

Evaluación Final de Programa

Fortalecimiento de la capacidad de protección colectiva, incidencia política, trabajo en red y movilización ciudadana de las organizaciones comunitarias para el ejercicio de los DDHH con enfoque de género en Mesoamérica

SARE CONSULTORES S.A.
CENTRO AMÉRICA DICIEMBRE 2022

7. Conclusiones

- 1 La ejecución del programa mostró un alto grado de pertinencia en todos los niveles: tanto en su adecuación respecto a las necesidades y las prioridades planteadas desde los territorios, como a las necesidades planteadas por los defensores y defensoras de DDHH, también en lo referido a la congruencia con las prioridades de la Agencia de Cooperación Catalana para el Desarrollo, durante el período evaluado. Debido al alto grado de adaptación y flexibilidad del Programa ante las necesidades específicas emergentes de sus contrapartes, y situaciones no previstas como el C-19, se incrementó su ya elevado nivel de pertinencia, puesto que los y las defensoras, así como las organizaciones participantes respondieron con la flexibilidad necesaria a la crisis mundial.
- 2 Las temáticas abordadas no solo respondieron a las prioridades marcadas por las y los DDH, sino que, en ocasiones, como en el caso de los componentes de igualdad de género y de repuesta al C-19, también tuvieron un rol significativo en la determinación de una agenda de recuperación post pandemia.
- 3 En el componente de igualdad de género esto se dio, por ejemplo, a través de la contribución al desarrollo de iniciativas como la conmemoración de los días Internacionales contra la violencia hacia las mujeres o las giras de información a nivel nacional, regional e internacional donde las mujeres tuvieron un rol central. Antes de la ejecución del programa, todo esto no era algo común o regular a nivel comunitario.
- 4 En el caso del componente de capacitación, la alineación de las estrategias de intervención con las necesidades y las expectativas de los y las defensoras de DDHH fue muy efectiva. Muestra de ello es el hecho de que las participaciones se mantuvieron aun en situaciones de pandemia y se mejoraron sustancialmente en El Salvador en el último año de ejecución del programa.
- 5 Varios de los componentes se caracterizaron por un alto grado de respuesta a las necesidades ad hoc de los territorios, por lo que se confirmó la pertinencia de las actividades ejecutadas. Por ejemplo, en el caso del componente de igualdad de género, el informe de 2021 así como las entrevistas realizadas en terreno permiten confirmar la apropiación de la agenda de derechos de parte de las mujeres en los territorios de Nebaj y Santa Marta en El Salvador.
- 6 Las temáticas abordadas y los objetivos de todos los componentes del programa también respondieron a las prioridades de la Cooperación Catalana durante el período. En el caso del componente género, **este se incorporó de manera efectiva en todas las actividades. En el caso del componente LGTBIQ+, es necesario seguir reforzándolo.**
- 7 El Programa presentó un diseño programático coherente y un buen grado de congruencia interna entre sus componentes. **Esto último se debió a que en todos los componentes se aplicaron criterios de planificación, monitoreo y evaluación.** La principal debilidad del diseño residió en que el carácter regional de la intervención **presento algunas dificultades**, no consiguiendo superarse del

todo la lógica de intervención por país, especialmente en el caso de Nicaragua por el deterioro en el contexto socio-político.

