejercer de forma eficaz y eficiente la rectoría de la gestión ambiental; garantizando una relación armónica entre los ejes económico, social y ambiental, que asegure el manejo sostenible de los recursos naturales estratégicos (Acuerdo Ministerial N° 033 del 10-03-2011), citado en Acuerdo Ministerial N° 025, para la codificación del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio del Ambiente, p. 4.

La Dirección Provincial de Chimborazo del MAE, como proceso gobernante, tiene la misión de administrar, gestionar e implementar las políticas ambientales establecidas, en el ámbito de su competencia y jurisdicción, a través de estructuras abiertas y equipos

funcionales. (Acuerdo Ministerial N° 025, Codificación del Estatuto Orgánico de Gestión organizacional por procesos del Ministerio del Ambiente, p. 58).

El monitoreo y evaluación basado en resultados, se ha convertido en la actualidad en una importante herramienta de administración de proyectos, empleada con el fin de mejorar la capacidad en el logro de resultados planteados.

El denominado Gobierno por resultados, busca orientar las acciones institucionales al cumplimiento de objetivos y resultados esperados, en el marco de mejores prácticas de administración de proyectos.

El presente sistema de monitoreo y evaluación de programas y proyectos, es una metodología ordenada de procesos, actores, herramientas e información, que facilitarían el monitoreo de actividades y la medición de resultados obtenidos, dentro de cada una de las unidades, donde de acuerdo a la temática de su responsabilidad se ejecutan. Este sistema podrá ser una fuente de información sobre el desempeño institucional, que facilitará la toma de decisiones a la máxima autoridad.

5.2. Declaración del objetivo del monitoreo y evaluación

5.2.1. Objetivo general

Realizar el monitoreo de actividades y evaluación de resultados de los programas / proyectos /servicios, que se ejecuten dentro de las unidades técnicas de la DPCH del MAE, de forma eficiente.

5.2.2. Objetivos específicos

- Establecer una rutina de recolección, consolidación y reporte de información basada en los indicadores y comparar los resultados actuales con las metas establecidas.
- Realizar acompañamiento en el desarrollo de las actividades y disponer oportunamente de información que permita identificar de manera temprana problemas y otros inconvenientes para minimizarlos a tiempo.
- Generar un aprendizaje conjunto a partir de los éxitos y fracasos específicos (de cada programa, proyecto o servicio).

5.3. Definiciones básicas

5.3.1. Seguimiento

Significa acompañamiento, forma rudimentaria, y no estructurada de monitoreo (BID, 1997).

5.3.2. Monitoreo

Sistema de permanente elaboración, recopilación y análisis de datos e información durante la ejecución de un proyecto. (BID, 1997).

5.3.3. Evaluación

Apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, sobre un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus resultados (BID, 1997).

5.4. Enfoque del monitoreo y evaluación

El monitoreo y la evaluación, es una tarea esencial para la correcta evaluación de las actividades, el análisis de sus efectos y la toma de los correctivos necesarios, de ser el caso; en este sentido, el Sistema de monitoreo y evaluación, será una de las principales fuentes de información para la toma de decisiones, respaldadas en datos reales.

El monitoreo y evaluación, tendrá un enfoque:

- Sistemático: planificado e integrado a lo largo de todas las actividades.
- Dirigido al aprendizaje: ayudando a convertir las experiencias y aprendizajes en lecciones.
- Orientado a la toma de decisiones: mejorando el acceso y la calidad de la información para la gestión.

5.5. Marco de planificación

El sistema de monitoreo y evaluación (SM&E) de la DPCH del MAE, estará estrechamente relacionado con su Marco de planificación, el cual se asienta en su marco legal, estructural, y estratégico; compuesto respectivamente de: en primera instancia, por la Constitución de la República del Ecuador y las leyes ambientales pertinentes, además, el Texto Unificado de Legislación Ambiental Secundaria (TULAS) y el

Acuerdo Ministerial N° 025, en estos dos últimos, se encuentra establecido el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del MAE, con su estructura organizacional por procesos a nivel nacional, zonal y provincial, para el cumplimiento de su misión; y finalmente se encuentra el Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2017, al se encuentra alineado el quehacer institucional.

Como todo orgánico funcional, los procesos se encuentran definidos en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional. La estructura a nivel provincial es la siguiente:

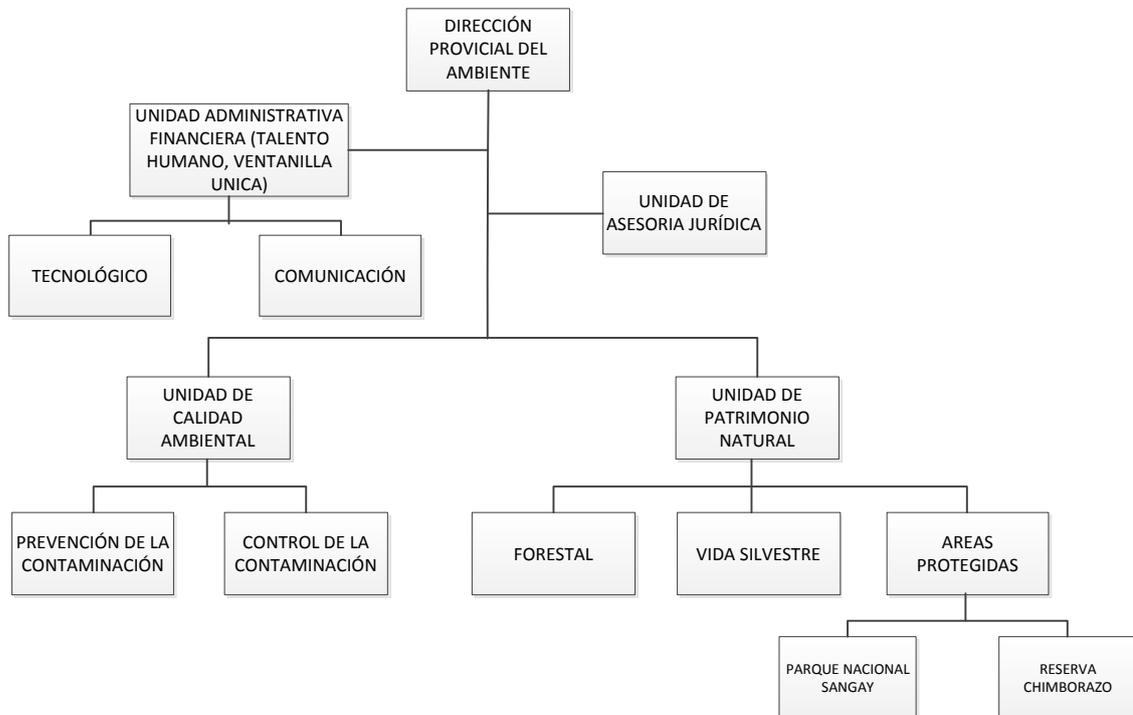


Gráfico 3-4. Organigrama estructural de la DPCH -MAE

Fuente: DPCH - MAE. 2015

Por otro lado, dentro del marco de planificación es necesario identificar y definir también los siguientes elementos:

5.5.1. Herramientas de planificación

La presente propuesta plantea contar con una herramienta única de planificación para la DPCH del MAE, alineada al marco normativo, estructural y estratégico Ministerial existente, la cual abarca todos los ejes o componentes temáticos (unidades agregadoras de valor), además, se ha visto conveniente incorporar a las unidades habilitantes de asesoramiento y apoyo, con el fin de apuntar a una planificación institucional más integral.

Dicha herramienta de planificación, será el punto de partida del sistema de monitoreo y evaluación y se la ha denominado como **Plan único de trabajo**, en el cual se ha establecido los objetivos, actividades, indicadores y metas; a desarrollarse dentro de los ejes o componentes de acción de la DPCH del MAE, que normalmente se ejecutan a través de servicios propios de la temática o de diferentes programas y proyectos, con cada vez diferentes nombres, pero que recaen en los mismos ejes o componentes temáticos del accionar institucional dentro de su jurisdicción.

Cuadro1-5: Plan único de trabajo - DPCH - MAE

PLAN ÚNICO DE TRABAJO - DPCH MAE																				
OBJETIVOS		INDICADORES		AÑO:																
FIN Contribuir al logro del uso sustentablemente los recursos naturales estratégicos para alcanzar el buen vivir.		Porcentaje de incremento del uso sustentable de los recursos naturales estratégicos																		
OBJETIVO GENERAL / PROPÓSITO Incrementar la eficiencia en el manejo sostenible de los recursos naturales estratégicos de la provincia		Porcentaje de incremento de eficiencia en el manejo de los recursos naturales estratégicos de la provincia																		
QUÉ				CÓMO	QUIÉN	CUANTO		CUANDO												
OBJETIVO	RESULTADOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	LÍNEA BASE	META ANUAL	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic		
COMPONENTE 1. CALIDAD AMBIENTAL																				
1. Desarrollar procesos de regularización ambiental de diversos sectores	Los procesos de regularización ambiental de diversos sectores, se desarrollan eficientemente	Porcentaje de permisos de Calidad Ambiental emitidos	Realizar inspección técnica																	
			Realizar informes de técnicos de inspección para emisión de permisos ambientales (procesos de regularización)																	
			Realizar inspecciones a proyectos no regulados.																	
	Las denuncias de contaminación ambiental son atendidas de manera oportuna	Porcentaje de denuncias de contaminación ambiental atendidas oportunamente.	Revisar auditorías ambientales de cumplimiento de proyectos de Planes de Manejo Ambiental																	
			Realizar inspección técnica Atender denuncias de contaminación ambiental																	
	Los procesos administrativos de Calidad Ambiental son cumplidos bajo el tiempo establecido en la norma vigente	Porcentaje de actos administrativos de Calidad Ambiental cumplidos bajo el tiempo establecido en la norma vigente	Emitir informes para el inicio de procesos administrativos de calidad ambiental																	
			Realizar inspección técnica Realizar control y seguimiento a proyectos con permisos ambientales emitidos (procesos regulados) Revisar Planes de acción Revisar Términos de Referencia, para auditorías de cumplimiento Revisar y analizar Términos de Referencia de Estudios de impacto ambiental expost y ex ante																	

COMPONENTE 2. FORESTAL																
2. Fomentar la conservación y restauración de los Recursos Forestales (bosques y páramos nativos)	Superficies de Bosques y páramos nativos conservados y restaurados.	Superficies de Bosques y páramos nativos conservados y restaurados.	Realizar inspección técnica													
			Elaborar convenios de conservación de vegetación nativa (a través de incentivos económicos)													
		Porcentajes de permisos ambientales emitidos de forestal	Emitir licencias de aprovechamiento forestal													
		Porcentaje de denuncias de forestal atendidas oportunamente	Capacitar a la ciudadanía sobre prevención de incendios en vegetaciones nativas													
	Los Actos administrativos forestales son cumplidos en el tiempo establecido en la norma vigente	Porcentaje de actos administrativos forestales cumplidos bajo el tiempo establecido en la norma vigente	Realizar operativos de control forestal (infracciones forestales/decomisos de madera)													
			Emitir informes para el inicio de procesos administrativos forestales													
COMPONENTE 3. VIDA SILVESTRE																
3. Conservar la Vida Silvestre a través del control y manejo sustentable in situ y ex situ	La vida Silvestre se conserva a través del control y manejo sustentable in situ y ex situ	Porcentaje de especies rescatadas y liberadas/en custodia.	Realizar rescate y retención de especies en cautiverio, subproductos y elementos constitutivos de acuerdo a denuncias													
			Realizar operativos de control y vigilancia del tráfico ilegal de la vida silvestre, especímenes y elementos constitutivos (en carretera)													
		Porcentaje de autorizaciones para investigación científica y patentes emitidas	Emitir autorizaciones para investigaciones científicas dentro de áreas protegidas y fuera solo cuando va a haber colecta													
		Porcentaje de permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre emitidos	Emitir permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre, zoológicos, herbarios, centros de rescate, otros.													
	Los Actos administrativos de operativos de control en carretera de vida silvestre son cumplidos bajo el tiempo establecido en la norma vigente	Porcentaje de Procesos Actos de operativos de control en carretera de vida silvestre cumplidos bajo el tiempo establecido en la norma vigente	Emitir informes para el inicio de procesos administrativos de vida silvestre													

