

Evaluación Final del Proyecto B.A.1 de la Estrategia de Seguridad de Centroamérica (ESCA)

Prevención de la Violencia contra las Mujeres de Centroamérica

Informe Final
18 Noviembre 2016
Panamá



Documento elaborado por Aguilar & Asociados S.R.L.

Noviembre, 2016

Abreviaturas

B.A.1	Proyecto de prevención de la violencia contra las mujeres de Centroamérica
CASC	Comité de Asesoría, Seguimiento y Coordinación
CD	Comité Directivo
CNGP	Comisiones Nacionales de Gerencia del Proyecto
COMMCA	Consejo de Ministras de la Mujer en Centroamérica y República Dominicana
CSC	Comisión de Seguridad de Centroamérica
DSD	Dirección de Seguridad Democrática de la SG-SICA
LAPOP	Proyecto de Opinión Pública de América Latina
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
PAT	Plan Anual de Trabajo
PRODOC	Documento de Proyecto del B.A.1
SG-SICA	Secretaría General del Sistema de Integración Centroamericana
STM-COMMCA	Secretaría Técnica de la Mujer del Consejo de Ministras de la Mujer de Centroamérica y República Dominicana
UCT	Unidad de Coordinación Técnica
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas (siglas en inglés)
VCM	Violencia contra las mujeres

Índice

Introducción	3
1 Objetivos, Metodología y Alcance de la Evaluación	5
1.1 Limitaciones de la Evaluación	7
2. Descripción del Programa Evaluado: Objetivos, Resultados Esperados, Arreglos de Gestión y Presupuesto	8
2.1 Objetivos y Resultados Esperados	9
2.2 Arreglos de Gestión	11
2.3 Presupuesto	12
3. Ejecución Financiera.....	15
4. Avances Programáticos.....	19
5. Análisis por Criterio de Evaluación.....	22
5.1. Pertinencia.....	22
5.2. Relevancia.....	23
5.3. Eficiencia	24
5.4 Eficacia	26
5.4.1 Análisis de Buenas Prácticas.....	29
5.5 Apropiación.....	35
5.6 Sostenibilidad y Escalabilidad	36
6. Conclusiones	38
7. Recomendaciones	40

Anexos

1. Términos de Referencia.
2. Composición Institucional Detallada

3. Listado de personas contactadas.
4. Listado de municipios /comunidades visitadas.
5. Listado de actividades.
6. Documentos Consultados

Introducción

El Modelo Centroamericano de Seguridad Democrática tiene su razón de ser en el respeto, promoción y tutela de todos los derechos humanos, por lo que sus disposiciones garantizan la seguridad de los Estados Centroamericanos y sus habitantes, mediante la creación de condiciones que les permitan su desarrollo personal, familiar y social en paz, libertad y democracia. Se sustenta en el fortalecimiento del poder civil, el pluralismo político, la libertad económica, la superación de la pobreza y la pobreza extrema, la promoción del desarrollo sostenible, la protección del medio ambiente; la erradicación de la violencia, la corrupción, la impunidad, el terrorismo, la narcoactividad y el tráfico de armas.

La Estrategia de Seguridad de Centroamérica (ESCA) se ejecuta en los países del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA)¹, a través de la Comisión de Seguridad de Centroamérica (CSC), teniendo como Secretaría a la Secretaría General del SICA (SG-SICA), que a su vez realiza las actividades necesarias para su cumplimiento a través de la Dirección de Seguridad Democrática. La ESCA se estructura a través de cuatro componentes: A. Combate al delito, B. Prevención de la Violencia, C. Rehabilitación, Reinserción y Seguridad Penitenciaria, y D. Fortalecimiento Institucional. Establece catorce prioridades temáticas y define, a partir de éstas, una cartera de veinte y dos proyectos priorizados. El Componente B de la ESCA, Prevención de la Violencia, busca contribuir a la atención de los factores de riesgo y de protección de la violencia en la región, especialmente en lo relativo a la violencia que afecta a la juventud, la violencia armada, la violencia de género y el tráfico ilícito de migrantes y trata de personas, consumo de drogas, cambio climático, tanto a nivel local, nacional como regional.

En este marco, el Proyecto Prevención de la violencia contra las mujeres en Centroamérica (de ahora en adelante El Proyecto o BA1) busca contribuir a la reducción de la violencia contra las mujeres, trata de mujeres y femicidio/feminicidio, a través de intervenciones sobre los factores que la propician. De manera específica, el proyecto apoyó el fortalecimiento de la capacidad de respuesta institucional en los ámbitos regional, nacional y local.

La formulación del proyecto estructura en 4 resultados, 3 programáticos y uno que contiene la realización de actividades de gestión técnica, administrativa y financiera. Los resultados programáticos son los siguientes: i) Mejorada la articulación regional y nacional para la implementación de acciones de prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata de mujeres y femicidio/feminicidio; ii) Capacidades de las instituciones a nivel regional, nacional y local fortalecidas para la prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata de mujeres y femicidio/feminicidio; iii) Planes locales y mecanismos de atención integral de la violencia contra las mujeres, trata de mujeres y femicidio/feminicidio, implementados en territorios seleccionados. La duración del Proyecto prevista

¹ Países que integran el SICA: Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana.

inicialmente era de dos años y medio, desde junio de 2013 al 31 de diciembre de 2015, aunque posteriormente se extendió hasta el 30 de junio de 2016. La ejecución regional estuvo a cargo de la SG-SICA, la Secretaría Técnica de la Mujer del Consejo de Ministras de la Mujer de Centroamérica y República Dominicana (STM-COMMCA), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA como administrador de los fondos) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM).