- 8 El programa no se diseñó de manera que los tres componentes estuvieran articulados internamente, esto es, de forma que los productos y los resultados de los diferentes componentes se vincularan entre sí. Sin embargo, esto no supuso perjuicio alguno en términos de coherencia, ya que la relación y la lógica entre los componentes se ejecutaron en base a una planificación estratégica, así como por su buen grado de articulación con los subprogramas de trabajo de las organizaciones participantes y las comunidades.
- 9 Este buen grado de articulación permitió garantizar una línea de continuidad programática y la integración efectiva del Programa en el trabajo general de las organizaciones.
- 10 El Programa ha contribuido en forma consistente a fortalecer las capacidades técnicas de las PDDH, especialmente en los componentes de igualdad de género, Protección Comunitaria y Comunicación. Cabe destacar que tanto el nivel de adquisición de nuevas capacidades como la adopción de nuevas actitudes frente a la problemática de actores externos, fueron particularmente positivos en el componente de intercambios e incidencia de los y las DDH.
- 11 En el componente de género, más del 70% de las personas que participaron en las entrevistas señalaron que las actividades del Programa contribuyeron a la adquisición de nuevas capacidades, para las mujeres. Dicha contribución fue aún más significativa en el caso de las actividades de capacitación formal.
- 12 En cuanto a la promoción de nuevas ideas y actitudes, la labor realizada con el fin de propiciar condiciones de igualdad de género contribuyó en forma relevante al logro de cambios transformadores (liderazgo de mujeres, reconocimiento de su liderazgo y otras) en personas que no trabajaban en organizaciones específicas de género.
- 13 Las actividades de capacitación formal, las publicaciones y los talleres de formación constituyeron las estrategias más efectivas del programa, para generar transformaciones de las capacidades técnicas individuales.
- 14 Como resultado del programa se han producido transformaciones relativas al fortalecimiento y el logro de mejoras en la gestión de los organismos públicos en todos los componentes.
- 15 Se obtuvo un posicionamiento a través de un discurso informado y crítico respecto a los temas de debate para la protección defensa del territorio y de los líderes criminalizados, por medio de varias de las estrategias de intervención del programa. Entre ellas destacan algunas publicaciones y, sobre todo, la habilitación y potenciación de los espacios de diálogo político de alto nivel. Esto se verificó, con lo declarado por las mujeres en los grupos focales y lo establecido en los informes.
- 16 Aunque no fue posible hacer un análisis más profundo en términos de valor financiero, debido a las limitaciones del plan de evaluación, puede concluirse que el grado de eficiencia del programa fue alto. Se obtuvieron resultados tangibles con los montos previstos a través del desarrollo de actividades y productos de alta calidad.
- 17 Los buenos resultados del programa, la equilibrada inversión relativa por año y componente, y el alto nivel de ejecución presupuestaria son indicios claros de

- un elevado grado de eficiencia. Los factores esenciales que subyacen en este alto grado de eficiencia son tres: i) la exigibilidad; ii) el desempeño de la Unidad de Coordinación, y iii) la alta calidad de los productos y las actividades.
- 18 Con la excepción de la pandemia y la situación de Nicaragua, la ejecución del programa transcurrió sin mayores obstáculos en la mayoría de los componentes, y las redistribuciones y los ajustes de los montos presupuestados permitieron un buen uso de los recursos. De hecho, una vez aprobados los presupuestos, los fondos se ejecutaron de manera efectiva.
 - 19 Por otra parte, el desempeño de la Unidad de Coordinación liderada por PI desde el 2020, se percibido de manera unánime, como muy satisfactorio, fue un factor clave que repercutió positivamente en la eficiente ejecución del programa.
 - 20 Todos los resultados del programa forman parte de procesos de cambio en curso, algunos consolidados y otros en proceso de consolidación. Por lo tanto, hay componentes ***muy valiosos que siguen precisando apoyo***. Por ejemplo, adaptar el componente de capacitación al ámbito de la educación pública formal a nivel local, a metodologías para jóvenes. Ampliar la ejecución de las actividades de protección del programa a otros territorios en la región, que presentan situaciones similares. Mejorar y ampliar las actividades de intercambio regional.
 - 21 La mayor parte de actividades ejecutadas han generado un cambio previsto en el diseño del programa. Más personas capacitadas a todo nivel. Se ha desmontado el discurso que inculpa a los defensores a nivel local. Muchas de las actividades de protección, capacitación, comunicación e incidencia siguen activas. Todo esto permite concluir que la ejecución del programa ha generado alta sostenibilidad en sus componentes principales.
 - 22 En lo que respecta a la sostenibilidad de los cambios producidos, esta es más alta en el caso de las transformaciones comunitarias, y más frágil en lo que respecta a las transformaciones organizacionales y de las políticas públicas donde los factores externos son menos previsibles.
 - 23 En lo que respecta a la sostenibilidad de los resultados obtenidos, las actividades de capacitación personal y de posicionamiento de temáticas como derechos humanos, derechos de igualdad de género y de protección de los y las defensoras de derechos humanos, las personas presentan sólidas competencias obtenidas.
 - 24 Diferentes es la situación de las organizaciones en las que tanto los resultados de las entrevistas como en los grupos focales, se identificó la percepción de que las organizaciones aún no tienen la suficiente capacidad técnica y financiera para sostener por sí solas los resultados conseguidos. De modo similar, las transformaciones relativas a la promulgación y la aplicación de políticas aún no parecen estar lo suficientemente institucionalizadas como para tornarse irreversibles.
 - 25 En general, tanto los productos como los resultados son piezas de procesos de cambio a largo plazo que siguen requiriendo el apoyo de las organizaciones internacionales y los donantes, por ejemplo, ampliar las capacitaciones a poblaciones jóvenes, adecuar las metodologías, ampliar la capacidad de la cobertura territorial de los programas sumando otros territorios que presentan