COMPONENTE 4. AREAS PROTEGIDAS																
PARQUE NACIONAL SANGAY																
4. Proteger la diversidad biológica y las bases naturales de la vida de zonas declaradas patrimonio natural	Se mantiene la población natural y la conectividad del hábitat de osos y tapires	Porcentaje de reducción de evidencia de la cacería de osos y tapires	Realizar control y vigilancia (patrullaje)													
			Diseñar e implementar campaña de educación y sensibilización ambiental													
	Se mantiene el tamaño y conectividad natural del bosque montano y bosque subtropical	Porcentaje de reducción habilitación de tierras agrícolas y pecuarias en ZB y ZS.	Realizar patrullajes de control y vigilancia													
			Diseñar e implementar campaña de educación y sensibilización ambiental													
	Se mantiene la composición natural de especies y superficie del páramos en áreas que actualmente no están intervenidas	Porcentaje de reducción de la presencia de ganado en ecosistemas frágiles (humedales) del páramo	Elaborar e implementar el Plan de control y vigilancia para la eliminación de ganadería en zonas frágiles													
			Realizar control y vigilancia (patrullaje)													
	Se mantiene una buena calidad del agua del sistema hidrológico del área protegida	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida	Realizar mediciones de calda y cantidade del agua													
			Realizar educación ambiental sobre residuos													
	Se aprovecha de forma sostenible el potencial turístico del Area Protegida, asegurando la conservación de sus recursos turísticos	Porcentaje de disminución de degradación de sendero en los complejos lacustres, ruina arqueológicas (paredones) y tramos del caminos del inca por visitación y carga animal en la Zona Alta y Sur	Realizar control y vigilancia (patrullaje)													
			Diseñar e implementar campaña informativa sobre las normas de comportamiento dentro del área protegida													
			Realizar adecuación y acondicionamiento en sitios determinados													
		Número de visitantes (turistas nacionales y extranjeros) del PNS Porcentaje de satisfacción del visitante del PNS	Realizar limpieza y adecuaciones de sitios turísticos del área protegida													
			Realizar medición de visitantes (turistas) y su nivel de satisfacción													

RESERVA DE PRODUCCIÓN DE FAUNA CHIMBORAZO																
4. Proteger la diversidad biológica y las bases naturales de la vida de zonas declaradas patrimonio natural	Se mantiene las características ecológicas del páramo y reducida su degradación en áreas intervenidas	Porcentaje de reducción de amenazas de los objetos de conservación	Realizar patrullajes de control y vigilancia (amenazas de objetos de conservación)													
			Realizar campañas de educación y sensibilización ambiental													
		Porcentaje de humedales que mantienen sus características ecológica	Identificar y localizar humedales													
			Capacitar sobre avance de la frontera agrícola en zonas de humedales													
			Capacitar sobre carga ganadera sobre los humedales													
			Realizar restauración ecológica (mantenimiento del vivero experimental / reproducir las plantas)													
	Se conserva y maneja de forma sostenible la vicuña	Porcentaje de reducción de atropellamientos de vicuñas	Realizar patrullajes de control y vigilancia de señalización implementada													
			Realizar campañas de prevención de atropellamiento de vicuñas e importancia de la vicuña en el Ecuador													
	Se incrementa el tamaño de la población de venado y lobo	Porcentaje de incremento del tamaño de la población del venado y lobo	Elaborar registro de cacería de venado y lobo													
			Realizar campañas de concientización sobre cacería de vida silvestre													
			Identificar y georeferenciar el habitat del venado y lobo en la RPFCH													
	Desarrollo turístico sostenible en el área protegida potencializada	Número de visitantes (turistas nacionales y extranjeros) de la RPFCH Porcentaje de satisfacción del visitante de la RPFCH	Realizar patrullajes de control y vigilancia de sitios turísticos y prevención de contaminación visual y desechos comunes													
			Realizar recolección de basura y limpieza de grafitis de senderos, bosque, refugios, otros sitios turísticos de la RPFCH													
			Realizar mantenimiento de la infraestructura de servicios turísticos													
			Realizar medición de visitantes (turistas) y su nivel de satisfacción													
	Calidad y disponibilidad del agua asegurada para el beneficio de la población.	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida	Realizar mediciones de calidad y cantidad del agua													
Realizar campañas ambientales sobre el uso sostenible del agua																

COMPONENTE 5. ASESORIA JURÍDICA																		
5. Apoyar jurídicamente a procedimientos institucionales	Los Procesos Administrativos de Calidad Ambiental y de Patrimonio Natural realizados bajo norma vigente	Número de Procesos Administrativos de Calidad Ambiental y de Patrimonio Natural realizados	Realizar Actos Administrativos de Calidad Ambiental y de Patrimonio Natural															
	Los procedimientos institucionales son apoyados y asesorados jurídicamente	Número de Procedimientos institucionales apoyados y asesorados jurídicamente	Elaborar Acuerdos, resoluciones, normas, contratos y convenios															
COMPONENTE 6. ADMINISTRATIVO FINANCIERO																		
6. Ejecutar procesos administrativos y financieros institucionales	Los Procesos administrativos y financieros son ejecutados de manera oportuna	Porcentaje de Ejecución presupuestaria	Elaborar proformas presupuestarias															
			Elaborar reformas presupuestarias															
			Elaborar informe de ejecución presupuestaria															
COMPONENTE 7. COMUNICACIÓN																		
7. Promocionar la imagen institucional a través de la difusión de los programas y proyectos que ejecuta la DPCH	Imagen institucional promocionada a través de la difusión de programas y proyectos que ejecuta la DPCH.	Porcentaje de incremento de información promocional institucional difundida efectivamente	Generar y difundir noticia institucional (boletines, publicaciones, otros)															
			Coordinar con medios (ruedas de prensa, entrevistas, reportajes, otros)															
			Consolidar el Informe de Rendición de cuentas de la DPCH															
			Manejo de redes sociales para promoción y gestión institucional															
			Diseñar campañas de concientización en medios digitales															
			Diseño de material promocional y preventivos															
			Realizar eventos de educación ambiental a la ciudadanía															
			Recopilar información audiovisual institucional y de áreas protegidas.															

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

5.5.2. Modelo lógico causal

De manera general, la cadena lógica de resultados de la DPCH del MAE, así como el ámbito del monitoreo y evaluación basada en resultados, se lo puede traducir en el siguiente diagrama:

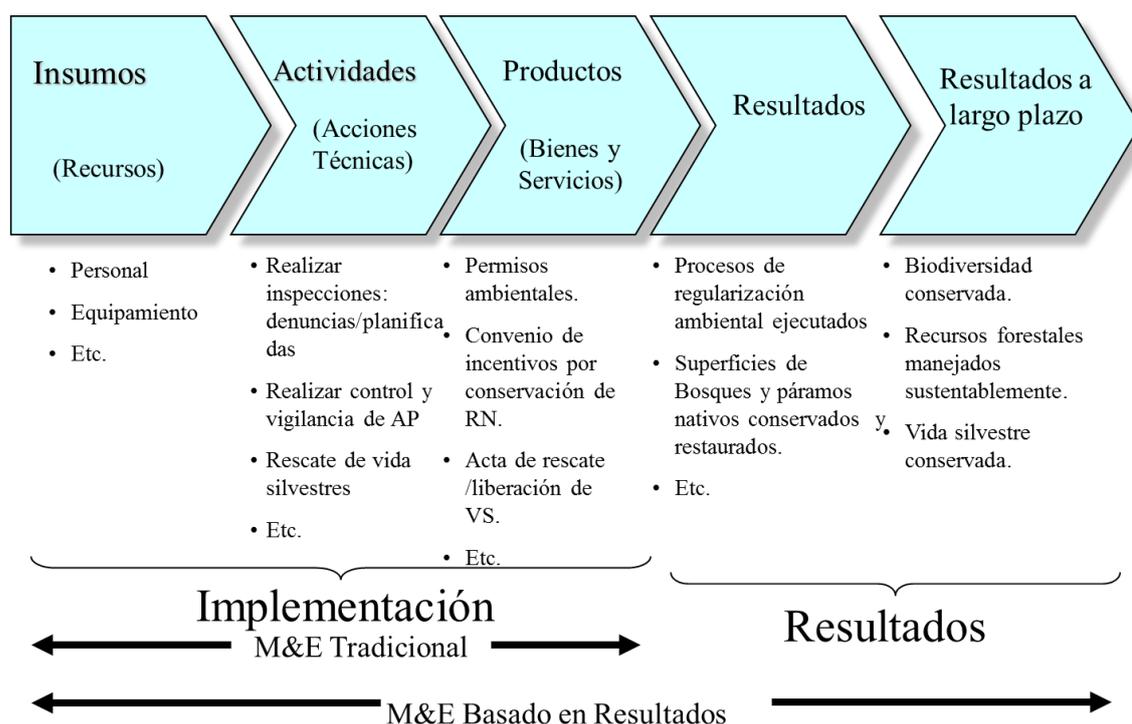


Gráfico 4-5. Cadena general de resultados

Realizado por: Angela Cevallos

En el siguiente cuadro se presenta el modelo causal, que explica de manera simplificada, jerárquica, ordenada y lógica, el relacionamiento entre actividades, productos y resultados, establecidos en el Plan único de trabajo (herramienta básica de planificación institucional), con el fin de facilitar el monitoreo y evaluación de resultados de la DPCH del MAE.

Cuadro2-5: Esquema lógico causal de la DPCH-MAE

MODELO CAUSAL - DPCH- MAE	
IMPACTOS	Se contribuye al logro del uso sustentablemente los recursos naturales estratégicos para alcanzar el buen vivir.
EFFECTOS	Se incrementa la eficiencia en el manejo sostenible de los recursos naturales estratégicos de la provincia
COMPONENTE 1. CALIDAD AMBIENTAL	
RESULTADOS:	Los procesos de regularización ambiental de diversos sectores, se desarrollan eficientemente
	Las denuncias de contaminación ambiental son atendidas de manera oportuna
	Los procesos administrativos de Calidad Ambiental son cumplidos bajo el tiempo establecido en la norma vigente
	Los proyectos que obtuvieron los permisos de calidad ambiental emitidos, cumplen con lo dispuesto
PRODUCTOS:	Certificado ambiental
	Registro ambiental
	Licencia ambiental
	Auditorias ambientales de cumplimiento con pronunciamiento
	Procesos administrativos de calidad ambiental cumplidos
	Fichas ambientales aprobadas.
	Estudios de Impacto Ambiental aprobados.
	Planes de Manejo Ambiental aprobados.
	Denuncias de contaminación ambiental monitoreadas (informe)
	Informe de cumplimiento de proyectos regulados (Informe)
	Planes de acción aprobados (infomes)
	Términos de referencia para auditorias de cumplimiento aprobados (informe)
	Terminos de referencia de Estudios de impacto ambiental expost y exante aprobados (Informe)
	Informe proyectos no regulados
ACTIVIDADES:	Realizar inspección técnica
	Emitir permisos ambientales (procesos de regularización)
	Realizar inspecciones a proyectos no regulados.
	Revisar auditorias ambientales de cumplimiento de proyectos de Planes de Manejo Ambiental
	Atender denuncias de contaminación ambiental
	Emitir informes para el inicio de procesos administrativos de calidad ambiental
	Realizar control y seguimiento a permisos ambientales emitidos (procesos regulados)
	Revisar Planes de acción
	Revisar Términos de Referencia, para auditorias de cumplimiento
	Revisar y analizar Términos de Referencia de Estudios de impacto ambiental expost y ex ante

COMPONENTE 2. FORESTAL	
RESULTADOS	Superficies de Bosques y páramos nativos conservados y restaurados.
	Las denuncias de forestal son atendidas oportunamente
	Los permisos ambientales de forestal son emitidos oportunamente
PRODUCTOS:	Convenio de incentivos por conservación de Recursos Naturales
	Licencias de aprovechamiento forestal
	Inventario y avalúo del proceso forestal
	Guías de circulación de productos forestales verificadas
	Madera decomisada, evaluada y rematada
	Registros de superficies (Has) afectadas por incendios forestales (flageladas)
	Personas capacitadas en prevención/concientización de incendios de vegetaciones nativas
	Actos administrativos forestales
ACTIVIDADES:	Realizar inspección técnica
	Realizar procesos de conservación de vegetación nativa (a través de convenios incentivos económicos)
	Emitir licencias de aprovechamiento forestal
	Capacitar a la ciudadanía sobre prevención de incendios en vegetaciones nativas
	Realizar operativos de control forestal (infracciones forestales/decomisos de madera)
	Emitir informes para el inicio de procesos administrativos forestales
COMPONENTE 3. VIDA SILVESTRE	
RESULTADOS	La vida Silvestre se conserva a través del control y manejo sustentable in situ y ex situ
	Autorizaciones para investigación científica y patentes emitidas efectivamente
	Permisos para operación de centros de manejo emitidos efectivamente
PRODUCTOS:	Acta de liberación de especies rescatados
	Acta de rescate /retención de especies
	Acta de entrega en custodia temporal de especies
	Permisos de operación de centros de manejo de vida silvestre (patente de operación)
	Autorizaciones para investigación en áreas protegidas (Autorización de Investigación Científica N°)
	Procesos administrativos de operativos de control en carretera de vida silvestre (informe/ acta de retención / acta de custodia)
ACTIVIDADES:	Realizar rescate y retención de especies en cautiverio y elementos constitutivos de acuerdo a denuncias
	Realizar operativos de control y vigilancia del tráfico ilegal de la vida silvestre, especímenes y elementos constitutivos (en carretera)
	Emitir autorizaciones para investigaciones científicas dentro de áreas protegidas y fuera solo cuando va a haber colecta
	Emitir permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre, zoológicos, herbarios, centros de rescate, otros.
	Emitir informes para el inicio de procesos administrativos de vida silvestre