problemáticas similares y generando espacios más frecuentes y profundos para el intercambio regional.

- 26 El buen grado de coordinación y vinculación con los actores externos se logró mediante alianzas formales e informales, y contribuyó a la maximización del uso de los recursos (eficiencia) y de la magnitud de los resultados (eficacia), al permitir un mayor alcance de las actividades y los productos a partir de los recursos disponibles y planificados inicialmente. Algunos de los múltiples ejemplos del establecimiento de sinergias con otros programas son los siguientes: la organización de actividades conjuntas entre las cuatro organizaciones participantes, los intercambios entre defensores de diferentes territorios. Posiblemente la actividad más destacada en este sentido fue, la articulación para activar el Mecanismo Independiente de Consulta e Investigación (MICI) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que en su informe final recomendó el retiro de apoyo financiero al programa en Ixquisis.
- 27 Los actores externos más destacados con quienes se establecieron sinergias y complementariedades fueron los organismos internacionales, los donantes, las agencias y los programas del sistema de las Naciones Unidas, las entidades gubernamentales, las organizaciones de la sociedad civil en menor medida, la academia, las organizaciones del sector privado y los medios de comunicación.
- 28 Las actividades del programa también se coordinaron y articularon con las de organismos similares en el estado español, lo que representa un resultado en ámbitos políticos y de solidaridad superior a la simple donación de recursos financieros.

8. Recomendaciones

1. Monitoreo y Evaluación: Si bien los formatos de seguimiento han cumplido con los procesos de implementación, es necesario generar un sistema más homogéneo de monitoreo y evaluación que responda a las necesidades operacionales de un programa regional.
2. Sobre los programas de formación. Completar los ciclos de práctica-teoría-práctica, creando procesos de sistematización, sobre las prácticas cotidianas, que permitan crear teorías propias, mejorar y acercar metodologías.
3. Desarrollar evaluaciones periódicas de las acciones de incidencia para mantener actualizado el mapa de actores y un diálogo permanente con los tomadores de decisiones.
4. En las giras, nacionales e internacionales, generar mapeo de actores más integral, para fortalecer dinámicas de incidencia incluyendo formatos y metodologías adecuadas a personas jóvenes.
5. Mantener activos los vínculos entre las redes de defensoras y defensores, promoviendo conocimiento, comprensión y cohesión respecto al trabajo de PDDH, a través de espacios más frecuentes de encuentro.
6. Fortalecer los lazos del consorcio a través del conocimiento mutuo, espacios de intercambio y comunicación entre los liderazgos y equipos, para dar seguimiento a los retos de implementación que son comunes entre los países, que a su vez contribuirán a una visión regional cercana.
7. Considerar la realización de un monitoreo específico para los programas de capacitación, planificar la puesta en práctica de los conocimientos compartidos en los espacios de formación.
8. Generar espacios de formación y reflexión exclusivos para mujeres. Al mismo tiempo, incluir en los programas de formación mixtos temas de formación de género y autocuidado, tomando en cuenta la pertinencia cultural de los territorios.
9. Se recomienda hacer un reporte y seguimiento de las actividades no planificadas, que resultaron muy exitosas, por ejemplo, las consultas colectivas para el diseño de los planes de seguridad territorial, y otras actividades de protección complementarias y fundamentales para fortalecer y resguardar a los y las DDH.
10. Las organizaciones que hacen trabajo de protección deben mantener un discurso y una estrategia de comunicación prudente y suficiente, que les permita mantener un diálogo con todas las partes en conflicto a manera de tener acceso a las víctimas por ambas partes, cuando se requiera.