COMPONENTE 4. AREAS PROTEGIDAS		
RESULTADOS :	PARQUE NACIONAL SANGAY:	
	Se mantiene la población natural y la conectividad del hábitat de osos y tapires	
	Se mantiene el tamaño y conectividad natural del bosque montano y bosque subtropical	
	Se mantiene la composición natural de especies y superficie del páramos en áreas que actualmente no están intervenidas	
	Se mantiene una buena calidad del agua del sistema hidrológico del área protegida	
	Se aprovecha sosteniblemente el potencial turístico del Area Protegida, asegurando la conservación de sus recursos turísticos	
	RESERVA DE RODUCCIÓN DE FAUNA CHIMBORAZO:	
	Se mantiene las características ecológicas del páramo y reducida su degradación en áreas intervenidas	
	Se conserva y maneja de forma sostenible la vicuña.	
	Se incrementa el tamaño de la población de venado y lobo	
	Desarrollo turístico sostenible en el área protegida potencializada	
	Calidad de agua asegurada para el beneficio de la población.	
	PRODUCTOS:	PARQUE NACIONAL SANGAY:
		Superficie (Km) delimitados (Informe)
Personas capacitadas en Educación ambiental (Informe)		
Registros de especies identificadas (flora y fauna)		
Estudio de satisfacción de visitantes del PNS		
Infraestructura turística mantenida (Informe)		
Superficie forestal restaurada (Informe)		
Superficie de áreas limpias (Informe)		
RESERVA DE PRODUCCIÓN DE FAUNA CHIMBORAZO:		
Superficie delimitada		
Informes técnicos de humedades localizadas		
Informe técnico de campañas de prevención de atropellamiento de vicuñas		
Informe técnico de charlas de educación ambiental a las organizaciones beneficiarias del fondo páramo		
Plantas nativas producidas (Informe)		
Informe campañas de vicuña implementadas		
Registro de cacería de venado y lobo		
Informe de charlas de educación ambiental sobre cacería de vida silvestre		
Informe de identificación y georeferenciación del hábitat del venado en la RPFCH		
Estudio de satisfacción de visitantes de la RPFCH		
Informe de Campañas ambientales sobre el uso sostenible del agua		

ACTIVIDADES:	PARQUE NACIONAL SANGAY:
	Realizar patrullajes de control y vigilancia
	Diseñar e implementar campaña de educación y sensibilización ambiental
	Realizar educación ambiental sobre residuos
	Diseñar e implementar campaña informativa sobre las normas de comportamiento dentro del área protegida
	Realizar adecuación y acondicionamiento en sitios determinados
	Realizar limpieza y adecuaciones de sitios turísticos del área protegida
	RESERVA DE PRODUCCIÓN DE FAUNA CHIMBORAZO:
	Realizar patrullajes de control y vigilancia
	Realizar campañas de educación y sensibilización ambiental
	Identificar y localizar humedales
	Realizar restauración ecológica (mantenimiento del vivero experimental / reproducir las plantas)
	Ubicar/dar mantenimiento de letreros de señalización de prevención de atropellamientos de vicuña
	Elaborar registro de cacería de venado y lobo
	Realizar campañas de concientización sobre cacería de vida silvestre
	Identificar y georeferenciar del hábitat del venado y lobo en la RPFCH
	Realizar recolección de basura y limpieza de grafitis de senderos, bosque, refugios, otros sitios turísticos de la RPFCH
	Elaborar y aplicar del Plan de Manejo de Visitantes
	Realizar mediciones de calidad y cantidad del agua
	Realizar campañas ambientales sobre el uso sostenible del agua

Continua

COMPONENTE 5. ASESORIA JURÍDICA	
RESULTADOS	Los Procesos Administrativos de Calidad Ambiental y de Patrimonio Natural son realizados bajo norma vigente
	Los procedimientos institucionales son apoyados y asesorados jurídicamente
PRODUCTOS:	Actos Administrativos de Calidad de ambiental y Patrimonio Natural, cumplidos en el tiempo establecido en la norma vigente
	Acuerdos, resoluciones, contratos y convenios
	Contratos
	Convenios
ACTIVIDADES:	Realizar Actos Administrativos de Calidad Ambiental y de Patrimonio Natural
	Realizar criterios y pronunciamientos legales
	Elaborar Acuerdos, resoluciones, normas, contratos y convenios
	Realizar asesoramiento legal
COMPONENTE 6. ADMINISTRATIVO FINANCIERO	
RESULTADOS	Los Procesos administrativos y financieros son ejecutados de manera oportuna
PRODUCTOS:	Informe técnico de contratos del personal
	Proformas presupuestarias
	Informe de ejecución presupuestaria
ACTIVIDADES:	Elaborar proformas presupuestarias
	Elaborar informe de ejecución presupuestaria
COMPONENTE 7. COMUNICACIÓN	
RESULTADOS:	Imagen institucional promocionada a través de la difusión de programas y proyectos que ejecuta la DPCH.
PRODUCTOS:	Boletines
	Publicaciones
	Agenda de medios
	Informe de Rendición de cuentas
	Material digital promocional y preventivo
	Campaña de concientización en medios digitales
	Personas capacitadas en educación ambiental
	Información audiovisual institucional y de áreas protegidas.
ACTIVIDADES:	Generar y difundir noticia institucional (boletines, publicaciones, otros)
	Coordinar con medios (ruedas de prensa, entrevistas, reportajes, otros)
	Consolidar el Informe de Rendición de cuentas de la DPCH
	Manejar redes sociales para promoción y gestión institucional
	Diseñar campañas de concientización en medios digitales
	Diseñar material promocional y preventivos
	Realizar eventos de educación ambiental a la ciudadanía
	Recopilar información audiovisual institucional y de áreas protegidas.

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

5.5.3. *Qué vamos a monitorear y evaluar?*

El sistema de M&E está dirigido a monitorear las actividades y los resultados, sobre indicadores específicos, planteados para cada objetivo de la DPCH del MAE; la evaluación se la realizará a medio tiempo y al final de la intervención, pudiendo identificar el grado en el que los proyectos o programas alcanzan los objetivos planificados en relación a las actividades efectivamente realizadas.

5.5.3.1. *Indicadores de actividad*

A continuación se presenta el listado de indicadores, sobre los cuales se realizará el monitoreo de las actividades:

Cuadro 3-5: Indicadores de actividades

N°	INDICADORES
1	Número de inspecciones técnicas realizadas para atender las denuncias de contaminación ambiental
2	Número de informes técnicos para emisión de permisos ambientales elaborados
3	Número de inspecciones a proyectos no regulados, realizados
4	Número de auditorías ambientales de cumplimiento de proyectos de PMA revisados
5	Número de informes para el inicio de Actos administrativos de calidad ambiental emitidos
6	Número inspecciones de seguimiento de permisos ambientales emitidos
7	Número de Planes de Acción revisados
8	Número de TDR, para auditorías de cumplimiento, revisados
9	Número de TDR de Estudios de impacto ambiental expost y ex ante, revisados
10	Número de inspecciones técnicas para procesos de conservación de vegetación nativa (Socio Bosque)
11	Número de licencias de aprovechamiento forestal emitidos
12	Número de personas capacitadas sobre prevención de incendios en vegetaciones nativas
13	Número de operativos de control forestal (infracciones forestales/decomisos de madera) realizados
14	Número de informes para el inicio de Actos administrativos forestales, emitidos
15	Número de inspecciones de denuncias de afectación a vida silvestre, especímenes y elementos cosntitutivos realizadas
16	Número de operativos de control y vigilancia del tráfico ilegal de la vida silvestre, especímenes y elementos constitutivos (en carretera), realizados
17	Número de autorizaciones para investigaciones científicas (dentro de áreas protegidas y fuera solo cuando va a haber colecta), emitidas
18	Número de permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre, zoológicos, herbarios, centros de rescate y otros, emitidos
19	Número de informes para el inicio de Actos administrativos de vida silvestre, emitidos
20	Número de patrullajes de control y vigilancia realizados
21	Número de campañas de educación y sensibilización ambiental, implementadas
22	Número de medicionesde calidad y cantidad del agua realizados
23	Número de personas capacitadas sobre residuos
24	Número de adecuaciones y acondicionamiento en sitios del PNS, realizados
25	Superficie limpia y adecuada de sitios turísticos del área protegida
26	Número de visitantes (turistas) del PNS

27	Número de patrullajes de control y vigilancia realizados
28	Número de campañas de educación y sensibilización ambiental realizadas
29	Superficie (Has) Identificadas y localizadas de humedales
30	Número de personas capacitadas sobre avance de la frontera agrícola en zonas de humedales
31	Número de capacitaciones sobre carga ganadera sobre los humedales, realizadas
32	Número de plantas producidas (vivero experimental)
33	Número de campañas de prevención de atropellamiento de vicuñas/importancia , realizadas
34	Número de registros de cacería de venado y lobo elaborados
35	Número personas capacitadas/ informadas sobre concientización de cacería de vida silvestre
36	Número de mapas georeferenciados del hábitat del venado y lobo en la RPFCH, elaborados
37	Superficie (Has) de senderos, bosque, refugios, otros sitios turísticos de la RPFCH, limpia
38	Número de mantenimientos de la infraestructura de servicios turísticos realizados
39	Número de visitantes (turistas) de la RPFCH
40	Número de mediciones de la calidad y cantidad del agua
41	Número de campañas ambientales sobre el uso sostenible del agua, realizadas
42	Número de Actos Administrativos de Calidad Ambiental y de Patrimonio Natural, realizados
43	Número de acuerdos, resoluciones, normas, contratos y convenios elaborados
44	Número de proformas presupuestarias elaboradas
45	Número de informes de ejecución presupuestaria elaborados
46	Número de documentos informativos de difusión de noticia institucional (boletines, publicaciones, otros) generados
47	Número de eventos (ruedas de prensa, entrevistas, reportajes, otros) coordinados
48	Número de Informes de Rendición de cuentas de la DPCH elaborados
49	Número de campañas de concientización en medios digitales realizadas
50	Número de documentos (material promocional y preventivos) diseñados
51	Número de eventos de educación ambiental a la ciudadanía realizados
52	Número de archivos digitales con información audiovisual institucional y de áreas protegidas recopilada

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

5.5.3.2. Indicadores de resultado

A continuación se presenta los indicadores de resultado, sobre los cuales se realizará la evaluación de resultados obtenidos:

Cuadro 4-5: Indicadores de resultado

HR	INDICADORES DE RESULTADO
1	Porcentaje de permisos de Calidad Ambiental emitidos
2	Porcentaje de proyectos con permisos de calidad ambiental emitidos que cumplen con lo dispuesto
3	Porcentaje de auditorias ambientales de cumplimiento cuentan con pronunciamiento
4	Porcentaje de denuncias de contaminación ambiental atendidas oportunamente
5	Superficies de bosques y páramos nativos conservados y restaurados
6	Porcentaje de denuncias de forestal atendidas oportunamente
7	Porcentajes de permisos ambientales emitidos de forestal
8	Porcentaje de especies rescatadas y liberadas/en custodia
9	Porcentaje de autorizaciones para investigación científica emitidas
10	Porcentaje de permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre emitidos
11	Porcentaje de reducción de evidencia de la cacería de osos y tapires
12	Porcentaje de reducción habilitación de tierras agrícolas y pecuarias en ZB y ZS
13	Porcentaje de reducción de la presencia de ganado en ecosistemas frágiles (humedales) del páramo
14	Porcentaje de disminución de degradación de sendero por visitación y carga animal
15	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hdrológico del área protegida
16	Porcentaje de satisfacción del visitante (turista) del PNS
17	Porcentaje de reducción de amenazas de los objetos de conservación
18	Porcentaje de humedales que mantienen sus características ecológicas
19	Porcentaje de reducción de atropellamientos de vicuñas
20	Porcentaje de incremento del tamaño de la población del venado y lobo
21	Porcentaje de satisfacción del visitante (turista) de la RPFCH
22	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida (RPFCH)
23	Porcentaje de actos administrativos cumplidos bajo el tiempo establecido en la Normativa vigente
24	Porcentaje del presupuesto de la DPCH ejecutado
25	Porcentaje de incremento de información promocional institucional difundida efectivamente

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

Hojas de referencia del indicador

Cada uno de los indicadores de resultado, tiene una Hoja de referencia (HR), la misma que, no es otra cosa que, una ficha informativa, que contiene los datos de un indicador a la vez.

Las Hojas de referencia de indicador, tienen como fin, permitir conocer datos básicos de un indicador, tales como: objetivo al que pertenece, nombre del indicador, descripción, unidad de medida, período de reporte, jerarquía, además, el nombre de la herramienta de consolidación y reporte, y por último, datos relevantes para el monitoreo y evaluación, como: fuente de información, herramienta de evaluación, método de cálculo, formato de informe de evaluación, frecuencia del informe y responsable de la evaluación; información que se puede observar en el Anexo C.

5.5.3.3. Indicadores de resultado a largo plazo (impacto)

El indicador de impacto, permitirá evaluar los resultados obtenidos a largo plazo. Es necesario indicar que, dicho indicador, se encuentra ligado a la planificación estratégica ministerial, a nivel nacional y se presenta a continuación:

Cuadro 5-5: Indicador de impacto

N°	INDICADOR DE IMPACTO
1	Porcentaje de incremento del uso sustentable de los recursos naturales estratégicos

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

5.5.4. *Plan de metas*

Será necesario contar con un Plan de metas, que permita tener información cuantitativa, básica y clara, sobre los resultados planteados, se encuentra estructurado en una matriz que se desprende del Plan único de trabajo; y contiene la siguiente información: número, nombre del indicador, línea base, meta anual y meta por periodo; como se puede ver a continuación:

Cuadro 2-5: Plan de metas

Nº	INDICADOR	LÍNEA BASE	META	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC
1	Porcentaje de permisos de Calidad Ambiental emitidos														
2	Porcentaje de proyectos con permisos de calidad ambiental emitidos que cumplen con lo dispuesto														
3	Porcentaje de auditorias ambientales de cumplimiento cuentan con pronunciamiento														
4	Porcentaje de denuncias de contaminación ambiental atendidas oportunamente														
5	Superficies de bosques y páramos nativos conservados y restaurados														
6	Porcentaje de denuncias de forestal atendidas oportunamente														
7	Porcentajes de permisos ambientales emitidos de forestal														
8	Porcentaje de especies rescatadas y liberadas/en custodia														
9	Porcentaje de autorizaciones para investigación científica emitidas														
10	Porcentaje de permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre emitidos														
11	Porcentaje de reducción de evidencia de la cacería de osos y tapíres														
12	Porcentaje de reducción habilitación de tierras agrícolas y pecuarias en ZB y ZS														
13	Porcentaje de reducción de la presencia de ganado en ecosistemas frágiles (humedales) del páramo														
14	Porcentaje de disminución de degradación de sendero por visitación y carga animal														
15	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hdrológico del área protegida														
16	Porcentaje de satisfacción del visitante (turista) del PNS														
17	Porcentaje de reducción de amenazas de los objetos de conservación														
18	Porcentaje de humedales que mantienen sus características ecológicas														
19	Porcentaje de reducción de atropellamientos de vicuñas														
20	Porcentaje de incremento del tamaño de la población del venado y lobo														
21	Porcentaje de satisfacción del visitante (turista) de la RPFCH														
22	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida (RPFCH)														
23	Porcentaje de actos administrativos cumplidos bajo el tiempo establecido en la Normativa vigente														
24	Porcentaje del presupuesto de la DPCH ejecutado														
25	Porcentaje de incremento de información promocional institucional difundida efectivamente														

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

5.6. Metodología del monitoreo y evaluación

5.6.1. Responsables del monitoreo y evaluación

Los responsables del monitoreo y evaluación serán los Coordinadores de unidad, quienes realizarán esta actividad de acuerdo al Plan de monitoreo y evaluación, con el empleo de las herramientas establecidas en el presente documento.

5.6.2. Flujo general de información

Los distintos niveles de gestión, tienen diferentes responsabilidades dentro del Flujo de información del Sistema de monitoreo y evaluación; lo cual se interpreta en el siguiente flujograma:

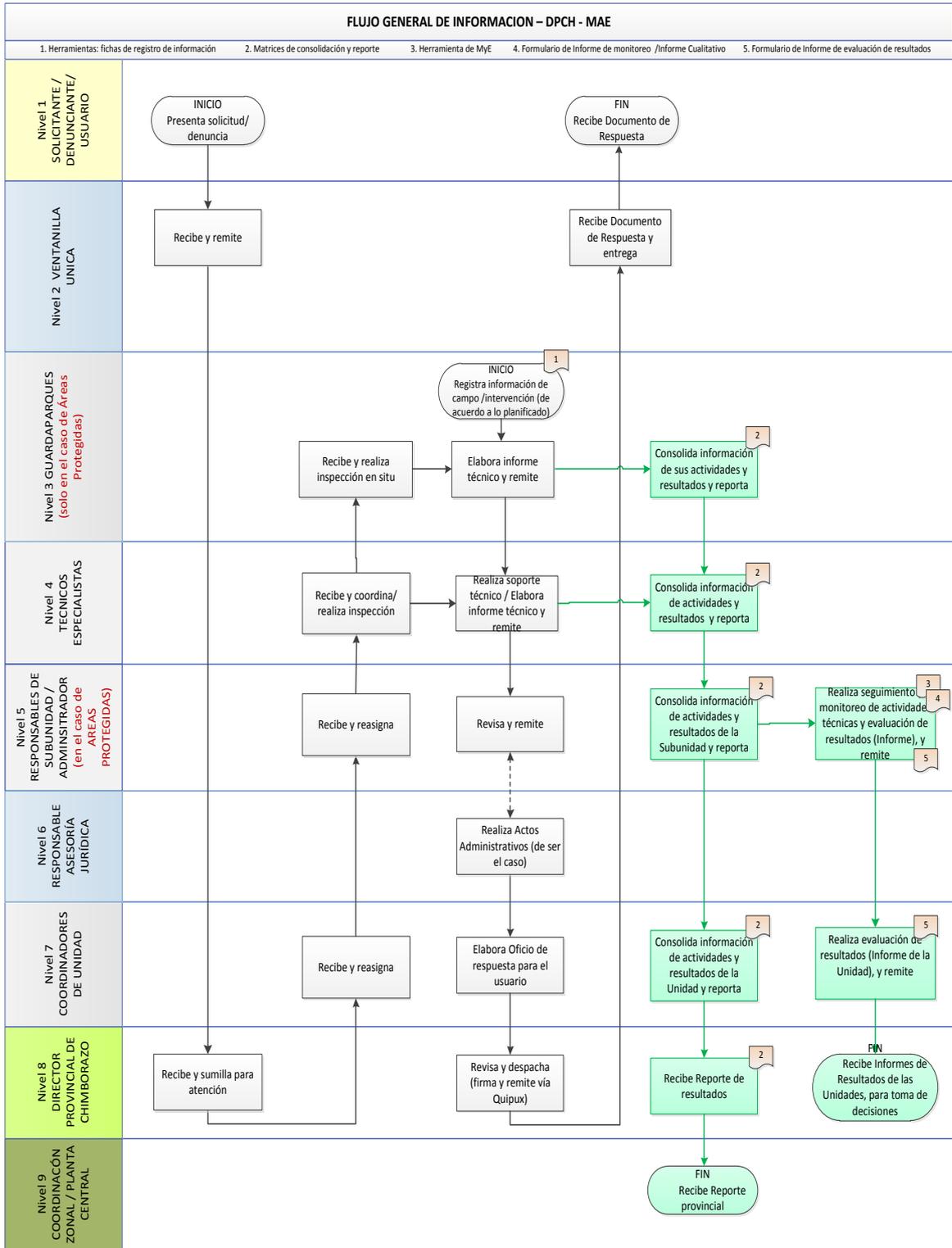


Gráfico 1-5. Flujo general de información planteado – DPCH - MAE

Realizado por: Angela Cevallos

En el flujograma, se observa cómo la información técnica, generada durante la ejecución de las acciones cotidianas; que responden al quehacer institucional, a través de programas, proyectos y servicios; fluye entre los diferentes actores, que se ubican en los distintos niveles de responsabilidad.

Dicha información corresponde a los procesos agregadores de valor, y por otro lado también; a las actividades paralelas de registro y reporte de actividades y resultados; y por último, a las acciones de monitoreo y evaluación que complementan estos procesos, con un enfoque de gestión por resultados.

A continuación se detalla, las acciones de cada uno de los niveles:

Nivel 1. El cliente externo (solicitante/denunciante/usuario), es atendido por la DPCH, en sus diferentes tipos de requerimientos.

Nivel 2. Ventanilla única, tiene la responsabilidad de recibir y direccionar la documentación para su atención.

Nivel 3. Guardaparques, quienes son los responsables de realizar el control y vigilancia de la Áreas Protegidas in situ, entre otras actividades planificadas; y registrar la información mediante el uso de herramientas (formularios) establecidos para el fin.

Nivel 4. Técnicos especialistas, quienes son los responsables de realizar las inspecciones in situ y registrar la información mediante el uso de herramientas (formularios) establecidos para el fin.

Nivel 5. Responsables de las subunidades y administradores (Áreas Protegidas), quienes coordinan con su equipo técnico las actividades de su competencia y consolidan los reportes de actividades y resultados obtenidos, para luego reportarlos al coordinador de unidad, correspondiente.

Nivel 6. Asesor jurídico, responsable entre otros temas, de asesorar en el tema legal, y elaborar los actos administrativos, cuando el proceso lo amerite, en coordinación con el responsable de la unidad / subunidad correspondiente.

Nivel 7. Coordinadores de unidad, quienes tienen la responsabilidad de coordinar con su equipo técnico las actividades de su competencia; preparar los documentos de respuesta y remitir al Director Provincial para su revisión y formalización. Además realiza el monitoreo y evaluación de resultados obtenidos de la temática de su unidad, para realizar correctivos y para informar a la máxima autoridad provincial.

Nivel 8. Director Provincial, que como la máxima autoridad, es quién formaliza los documentos de respuesta a las solicitudes /denuncias (trámites), iniciados por el cliente externo, como parte del proceso; además, recibe los reportes de manera periódica (mensual, trimestral, semestral, anual), de todas las unidades, para la toma de decisiones y para remitirla periódicamente a Planta central; teniendo la potestad entre otras, de solicitar dichos reportes o informes a las unidades en el momento que así lo requiera.

Nivel 9. Niveles superiores de Planta central, sea a los gerentes de proyectos, subsecretarías, despacho ministerial.

5.6.3. Plan de monitoreo y evaluación

Es necesario tener en cuenta que, aunque los proyectos, programas y procesos, estén bien conceptuados y definidos; es muy común que durante su ejecución, se atasquen en la parte operativa; pudiendo caer en el riesgo de solamente monitorear y evaluar las actividades. En tal sentido es necesario mantener la atención tanto en el cumplimiento de actividades, como en los efectos e impactos esperados; como consecuencia de ello, se ha diseñado un Plan de monitoreo y evaluación, para lo cual se ha seleccionado los indicadores claves para medir el avance de las actividades en marcha, y los resultados que se van alcanzando.

Cuadro 3-5: Plan de Monitoreo

N°	QUÉ MONITOREAMOS (indicadores)	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FUENTE (herramienta de registro)	JERARQUÍA	UNIDAD DE MEDIDA	SITUACIÓN INICIAL (LINEA BASE)	META	FRECUENCIA DE RECOLECCIÓN	MÉTODO DE CÁLCULO	MONITOREO DE ACTIVIDADES (método y formato)	PRESENTACIÓN DE INFORME DE MONITOREO (formatos)	RESPONSABLE DEL MONITOREO
1	Número de inspecciones técnicas realizadas para atender las denuncias de contaminación ambiental	Cuantifica el número de inspecciones técnicas realizadas para atender las denuncias de contaminación ambiental	h-ca1	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Calidad Ambiental
2	Número de informes técnicos para emisión de permisos ambientales elaborados	Cuantifica el número de informes técnicos para emisión de permisos ambientales elaborados	h-ca2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Calidad Ambiental
3	Número de inspecciones a proyectos no regulados, realizados	Cuantifica el número de inspecciones realizadas a proyectos no regulados	h-ca1	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Calidad Ambiental
4	Número de auditorías ambientales de cumplimiento de proyectos de PMA revisados	Número de auditorías ambientales de cumplimiento de proyectos de PMA revisados	h-ca3	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Calidad Ambiental
5	Número de informes para el inicio de Actos administrativos de calidad ambiental emitidos	Cuantifica el número de informes emitidos para el inicio de Actos administrativos de calidad ambiental	h-ca4	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Calidad Ambiental
6	Número inspecciones de seguimiento realizados a los permisos ambientales emitidos	Cuantifica el número inspecciones de seguimiento realizados a los permisos ambientales emitidos	h-ca2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Calidad Ambiental
7	Número de Planes de Acción revisados	Cuantifica el número de Planes de Acción revisados	h-ca3	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Calidad Ambiental
8	Número de Terminos de Referencia, para auditorías de cumplimiento, revisados	Cuantifica el número de Terminos de Referencia, para auditorías de cumplimiento, revisados	h-ca3	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Calidad Ambiental
9	Número de Terminos de Referencia de Estudios de impacto ambiental ex post y ex ante, revidados	Cuantifica el número de TDR de Estudios de IA ex post y ex ante, revidados	h-ca3	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Calidad Ambiental
10	Número de inspecciones técnicas para procesos de conservación de vegetación nativa (Socio Bosque)	Número de inspecciones técnicas realizadas para procesos de conservación de vegetación nativa (Socio Bosque)	h-f1 y h-f2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural

11	Número de licencias de aprovechamiento forestal emitidos	Número de licencias de aprovechamiento forestal emitidos	h-f1 y h-f2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
12	Número de personas capacitadas sobre prevención de incendios en vegetaciones nativas	Cuantifica el número de personas capacitadas sobre prevención de incendios en vegetaciones nativas	h-f3	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
13	Número de operativos de control forestal (infracciones forestales/decomisos de madera) realizados	Cuantifica el número de operativos de control forestal (infracciones forestales/decomisos de madera) realizados	h-f4	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
14	Número de informes para el inicio de Actos administrativos forestales, emitidos	Cuantifica el número de informes para el inicio de Actos administrativos forestales, emitidos	h-f4	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
15	Número de inspecciones de denuncias de afectación a vida silvestre, especímenes y elementos cosntitutivos realizadas	Cuantifica el número de inspecciones realizadas en base a denuncias de afectación a vida silvestre, especímenes y elementos cosntitutivos	h-vs1, h-vs2, h-vs3, h-vs4	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
16	Número de operativos de control y vigilancia del tráfico ilegal de la vida silvestre, especímenes y elementos constitutivos (en carretera), realizados	Cuantifica el número de operativos de control y vigilancia del tráfico ilegal de la vida silvestre, especímenes y elementos constitutivos (en carretera), realizados	h-vs1, h-vs2, h-vs3	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
17	Número de autorizaciones para investigaciones científicas (dentro de áreas protegidas y fuera solo cuando va a haber colecta), emitidas	cuantifica el número de autorizaciones para investigaciones científicas (dentro de áreas protegidas y fuera solo cuando va a haber colecta), emitidas	h-vs5 - h-vs6	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
18	Número de permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre, zoológicos, herbarios, centros de rescate y otros, emitidos	Número de permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre, zoológicos, herbarios, centros de rescate y otros, emitidos	h-vs5 - h-vs7	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
19	Número de informes para el inicio de Actos administrativos de vida silvestre, emitidos	Cuantifica el número de informes emitidos para el inicio de Actos administrativos de vida silvestre	h-vs5	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
20	Número de patrullajes de control y vigilancia realizados	Cuantifica del número de patrullajes de control y vigilancia realizados	h-pns 1	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
21	Número de campañas de educación y sensibilización ambiental, implementadas	Cuantifica el número de campañas de educación y sensibilización ambiental, implementadas	h-pns2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural

22	Número de mediciones de calidad y cantidad del agua realizados	Cuantifica el número de mediciones de calidad y cantidad de agua, realizados	h-pns3	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
23	Número de personas capacitadas sobre residuos	Cuantifica el número de personas capacitadas sobre residuos	h-pns2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
24	Número de adecuaciones y acondicionamiento en sitios del PNS, realizados	Cuantifica el número de adecuaciones y acondicionamiento realizados en sitios del PNS	h-pns4	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
25	Superficie limpia y adecuada de sitios turísticos del área protegida	Cuantifica la superficie limpia y adecuada de sitios turísticos del área protegida	h-pns4	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
26	Número de visitantes (turistas) del PNS	Cuantifica el número de visitantes (turistas) del PNS	h-pns5	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
27	Número de patrullajes de control y vigilancia realizados	Cuantifica el número de patrullajes de control y vigilancia realizados	h-rch1	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
28	Número de campañas de educación y sensibilización ambiental realizadas	Cuantifica el número de campañas de educación y sensibilización ambiental realizadas	h-rch2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
29	Superficie (Has) Identificadas y localizadas de humedales	Cuantifica el superficie (Has) de humedales identificadas y localizadas	h-rch1	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
30	Número de personas capacitadas sobre avance de la frontera agrícola en zonas de humedales	Cuantifica el número de personas capacitadas sobre avance de la frontera agrícola en zonas de humedales	h-rch2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
31	Número de capacitaciones sobre carga ganadera sobre los humedales, realizadas	Cuantifica el número de capacitaciones realizadas sobre carga ganadera sobre los humedales	h-rch2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
32	Número de plantas producidas (vivero experimental)	Cuantifica el número de plantas producidas (vivero experimental)	h-rch3	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural

33	Número de campañas de prevención de atropellamiento de vicuñas/importancia , realizadas	Cuantifica el número de campañas de prevención de atropellamiento de vicuñas/importancia , realizadas	h-rch2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
34	Número de registros de cacería de venado y lobo elaborados	Cuantifica el número de registros de cacería de venado y lobo elaborados	h-rch1	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
35	Número personas capacitadas/ informadas sobre concientización de cacería de vida silvestre	Cuantifica el número personas capacitadas/ informadas sobre concientización de cacería de vida silvestre	h-rch2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
36	Número de mapas georeferenciados del habitat del venado y lobo en la RPFCH, elaborados	Cuantifica el número de mapas georeferenciados del habitat del venado y lobo en la RPFCH, elaborados	s/n	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
37	Superficie (Has) de senderos, bosque, refugios, otros sitios turísticos de la RPFCH, limpia	Cuantifica la superficie (Has) limpias de senderos, bosque, refugios, otros sitios turísticos de la RPFCH	h-rch4	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
38	Número de mantenimientos de la infraestructura de servicios turísticos realizados	Cuantifica el número de mantenimientos de la infraestructura de servicios turísticos realizados	h-rch4 y h-rch2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
39	Número de visitantes (turistas) de la RPFCH	Cuantifica el número de visitantes (turistas) de la RPFCH	h-rch5	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
40	Número de mediciones de la calidad y cantidad del agua	Cuantifica el número de mediciones de calidad y cantidad de agua, realizados	h-rch6	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
41	Número de campañas ambientales sobre el uso sostenible del agua, realizadas	Cuantifica el número de campañas ambientales sobre el uso sostenible del agua, realizadas	h-rch2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
42	Número de Actos Administrativos de Calidad Ambiental y de Patrimonio Natural, realizados	Cuantifica el número de Actos Administrativos de Calidad Ambiental y de Patrimonio Natural, realizados	s/h	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Coordinador de Unidad de Patrimonio Natural
43	Número de acuerdos, resoluciones, normas, contratos y convenios elaborados	Cuantifica el número de acuerdos, resoluciones, normas, contratos y convenios elaborados	s/h	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Responsable de Talento Humano

44	Número de proformas presupuestarias elaboradas	Cuantifica el número de proformas presupuestarias elaboradas	h-fin 1	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Responsable de Talento Humano
45	Número de informes de ejecución presupuestaria elaborados	Cuantifica el número de informes de ejecución presupuestaria elaborados	h-fin2	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Responsable de Talento Humano
46	Número de documentos informativos de difusión de noticia institucional (boletines, publicaciones, otros) generados	Cuantifica el número de documentos informativos de difusión de noticia institucional (boletines, publicaciones, otros) generados	s/h	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Responsable de Talento Humano
47	Número de eventos (ruedas de prensa, entrevistas, reportajes, otros) coordinados	Cuantifica el número de eventos (ruedas de prensa, entrevistas, reportajes, otros) coordinados	s/h	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Responsable de Talento Humano
48	Número de Informes de Rendición de cuentas de la DPCH elaborados	Cuantifica el número de Informes de Rendición de cuentas de la DPCH elaborados	s/h	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Responsable de Talento Humano
49	Número de campañas de concientización en medios digitales realizadas	Cuantifica el número de campañas de concientización en medios digitales realizadas	s/h	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Responsable de Talento Humano
50	Número de documentos (material promocional y preventivos) diseñados	Cuantifica el número de documentos (material promocional y preventivos) diseñados	s/h	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Responsable de Talento Humano
51	Número de eventos de educación ambiental a la ciudadanía realizados	Cuantifica el número de eventos de educación ambiental a la ciudadanía realizados	s/h	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Responsable de Talento Humano
52	Número de archivos digitales con información audiovisual institucional y de áreas protegidas recopilada	Cuantifica el número de archivos digitales con información audiovisual institucional y de áreas protegidas recopilada	s/h	Procesamiento	Número			Mensual	Sumatoria	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HM1)	Responsable de Talento Humano

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

Cuadro 4-5: Plan de Evaluación

Nº	QUÉ EVALUAMOS (indicadores)	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FUENTE (herramienta de reporte)	JERARQUÍA	UNIDAD DE MEDIDA	SITUACIÓN INICIAL (LINEA BASE)	META	MÉTODO DE CÁLCULO	MÉTODO Y FORMATOS	PRESENTACIÓN DE INFORME DE RESULTADOS (formatos)	FRECUENCIA DE PRESENTACION DEL INFORME	RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN
1	Porcentaje de permisos de Calidad Ambiental emitidos	Cuantifica el porcentaje de permisos de Calidad Ambiental emitidos	m-ca1	Resultado	Porcentaje (%)			Número de Permisos emitidos /Total de solicitudes de permisos recibidas	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
2	Porcentaje de proyectos con permisos de calidad ambiental emitidos que cumplen con lo dispuesto	Cuantifica el porcentaje de proyectos que obtuvieron permisos de calidad ambiental y cumplen con lo dispuesto	m-ca1	Resultado	Porcentaje (%)			Número de proyectos que obtuvieron permisos de calidad ambiental y cumplen con lo dispuesto / Total de proyectos que obtuvieron permisos de calidad ambiental	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
3	Porcentaje de auditorías ambientales de cumplimiento cuentan con pronunciamiento	Cuantifica el porcentaje de auditorías ambientales de cumplimiento que cuentan con pronunciamiento	m-ca2	Resultado	Porcentaje (%)			Número de auditorías ambientales de cumplimiento que cuentan con pronunciamiento /Número de auditorías ambientales recibidas	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Mensual	Coordinador de Unidad
4	Porcentaje de denuncias de contaminación ambiental atendidas oportunamente	Cuantifica el porcentaje de denuncias de contaminación ambiental	m-ca3	Resultado	Porcentaje (%)			Número de denuncias de contaminación ambiental atendidas/total de denuncias de contaminación ambiental recibidas	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Mensual	Coordinador de Unidad
5	Superficies de bosques y páramos nativos conservados y restaurados	Cuantifica la superficie (Has) de bosques y páramos nativos conservados y restaurados	m-f1	Resultado	Número (Nº)			Sumatoria de las has de bosque y páramo nativo conservados y restaurados	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
6	Porcentaje de denuncias de forestal atendidas oportunamente	Cuantifica el porcentaje de denuncias de forestal que han sido atendidas de manera oportuna	m-f2	Resultado	Porcentaje (%)			Número de denuncias de contaminación de forestal atendidas/total de denuncias de forestal recibidas	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Mensual	Coordinador de Unidad
7	Porcentajes de permisos ambientales emitidos de forestal	Cuantifica el porcentaje de permisos de forestal emitidos por la DPCH	m-f3	Resultado	Porcentaje (%)			Número de Permisos emitidos /Total de solicitudes de permisos recibidas	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
8	Porcentaje de especies rescatadas y liberadas/en custodia	Cuantifica del porcentaje de especies que fueron rescatadas y liberadas o puestas en custodia	m-vs1	Resultado	Porcentaje (%)			Número de especies que fueron rescatadas y liberadas o puestas en custodia/total de denuncias recibidas o hallazgos de especies de vida silvestre	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad

9	Porcentaje de Autorizaciones para investigación científica emitidas	Cuantifica el porcentaje de Autorizaciones de investigación científica que han sido emitidas	m-vs2	Resultado	Porcentaje (%)			Número de Autorizaciones de investigación científica emitidas/Total de solicitudes recibidas para autorizaciones	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
10	Porcentaje de permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre emitidos	Cuantifica el porcentaje de patentes para operación de centros de manejo de vida silvestre que han sido emitidos	m-vs3	Resultado	Porcentaje (%)			Número de patentes emitidas/Total de patentes solicitadas	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
11	Porcentaje de reducción de evidencia de la cacería de osos y tapires	Cuantifica el porcentaje de reducción de evidencia de cacería de osos y tapires	m-pns1	Resultado	Porcentaje (%)			(Número de evidencia de cacería de osos y tapires - línea base) / línea base	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Mensual	Coordinador de Unidad
12	Porcentaje de reducción de habitación de tierras agrícolas y pecuarias en ZB y ZS	Cuantifica el porcentaje de reducción de habitación de tierras agrícolas y pecuarias en ZB y ZS del PNS	m-pns1	Resultado	Porcentaje (%)			(Habitación de tierras agrícolas y pecuarias en ZB y ZS del PNS - línea base) / Línea base	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
13	Porcentaje de reducción de la presencia de ganado en ecosistemas frágiles (humedales) del páramo	Cuantifica el porcentaje de reducción de la presencia de ganado en ecosistemas frágiles (humedales) del páramo del PNS	m-pns1	Resultado	Porcentaje (%)			(Cantidad de presencia de ganado en ecosistemas frágiles (humedales) del páramo del PNS - línea base) / línea base	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
14	Porcentaje de disminución de degradación de sendero por visitación y carga animal	Cuantifica el porcentaje de disminución de degradación de sendero en los complejos lacustres, ruina arqueológicas, por visitas y carga animal en Zona Alta y Sur	m-pns2	Resultado	Porcentaje (%)			(Degradación de senderos actual - línea base) / línea base	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
15	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida	Cuantifica el porcentaje de reducción de contaminación del sistema hidrológico del PNS	m-pns2	Resultado	Porcentaje (%)			(Contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida - línea base) / línea base	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
16	Porcentaje de satisfacción del visitante (turista) del PNS	Cuantifica el porcentaje de satisfacción de los visitantes del PNS	m-pns3	Resultado	Porcentaje (%)			Procesamiento de encuesta de satisfacción del visitante	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Semestral	Coordinador de Unidad

Continúa

17	Porcentaje de reducción de amenazas de los objetos de conservación	Cuantifica el porcentaje de reducción de amenazas de los objetos de conservación de la RPFCH	m-rch1	Resultado	Porcentaje (%)			(Valor de las amenazas actuales - línea base) / línea base	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
18	Porcentaje de humedales que mantienen sus características ecológica	Cuantifica el porcentaje de humedales que mantienen sus características ecológicas	m-rch1	Resultado	Porcentaje (%)			Número de humedales que mantienen sus características ecológica / total de humedales que identificados	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
19	Porcentaje de reducción de atropellamientos de vicuñas	Cuantifica el porcentaje de reducción de atropellamiento de vicuñas de la RPFCH	m-rch2	Resultado	Porcentaje (%)			(Número de atropellamiento de vicuñas registrados - línea base) / línea base	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
20	Porcentaje de incremento del tamaño de la población del venado y lobo	Cuantifica del porcentaje de incremento del tamaño de la población del venado y lobo	m-rch2	Resultado	Porcentaje (%)			(Tamaño de la población del venado y lobo actual - línea base) / línea base	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
21	Porcentaje de satisfacción del visitante (turista) de la RPFCH	Cuantifica el porcentaje de satisfacción de los visitantes de la RPFCH	m-rch3	Resultado	Porcentaje (%)			Procesamiento de encuesta de satisfacción del visitante	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Semestral	Coordinador de Unidad
22	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida (RPFCH)	Cuantifica el porcentaje en el que ha reducido la contaminación del agua del sistema hidrológico de la RPFCH	m-rch4	Resultado	Porcentaje (%)			(Grado de contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida-línea base)/línea base	Verificación documental / verificación en campo -uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad
23	Porcentaje de actos administrativos cumplidos bajo el tiempo establecido en la Normativa vigente	Cuantifica el porcentaje de actos Administrativos de Calidad Ambiental y de Patrimonio Natural cumplidos	m-jd1	Resultado	Porcentaje (%)			Número de actos administrativos cumplidos/ número de actos administrativos realizados	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Mensual	Coordinador de Unidad
24	Porcentaje del presupuesto de la DPCH ejecutado	Cuantifica el porcentaje de ejecución presupuestaria de la DPCH	m-fin1	Resultado	Porcentaje (%)			Presupuesto total devengado / Presupuesto total asignado	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Mensual	Coordinador de Unidad
25	Porcentaje de incremento de información promocional institucional difundida efectivamente	Cuantifica el porcentaje de incremento de información promocional institucional que es difundida de forma efectiva	m-com1	Resultado	Porcentaje (%)			(Cantidad de información promocional institucional difundida - línea base) / línea base	Verificación documental y uso de Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Formulario de Evaluación de Resultados (HER1)	Trimestral	Coordinador de Unidad

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos.

5.6.4. Herramientas (formularios) de registro de datos

La responsabilidad de la ejecución del Plan único de trabajo, corresponde a las unidades temáticas; donde por medio de los guardaparques / técnicos especialistas llevarán el registro de la información técnica de campo, de forma cotidiana; con la ayuda de las diferentes herramientas, al conjunto de ellas, se les ha denominado, como: Caja de herramientas (**Anexo D**).

Las denominadas herramientas son: fichas, formularios u otros formatos que ayudan al registro de la información, y que vienen a constituirse en los medios de verificación de las actividades técnicas realizadas. Las herramientas están definidas para uno o un grupo de indicadores, es decir, que una herramienta puede ser utilizada para registrar información de uno o varios indicadores.

Es necesario indicar, que parte de las herramientas presentadas en el presente trabajo, corresponden a herramientas definidas por la DPCH, y que actualmente utilizan; mientras que otras, han sido diseñadas de acuerdo a la necesidad; todas se encuentran ordenadas de acuerdo al indicador a medir; y codificadas de forma alfanumérica, de acuerdo a la temática (unidad o subunidad) a la que pertenecen y el número del orden correspondiente. El código se encuentra compuesto de la siguiente manera: **La letra h** (proviene de la palabra herramienta) + **Guión** + **iniciales de la unidad /subunidad+** **número**. Ejemplo: **h-vs1** (herramienta de la Subunidad de Vida Silvestre, número 1).

De manera sintetizada, las herramientas de registro de información, de cada uno de los indicadores de actividad se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 5-5: Resumen de herramientas de registro de información

N°	INDICADORES	CÓDIGO DE HERRAMIENTA (FORMULARIO)	NOMBRE DE LA HERRAMIENTA
1	Número de inspecciones técnicas realizadas para atender las denuncias de contaminación ambiental	h-ca1	Ficha técnica para inspección de campo (cada sector)
2	Número de informes técnicos para emisión de permisos ambientales elaborados	h-ca2	Ficha técnica de inspección
3	Número de inspecciones a proyectos no regulados, realizados	h-ca1	Ficha técnica para inspección de campo (cada sector)
4	Número de auditorías ambientales de cumplimiento de proyectos de PMA revisados	h-ca3	Ficha técnica de revisión
5	Número de informes para el inicio de Actos administrativos de calidad ambiental emitidos	h-ca4	Ficha de Informe técnico
6	Número inspecciones de seguimiento de permisos ambientales emitidos	h-ca2	Ficha técnica de inspección
7	Número de Planes de Acción revisados	h-ca3	Ficha técnica de revisión
8	Número de TDR, para auditorias de cumplimiento, revisados	h-ca3	Ficha técnica de revisión
9	Número de TDR de Estudios de impacto ambiental ex post y ex ante, revisados	h-ca3	Ficha técnica de revisión
10	Número de inspecciones técnicas para procesos de conservación de vegetación nativa (Socio Bosque)	h-f1	Ficha para calificar y registrar viveros forestales
		h-f2	Ficha de informe técnico
11	Número de licencias de aprovechamiento forestal emitidos	h-f1	Ficha para calificar y registrar viveros forestales
		h-f2	Ficha de informe técnico
12	Número de personas capacitadas sobre prevención de incendios en vegetaciones nativas	h-f3	Ficha de informe de capacitación

13	Número de operativos de control forestal (infracciones forestales/decomisos de madera) realizados	h-f4	Ficha operativo de control
14	Número de informes para el inicio de Actos administrativos forestales, emitidos	h-f4	Ficha operativo de control
15	Número de inspecciones de denuncias de afectación a vida silvestre, especímenes y elementos constitutivos realizadas	h-vs1	Acta de rescate de especímenes de vida silvestre
		h-vs2	Acta de retención de especímenes de vida silvestre, subproductos y elementos constitutivos
		h-vs3	Guía de movilización de especímenes de fauna silvestre
		h-vs4	Acta de custodia temporal
		h-vs5	Informe de control de vida silvestre
16	Número de operativos de control y vigilancia del tráfico ilegal de la vida silvestre, especímenes y elementos constitutivos (en carretera), realizados	h-vs1	Acta de rescate de especímenes de vida silvestre
		h-vs2	Acta de retención de especímenes de vida silvestre, subproductos y elementos constitutivos
		h-vs3	Guía de movilización de especímenes de fauna silvestre
		h-vs4	Acta de custodia temporal
		h-vs5	Informe de control de vida silvestre
17	Número de autorizaciones para investigaciones científicas (dentro de áreas protegidas y fuera solo cuando va a haber colecta), emitidas	h-vs5	Ficha de control de vida silvestre
		h-vs6	Autorización de investigación científica
18	Número de permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre, zoológicos, herbarios, centros de rescate y otros, emitidos	h-vs5	Ficha de control de vida silvestre
		h-vs7	Patente no comercial de manejo de Fauna

19	Número de informes para el inicio de Actos administrativos de vida silvestre, emitidos	h-vs5	Ficha de control de vida silvestre
20	Número de patrullajes de control y vigilancia realizados	h-pns1	Ficha técnica de control y vigilancia del Área Protegida
21	Número de campañas de educación y sensibilización ambiental, implementadas	h-pns2	Informe capacitación
22	Número de mediciones de calidad y cantidad del agua realizados	h-pns3	Ficha de medición de la calidad y cantidad del agua de Áreas Protegidas
23	Número de personas capacitadas sobre residuos	h-pns2	Informe capacitación
24	Número de adecuaciones y acondicionamiento en sitios del PNS, realizados	h-pns4	Ficha de registro de limpieza y adecuaciones
25	Superficie limpia y adecuada de sitios turísticos del área protegida	h-pns4	Ficha de registro de limpieza y adecuaciones
26	Número de visitantes (turistas) del PNS	h-pns5	Encuesta de satisfacción del visitante del Area Protegida
27	Número de patrullajes de control y vigilancia realizados	h-rch1	Ficha técnica de control y vigilancia del Área Protegida
28	Número de campañas de educación y sensibilización ambiental realizadas	h-rch2	Informe de capacitación
29	Superficie (Has) Identificadas y localizadas de humedales	h-rch1	Ficha técnica de control y vigilancia del Área Protegida
30	Número de personas capacitadas sobre avance de la frontera agrícola en zonas de humedales	h-rch2	Informe de capacitación
31	Número de capacitaciones sobre carga ganadera sobre los humedales, realizadas	h-rch2	Informe de capacitación
32	Número de plantas producidas (vivero experimental)	h-rch3	Ficha para calificar y registrar viveros forestales
33	Número de campañas de prevención de atropellamiento de vicuñas/importancia, realizadas	h-rch2	Informe capacitación
34	Número de registros de cacería de venado y lobo elaborados	h-rch1	Ficha técnica de control y vigilancia del Área Protegida

35	Número personas capacitadas/ informadas sobre concientización de cacería de vida silvestre	h-rch2	Informe capacitación
36	Número de mapas georeferenciados del hábitat del venado y lobo en la RPFCH, elaborados	s/n	Libreta de campo / gps
37	Superficie (Has) de senderos, bosque, refugios, otros sitios turísticos de la RPFCH, limpia	h-rch4	Ficha de registro de limpieza y adecuaciones
38	Número de mantenimientos de la infraestructura de servicios turísticos realizados	h-rch4	Ficha de registro de limpieza y adecuaciones
		h-rch2	Informe técnico
39	Número de visitantes (turistas) de la RPFCH	h-rch5	Encuesta de satisfacción del visitante del Área Protegida
40	Número de mediciones de la calidad y cantidad del agua	h-rch6	Ficha de medición de la calidad y cantidad del agua de Áreas Protegidas
41	Número de campañas ambientales sobre el uso sostenible del agua, realizadas	h-rch2	Informe de capacitación
42	Número de Actos Administrativos de Calidad Ambiental y de Patrimonio Natural, realizados	s/h	Informe
43	Número de acuerdos, resoluciones, normas, contratos y convenios elaborados	s/h	Informe
44	Número de proformas presupuestarias elaboradas	h-fin1	Proforma
45	Número de informes de ejecución presupuestaria elaborados	h-fin2	Informe de ejecución presupuestaria / Cédula presupuestaria (Esigef)
46	Número de documentos informativos de difusión de noticia institucional (boletines, publicaciones, otros) generados	s/h	Boletines / publicaciones, otros
47	Número de eventos (ruedas de prensa, entrevistas, reportajes, otros) coordinados	s/h	Boletines / publicaciones, otros
48	Número de Informes de Rendición de cuentas de la DPCH elaborados	s/h	Informe
49	Número de campañas de concientización en medios digitales realizadas	s/h	Informe
50	Número de documentos (material promocional y preventivos) diseñados	s/h	Material comunicacional
51	Número de eventos de educación ambiental a la ciudadanía realizados	s/h	Informe de capacitación
52	Número de archivos digitales con información audiovisual institucional y de áreas protegidas recopilada	s/h	Cd

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

5.6.5. Herramientas de consolidación y reporte

Las denominadas herramientas de consolidación y reporte, son: matrices establecidas, para recopilar la información de resultado, regenerada de las acciones técnicas de las diferentes áreas temáticas (unidades y subunidades), y que vienen a constituirse en una fuente de información. Dichas herramientas están definidas para uno o un grupo de indicadores de resultado, es decir, que una herramienta puede ser utilizada para consolidar información de uno o varios indicadores.

Están estructuradas inicialmente con información básica del indicador, como: objetivo al que pertenece, nombre del indicador, descripción del indicador, periodo de reporte, meta anual y meta del período, y a continuación la matriz pertinente para consolidar la información necesaria, como se puede ver en la Caja de herramientas (**Anexo D**).

Es necesario indicar, que parte de las herramientas de consolidación y reporte, presentadas en el presente trabajo, corresponden a matrices definidas por la DPCH, y que actualmente utilizan; mientras que otras, en su mayoría, han sido diseñadas de acuerdo a la necesidad; todas se encuentran ordenadas de acuerdo al indicador o indicadores a medir; y codificadas de forma alfanumérica, de acuerdo a la temática (unidad o subunidad) a la que pertenecen, con el número del orden correspondiente, El código, se compone de la siguiente manera: **letra m** (proviene de la palabra matriz)- **iniciales de la unidad o subunidad** + **número**. Ejemplo: **m-ca1** (matriz de la unidad de Calidad Ambiental, número 1).

De manera resumida, las herramientas de consolidación y reporte de información de cada uno de los indicadores de resultado, se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 6-5: Resumen de herramientas de consolidación y reporte

HR	INDICADORES DE RESULTADO	CÓDIGO DE HERRAMIENTA DE CONSOLIDACIÓN Y REPORTE	NOMBRE DE HERRAMIENTA
1	Porcentaje de permisos de Calidad Ambiental emitidos	m-ca1	Matriz de consolidación y reporte de permisos ambientales / proyectos con PCA
2	Porcentaje de proyectos con permisos de calidad ambiental emitidos que cumplen con lo dispuesto		
3	Porcentaje de auditorías ambientales de cumplimiento cuentan con pronunciamiento	m-ca2	Matriz de consolidación y reporte de auditorías ambientales
4	Porcentaje de denuncias de contaminación ambiental atendidas oportunamente	m-ca3	Matriz de consolidación y reporte de denuncias de calidad ambiental
5	Superficies de bosques y páramos nativos conservados y restaurados	m-f1	Matriz de consolidación y reporte de superficie conservada y restaurada
6	Porcentaje de denuncias de forestal atendidas oportunamente	m-f2	Matriz de consolidación y reporte de denuncias de forestal
7	Porcentajes de permisos ambientales emitidos de forestal	m-f3	Matriz de consolidación y reporte de permisos ambientales
8	Porcentaje de especies rescatadas y liberadas/en custodia	m-vs1	Matriz de consolidación y reporte de tráfico y rescates
9	Porcentaje de autorizaciones para investigación científica emitidas	m-vs2	Matriz de consolidación y reporte de autorizaciones de IC
10	Porcentaje de permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre emitidos	m-vs3	Matriz de consolidación y reporte de patentes
11	Porcentaje de reducción de evidencia de la cacería de osos y tapires	m-pns1	Matriz de consolidación y reporte de control y vigilancia - evidencias
12	Porcentaje de reducción habilitación de tierras agrícolas y pecuarias en ZB y ZS		
13	Porcentaje de reducción de la presencia de ganado en ecosistemas frágiles (humedales) del páramo		
14	Porcentaje de disminución de degradación de sendero por visitación y carga animal	m-pns2	Matriz de consolidación y reporte de degradación y contaminación
15	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida		

16	Porcentaje de satisfacción del visitante (turista) del PNS	m-pns3	Informe de Medición de satisfacción del visitante al Área Protegida (Documento Word)
17	Porcentaje de reducción de amenazas de los objetos de conservación	m-rch1	Matriz de consolidación y reporte de amenazas
18	Porcentaje de humedales que mantienen sus características ecológicas		
19	Porcentaje de reducción de atropellamientos de vicuñas	m-rch2	Matriz de consolidación y reporte de atropellamientos de población animal
20	Porcentaje de incremento del tamaño de la población del venado y lobo		
21	Porcentaje de satisfacción del visitante (turista) de la RPFCH	m-rch3	Informe de Medición de satisfacción del visitante al Área Protegida (Documento Word)
22	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida (RPFCH)	m-rch4	Matriz de consolidación y reporte de contaminación del agua
23	Porcentaje de actos administrativos cumplidos bajo el tiempo establecido en la Normativa vigente	m-jd1	Matriz de consolidación y reporte de Actos Administrativos (Calidad Ambiental y Patrimonio Natural)
24	Porcentaje del presupuesto de la DPCH ejecutado	m-fin1	Matriz de ejecución presupuestaria
25	Porcentaje de incremento de información promocional institucional difundida efectivamente	m-com1	Matriz de consolidación y reporte información promocional institucional

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

5.6.6. Herramientas de monitoreo y evaluación

Se ha diseñado herramientas tanto para el monitoreo de actividades, como para la evaluación de los resultados a medio término (corto y mediano plazo) y final (después de ejecutado los proyectos) y ex post (a largo plazo).

En el primer caso, se empleará una herramienta a la que se le ha denominado como: **Formulario para monitoreo de actividades**, el mismo que contiene la siguiente información: componentes temáticos, objetivos, indicadores de actividades, período, meta planificada; y está estructurada de tal manera, que al registrar la meta cumplida en cantidad, se calculará automáticamente su porcentaje de avance en relación a la meta planificada, así como también, se generará alertas para cada indicador, que permitirán conocer el nivel de riesgo; y por último se podrá registrar observaciones.

Cuadro 7-5: Formulario para monitoreo de actividades – unidades técnicas

HM1 - FORMULARIO DE MONITOREO DE ACTIVIDADES							
Detalle	Periodo	Meta planificada	Meta cumplida			Observaciones	
			Cantidad	% Avance	Semáforo		
Componente 1	CALIDAD AMBIENTAL						
Objetivo 1.	Desarrollar procesos de regularización ambiental de diversos sectores						
Indicadores de actividad	Número de inspecciones técnicas realizadas para atender las denuncias de contaminación ambiental					●	
	Número de informes técnicos para emisión de permisos ambientales elaborados					●	
	Número de inspecciones a proyectos no regulados, realizados					●	
	Número de auditorías ambientales de cumplimiento de proyectos de PMA revisados					●	
	Número de informes para el inicio de Actos administrativos de calidad ambiental emitidos					●	
	Número inspecciones de seguimiento de permisos ambientales emitidos					●	
	Número de Planes de Acción revisados					●	
	Número de TDR, para auditorías de cumplimiento, revisados					●	
	Número de TDR de Estudios de impacto ambiental ex post y ex ante, revisados					●	
	Subtotal % del Componente (20%)				0,00%		
Componente 2	FORESTAL						
Objetivo 2	Fomentar la conservación y restauración de los Recursos Forestales (bosques y páramos nativos)						
Indicadores de actividad	Realizar inspecciones técnicas para procesos de conservación de vegetación nativa (Socio Bosque)					●	
	Número de licencias de aprovechamiento forestal emitidos					●	
	Número de personas capacitadas sobre prevención de incendios en vegetaciones nativas					●	
	Número de operativos de control forestal (infracciones forestales/decomisos de madera) realizados					●	
	Número de informes para el inicio de Actos administrativos forestales, emitidos					●	
	Subtotal % del Componente (20%)				0,00%		
Componente 3	VIDA SILVESTRE						
Objetivo 3	Conservar la Vida Silvestre a través del control y manejo sustentable in situ y ex situ						
Indicadores de actividad	Número de inspecciones de denuncias de afectación a vida silvestre, especímenes y elementos constitutivos realizadas					●	
	Número de operativos de control y vigilancia del tráfico ilegal de la vida silvestre, especímenes y elementos constitutivos (en carretera)					●	
	Número de autorizaciones para investigaciones científicas (dentro de áreas protegidas y fuera solo cuando va a haber colecta), emitidas					●	
	Número de permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre, zoológicos, herbarios, centros de rescate y otros, emitidos					●	
	Número de informes para el inicio de Actos administrativos de vida silvestre, emitidos					●	
	Subtotal % del Componente (20%)				0,00%		

Componente 4		AREAS PROTEGIDAS					
		Parque Nacional Sangay					
Objetivo 4.1		Proteger la diversidad biológica y las bases naturales de la vida de zonas de claradas patrimonio natural					
Indicadores de actividad	Número de patrullajes de control y vigilancia realizados						●
	Número de campañas de educación y sensibilización ambiental, implementadas						●
	Número de mediciones de calidad y cantidad del agua realizadas						●
	Número de personas capacitadas sobre residuos						●
	Número de adecuaciones y acondicionamiento en sitios del PNS, realizados						●
	Superficie limpia y adecuada de sitios turísticos del área protegida						●
	Número de visitantes (turistas) del PNS						●
	Subtotal % del Componente (20%)						0,00%
		Reserva de Producción de Fauna Chimborazo					
Objetivo 4.2		Proteger la diversidad biológica y las bases naturales de la vida de zonas de claradas patrimonio natural					
Indicadores de actividad	Número de patrullajes de control y vigilancia realizados						●
	Número de campañas de educación y sensibilización ambiental realizadas						●
	Superficie (Has) Identificadas y localizadas de humedales						●
	Número de personas capacitadas sobre avance de la frontera agrícola en zonas de humedales						●
	Número de capacitaciones sobre carga ganadera sobre los humedales, realizadas						●
	Número de plantas producidas (vivero experimental)						●
	Número de campañas de prevención de atropellamiento de vicuñas/importancia , realizadas						●
	Número de registros de cacería de venado y lobo elaborados						●
	Número personas capacitadas/ informadas sobre concientización de cacería de vida silvestre						●
	Número de mapas georeferenciados del hábitat del venado y lobo en la RPFCH, elaborados						●
	Superficie (Has) de senderos, bosque, refugios, otros sitios turísticos de la RPFCH, limpia						●
	Número de mantenimientos de la infraestructura de servicios turísticos realizados						●
	Número de visitantes (turistas) de la RPFCH						●
	Número de mediciones de la calidad y cantidad del agua						●
	Número de campañas ambientales sobre el uso sostenible del agua, realizadas						●
Subtotal % del Componente (20%)						0,00%	

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

Cuadro 8-5: Formulario para monitoreo de actividades – unidades de asesoramiento y apoyo

HM1 - FORMULARIO DE MONITOREO DE ACTIVIDADES							
Detalle	Período	Meta planificada	Meta cumplida			Observaciones	
			Número	% Avance	Semáforos		
Copponente 5	ASESORIA JURÍDICA						
Objetivo 5	Apoyar jurídicamente a procedimientos institucionales						
Actividades	Número de Actos Administrativos de Calidad Ambiental y de Patrimonio Natural, realizados					●	
	Número de acuerdos, resoluciones, normas, contratos y convenios elaborados					●	
	Subtotal % del Componente (33%)				0,00%		
Copponente 6	ADMINTSRATIVO FINANCIERO						
Objetivo 6	Ejecutar procesos administrativos y financieros institucionales						
Actividades	Número de proformas presupuestarias elaboradas					●	
	Número de informes de ejecución presupuestaria elaborados					●	
	Subtotal % del Componente (34%)				0,00%		
Copponente 7	COMUNICACIÓN						
Objetivo 7	Promocionar la imagen institucional a través de la difusión de los programas y proyectos que ejecuta la DPCH						
Actividades	Número de documentos informativos de difusión de noticia institucional (boletines, publicaciones, otros) generados					●	
	Número de eventos (ruedas de prensa, entrevistas, reportajes, otros) coordinados					●	
	Número de Informes de Rendición de cuentas de la DPCH elaborados					●	
	Número de campañas de concientización en medios digitales realizadas					●	
	Número de documentos (material promocional y preventivos) diseñados					●	
	Número de eventos de educación ambiental a la ciudadanía realizados					●	
	Número de archivos digitales con información audiovisual institucional y de áreas protegidas recopilada					●	
Subtotal % del Componente (33%)				0,00%			

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

Y en el segundo caso, es decir, para la evaluación de los resultados alcanzados, se utilizará el **Formulario para evaluación de resultados**, el cual contiene la siguiente información: componentes temáticos, objetivos, indicadores de resultados, periodo, línea base y meta planificada; y está estructurada de tal manera que, al registrar la meta cumplida en cantidad, se calculará automáticamente su porcentaje de avance en relación

a la meta planificada; así como también, se generará alertas para cada indicador, que permitirán conocer el nivel de riesgo; y por último se podrá registrar observaciones.

Cuadro 9-5: Formulario para evaluación de resultados - unidades técnicas

HE1- FORMULARIO DE EVALUACION DE RESULTADOS								
Detalle	Periodo	Línea Base	Meta planificada	Meta cumplida			Observaciones	
				Cantidad	% Avance	Semaforos		
Componente 1 CALIDAD AMBIENTAL								
Objetivo 1. Desarrollar procesos de regularización ambiental de diversos sectores								
Indicadores de Resultado	Porcentaje de permisos de Calidad Ambiental emitidos						●	
	Porcentaje de proyectos con permisos de calidad ambiental emitidos que cumplen con lo dispuesto						●	
	Porcentaje de auditorías ambientales de cumplimiento cuentan con pronunciamiento						●	
	Porcentaje de denuncias de contaminación ambiental atendidas oportunamente						●	
	Subtotal % del Componente (20%)					0,00%		
Componente 2 FORESTAL								
Resultado 2 Fomentar la conservación y restauración de los Recursos Forestales (bosques y páramos nativos)								
Indicadores de Resultado	Superficies de bosques y páramos nativos conservados y restaurados						●	
	Porcentaje de denuncias de forestal atendidas oportunamente						●	
	Porcentajes de permisos ambientales emitidos de forestal						●	
	Subtotal % del Componente (20%)					0,00%		
Componente 3 VIDA SILVESTRE								
Resultado 3 Conservar la Vida Silvestre a través del control y manejo sustentable in situ y ex situ								
Indicadores de Resultado	Porcentaje de especies rescatadas y liberadas/en custodia						●	
	Porcentaje de Autorizaciones para investigación científica emitidas						●	
	Porcentaje de permisos (patentes) para operación de centros de manejo de vida silvestre emitidos						●	
	Subtotal % del Componente (20%)					0,00%		
Componente 4 AREAS PROTEGIDAS								
Parque Nacional Sangay								
Resultado 4.1 Proteger la diversidad biológica y las bases naturales de la vida de zonas de claradas patrimonio natural								
Indicadores de Resultado	Porcentaje de reducción de evidencia de la cacería de osos y tapires						●	
	Porcentaje de reducción habilitación de tierras agrícolas y pecuarias en ZB y ZS						●	
	Porcentaje de reducción de la presencia de ganado en ecosistemas frágiles (húmedales) del páramo						●	
	Porcentaje de disminución de degradación de sendero por visitación y carga animal en la Zona Alta y Sur						●	
	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida						●	
	Porcentaje de satisfacción del visitante (turista) del PNS						●	
	Subtotal % del Componente (20%)					#DIV/0!		
Reserva de Producción de Fauna Chimborazo								
Resultado 4.2 Proteger la diversidad biológica y las bases naturales de la vida de zonas declaradas patrimonio natural								
Indicadores de Resultado	Porcentaje de reducción de amenazas de los objetos de conservación						●	
	Porcentaje de humedales que mantienen sus características ecológica						●	
	Porcentaje de reducción de atropellamientos de vicuñas						●	
	Porcentaje de incremento del tamaño de la población del venado y lobo						●	
	Porcentaje de satisfacción del visitante (turista) de la RPFCH						●	
	Porcentaje de reducción de contaminación del agua del sistema hidrológico del área protegida (RPFCH)						●	
	Subtotal % del Componente (20%)					0,00%		

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

Cuadro 10-5: Formulario para evaluación de resultados - unidades de asesoramiento y apoyo

HERI- FORMULARIO DE EVALUACION DE RESULTADOS								
Detalle	Período	Línea Base	Meta planificada	Meta cumplida			Observaciones	
				Cantidad	% Avance	Semáforo		
Copponente ASESORIA JURÍDICA								
Objetivo 5 Apoyar jurídicamente a procedimientos institucionales								
Indicadores de Resultado	Porcentaje de actos administrativos cumplidos bajo el tiempo establecido en la Normativa vigente							
	Subtotal % del Componente (33%)				0,00%			
Copponente ADMINISTRATIVO FINANCIERO								
Objetivo 6 Ejecutar procesos administrativos y financieros institucionales								
Indicadores de Resultado	Porcentaje del presupuesto de la DPCH ejecutado							
	Subtotal % del Componente (34%)				0,00%			
Copponente COMUNICACIÓN								
Objetivo 7 Promocionar la imagen institucional a través de la difusión de los programas y proyectos que ejecuta la DPCH								
Indicadores de Resultado	Porcentaje de incremento de información promocional institucional difundida efectivamente							
	Subtotal % del Componente (33%)				0,00%			

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

5.6.6.1. Alertas de los indicadores

Para el caso de los dos tipos de Formularios (de monitoreo y de evaluación), se ha definido umbrales; estos establecen un rango de desempeño, expresado en porcentajes, y determinan el comportamiento de los semáforos del indicador; mientras que los semáforos, representan el nivel de alerta, respecto al avance logrado, lo que permitirá anticipar problemas y riesgos, para tomar acciones preventivas o correctivas. En tal sentido, se presenta dos tablas de alertas, la primera indicadores de incremento y la segunda, para indicadores de reducción:

Tabla 11-5: Alertas para indicadores de incremento

UMBRALES		ALERTAS
100%	Mayor o igual a	
100% y 85 %	Entre	
85%	Menor o igual a	

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

Tabla 12-5: Alertas para indicadores de decremento

UMBRALES		ALERTAS
100%	Menor o igual a	
100% y 115 %	Entre	
115%	Mayor o igual a	

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

Por otro lado, en el caso de la evaluación de resultados de impacto, es decir, de largo plazo; debido a la complejidad del tema ambiental, será necesario realizar estudios de impacto ambiental a nivel local.

Finalmente, con el fin de sintetizar los formatos establecidos como parte de las herramientas de monitoreo y evaluación, a emplearse por la DPCH del MAE, y que son parte del sistema propuesto; se presenta a continuación un cuadro resumen:

Cuadro 13-5: Resumen herramientas de monitoreo y evaluación

TIPO DE USO	CÓDIGO HERRAMIENTAS	NOMBRE DE LA HERRAMIENTA
Monitoreo de actividades	HM1	HM1: Formulario de monitoreo de actividades (unidades agregadoras de valor y unidades habilitantes)
Evaluación de resultados de medio término y final	HER1	HER1: Formulario de evaluación de resultados (unidades agregadoras de valor y unidades habilitantes)
Evaluación de impactos	S/H	Estudio de impacto ambiental

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

5.6.7. Presentación de informes de monitoreo y evaluación

La presentación de los respectivos informes, a la máxima autoridad (Director Provincial), tanto de monitoreos, como de evaluaciones, se realizará mediante los mismos formatos utilizados para la medición: formulario de monitoreo de actividades y formulario de evaluación de resultados; pues estos, permitirán observar de forma clara, el nivel de avance de las actividades y de los resultados obtenidos, respecto a lo planificado; mediante alertas, para la toma de decisiones.

De forma periódica o cuando el Director Provincial así lo requiera, se elaborará además, un Informe cualitativo de resultados; el cual permitirá detallar textualmente los logros alcanzados, limitaciones, alternativas y lecciones aprendidas, de las diferentes temáticas; lo que permitirá generar aprendizaje y realizar correctivos.

Cuadro 14-5: Formato de informe cualitativo de resultados

IR2 - FORMATO PARA INFORME CUALITATIVO DE RESULTADOS	
Unidad:	Subunidad:
Responsable:	
Periodo:	Fecha entrega:
Logros del período:	
Limitaciones (dificultades)	
Alternativas usadas	
Lecciones aprendidas	
Firma de responsabilidad	

Realizado por: Angela Cevallos

En cuanto a la evaluación de impactos, no se ha establecido un formato específico de Informe, debido a que el mismo correspondería a los resultados obtenidos del Estudio de impacto ambiental realizado.

Finalmente, se presenta a continuación, de manera resumida los formatos para presentación de informes tanto de monitoreo, como de evaluación:

Cuadro 15-5: Resumen de formatos de informes de monitoreo y evaluación

NOMBRE DEL INFORME	CÓDIGO DEL FORMATO	FRECUENCIA
Monitoreo de actividades	HM1	Mensual / trimestral
Evaluación de resultados de medio término y final	HER1	Trimestral / semestral/ anual
	ICR2	Trimestral / semestral/ anual
Evaluación de impactos	s/h	Anual, en adelante

Fuente: DPCH – MAE, 2015.

Realizado por: Angela Cevallos

CONCLUSIONES

Del trabajo de investigación se concluye lo siguiente:

- La planificación de la DPCH del MAE, se fundamenta en su marco legal, estructural y estratégico ministerial; sin embargo, la planificación a nivel de su jurisdicción, no es integral, pues, tan solo una unidad cuenta con una herramienta para el fin, mientras que las demás unidades no.
- La información técnica institucional fluye entre los diferentes actores de acuerdo a su nivel de responsabilidad; las necesidades de información durante la ejecución de los procesos, son distintas pero vinculantes, en algunos casos se cuenta con diferentes herramientas (formatos), establecidas tanto para el registro de información, como para reporte; y en otros, se utiliza la libreta de campo; de igual forma no se cuenta con herramientas estandarizadas y propiamente definidas para el monitoreo y evaluación.
- Se ha diseñado una propuesta metodológica ordenada, de generación, procesamiento y reporte de información técnica; que involucra planificación, actores, herramientas de registro, y reporte, así como también, de monitoreo y evaluación, para los programas y proyectos de la DPCH del MAE; la cual podrá garantizar el eficiente manejo de la información, que permitirá detectar problemas o riesgos y facilitar la medición de resultados obtenidos en relación a lo planificado.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda adoptar el Plan único de trabajo, diseñado dentro de la propuesta de Sistema de M&E, con el fin de que se emplee una herramienta de planificación integral y estandarizada para todas las unidades de la DPCH – MAE.
- Se recomienda que se utilice los formatos para registro de información y matrices de reporte, que constan dentro de la Caja de herramientas; además las herramientas de monitoreo y evaluación, diseñadas como parte del Sistema de monitoreo y evaluación propuesto, con el fin de facilitar el manejo de la información y la medición de resultados obtenidos en relación a lo planificado.
- Se recomienda que el Sistema de monitoreo y evaluación propuesto para la DPCH del MAE, sea a futuro informatizado, para facilitar el uso de todos los actores y fortalecer su dinámica y eficiencia.

BIBLIOGRAFÍA

1. **ACUERDO MINISTERIAL N° 025.** Codificación del Estatuto Orgánico de gestión Organizacional por procesos del Ministerio del Ambiente.
2. **ACUERDO MINISTERIAL 1002, REGISTRO OFICIAL SUPLEMENTO 606.** (2011). Norma e implementación y operación de gobiernos por resultados, p. 4.
3. **AGENCIA CONSULTORA NIRAS FINLAND OY – IICA.** (2012). Guía de monitoreo y evaluación de proyectos versión 1.2.
4. **ANDER EGG, E.** (1997). Técnicas de investigación social. México: El Ateneo.
5. **BERUMEN J.** Cuadernos de cooperación para el desarrollo No. 3, Especialización en cooperación internacional para el desarrollo. (2010). p. 31-59, Recuperado de: http://www.academia.edu/1636820/Monitoreo_y_Evaluaci%C3%B3n_de_Proyecto
6. **BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID).** (1997). Evaluación: Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos.
7. **COLECCIÓN NUEVO ESTADO, INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES.** (2011). Seguimiento y evaluación de proyectos, primera edición.
8. **COLECCIÓN NUEVO ESTADO, INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES.** (2011). Diseño de proyectos, primera edición.

9. **CONSEJO NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO SOCIAL, CONEVAL.** (2013). Guía para la Elaboración de la matriz de indicadores para resultados, México, DF, p. 39-44.
10. **FRANKEL N., GAGE A. MEASURY EVALUATION – USAID.** (2013). Fundamentos de monitoreo y evaluación, cursillo auto dirigido, p. 5.
11. **FERRATER J.** (1979). Diccionario de Filosofía, sexta edición, Alianza editorial, tomo cuarto, Madrid, p. 362.
12. **FISCRMLR.** (2010). Planificación de proyectos y programas manual de orientación, p. 5, Recuperado de: <https://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/PPP-Guidance-Manual-SP.pdf>. 30-65.
13. **HAHN S., SHARROCK G.** (2010). ProPack III - El Paquete de Proyectos de CRS - Una guía para desarrollar el sistema de monitoreo y evaluación SMILER”.
14. **HERNANDEZ A.** (2010). Los Sistemas de información: evolución y desarrollo, Recuperado de: [www. Dialnet-LosSistemasDeInformacion-793097](http://www.Dialnet-LosSistemasDeInformacion-793097).
15. **IGLESIAS M., MENA M.** (2010). Población y Desarrollo. Elementos básicos de un sistema de monitoreo y evaluación, p. 12. Recuperado de: http://www.one.cu/publicaciones/cepde/cuaderno3/articulo_7_monitoreo.pdf.
16. **Manual de orientación.** Recuperado de: <https://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/PPP-Guidance-Manual-SP.pdf>.
17. **MARTIN J.** (2010). Teoría y ejercicios prácticos de dinámica de sistemas, tercera edición, Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/249551926/Teoria-y-Ejercicios-Practicos-de-Dinamica-de-Sistemas>.

18. **MOKATE K.** BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, INSTITUTO INTERAMERICANO PARA EL DESARROLLO SOCIAL (INDES). (2000). El monitoreo y la evaluación: herramientas indispensables de la gerencia social. Recuperado de: <http://alumnipuice.edu.ec/web/wp-content/uploads/2014/05/LECTURA-2.pdf>.
19. **MOL M.** (2010). Memoria Universidad de Chile - Diseño de un sistema de monitoreo y evaluación para la Subdirección de innovación empresarial de Innova Chile.
20. **MURRAY L., ROSSI L.** (2007). Guía de monitoreo y evaluación, Brasil.
21. **PRODEL II – USAID.** (2010). Sistema de monitoreo, evaluación y reporte (MER) -I Programa PRODEL II – USAID”.
22. **PROGRAMA DE CAMPO FAORLC / PROGRAMA ESPAÑA – FAO,** (2012). Manual Metodológico del sistema de monitoreo evaluativo por resultados de Proyectos gestionados por FAO SIMER, Recuperado de: <http://www.rlcsimer.org/ManualMetodologiaSIMER.pdf>.
23. **Sistemas de información,** Recuperado de: <http://myslide.es/documents/taller-de-sistemas-de-informacion.html>.
24. **Teoría General de los sistemas,** recuperado de: <https://1rlanda.files.wordpress.com/2011/11/sistemas.pdf>.
25. **TAMAYO M. Y TAMAYO.** (2013). El Proceso de la investigación científica, México.

26. **VIÑAS V., OCAMPO A.** (2004). Breve Guía, PREVAL, FIDA, Conceptos clave de seguimiento y evaluación de programas y proyectos, p. 28-44.

ANEXOS

Anexo A. Entrevista semi estructurada

Anexo B. Formato de Plan de gestión operativo anual (PGOA) de Áreas Protegidas

Anexo C. Hojas de referencia

Anexo D. Caja de herramientas (Herramientas de registro de información /matrices de consolidación y reporte)