En este documento constituye el informe final de evaluación del proyecto, tomando como punto de partida el objetivo general, los específicos y los indicadores de resultados y de las actividades comprometidas para su ejecución.

1 Objetivos, Metodología y Alcance de la Evaluación

En el marco de los Términos de Referencia, Anexo 1, los objetivos de la evaluación fueron los siguientes:

- Evaluar los logros globales del Proyecto B.A.1 con base en su marco de Resultados.
- Evaluar el logro de los resultados y macro actividades en función de los Planes Nacionales Plurianuales y los Planes de Trabajo de cada Comisión Nacional de Gerencia del Proyecto B.A.1 de acuerdo a los indicadores y metas establecidas.
- Analizar la eficiencia y eficacia de las intervenciones nacionales ejecutadas y desarrollar un análisis comparado por país de costo efectividad de las intervenciones del Proyecto.
- Desarrollar un análisis cualitativo de logros previstos y no previstos en los niveles locales, nacionales y regionales.
- Realizar el análisis de apropiación nacional, impacto y sostenibilidad de los resultados y efectos del Proyecto.
- Identificar y documentar lecciones aprendidas y buenas prácticas replicables por los países.

Para obtener insumos de la evaluación, se utilizaron datos cuantitativos y cualitativos de distintas fuentes primarias y secundarias, entre ellas se mencionan las siguientes en la tabla 1 incorporada a continuación:

Tabla 1.

Fuentes Primarias	Fuentes Secundarias
Miembros de las Comisiones Nacionales de Gerencia del Proyecto, Comité de Asesoría Seguimiento y Coordinación (CASC). Funcionarios/as de la SG-SICA, UNFPA y OIM. Miembros de las Comisiones Nacionales Técnicas en cada uno de los países. Autoridades locales /municipales y beneficiarias directas e indirectas. Grupos con población expuesta y no expuesta a las actividades del Proyecto. Otros interesados directos o indirectos pertinentes.	Miembros de las Comisiones Nacionales de Gerencia del Proyecto, Comité de Asesoría Seguimiento y Coordinación (CASC). Funcionarios/as de la SG-SICA, UNFPA y OIM. Miembros de las Comisiones Nacionales Técnicas en cada uno de los países. Autoridades locales /municipales y beneficiarias directas e indirectas. Grupos con población expuesta y no expuesta a las actividades del Proyecto. Otros interesados directos o indirectos pertinentes.

Las dimensiones cuantitativas de la evaluación fueron las que se ilustran en la próxima tabla:

Tabla 2

Tipo de Análisis	Fuente	Objetivo del Análisis	Instrumentos
Cumplimiento (Actividades)	Informe de Avance de las Actividades.	Determinación del grado de cumplimiento de las actividades programadas, dentro de cada Resultado.	PRODOC e informes sobre la ejecución de las actividades.
Ejecución Físico Financiera	Informe de Avance de las Actividades. Informes financieros	Evaluación de los avances físico financieros a la finalización y uso del grado de cumplimiento de las actividades planificadas.	PRODOC e informes de avance de actividades y financieros por país, región y consolidados.

Se elaboraron formatos específicos por cada grupo de contactos para el análisis cualitativo, la que se enfocó en los siguientes criterios: pertinencia, relevancia, eficiencia, eficacia, apropiación, sostenibilidad y escalabilidad.

El trabajo de campo se realizó el mes de agosto 2016, por un periodo de tres semanas, mediante equipos de consultores que elaboraron la información en los distintos países. Para la movilización en cada país, se contó con el apoyo de las oficinas regionales y nacionales de UNFPA y el acompañamiento de funcionarios/as de SG-SICA, OIM y UNFPA. Para asegurar una mayor imparcialidad, el personal de estas instituciones no participó de las entrevistas ni de los grupos focales. Para el análisis cualitativo de la evaluación se realizaron las siguientes entrevistas:

Tabla 3

Tipo de Actor	Belice	Costa Rica	Guatemala	Honduras	Panamá	El Salvador	Total
Autoridades Nacionales	2	3	3	3	1	2	14
Alcaldes o Representantes	2	1	2	3	1	2	11
Personal Técnicos de País	1	5	3	4	3	5	21
Mujeres beneficiarias del Capital Semilla	1	4	5	1	1	3	15
Beneficiarios hombres, jóvenes y mujeres	1	2	5	5	4	4	21
No beneficiario/as	0	1	2	0	7	3	13
CASC							3
Totales	7	16	20	16	17	19	98

Adicionalmente, se realizaron grupos focales en los países donde fue posible. Durante el levantamiento de datos se realizaron visitas a los municipios seleccionados de forma aleatoria estratificada, algunos cercanos a la capital y otros bastante alejados, ya que de esta forma se observaron distintas realidades.

La lista de municipios y/o comunidades visitas se encuentra en el Anexo 4. El listado detallado de las personas entrevistadas se encuentra en el Anexo 6.

1.1 Limitaciones de la Evaluación

La profundidad de análisis y el alcance de esta evaluación han sido condicionados por una serie de factores. Primero, una duración relativamente corta del Proyecto no permitió apreciar efectos consolidados en términos de prácticas institucionales, a nivel regional o nacional, o de condiciones de vida de las beneficiarias. En este sentido, el análisis de la eficacia se ha centrado en destacar el flujo de bienes y servicios entregados por el proyecto y en explorar los efectos emergentes o incipientes sobre la base de información cualitativa recopilada a través de las entrevistas, los grupos focales y el análisis documental. Por las mismas razones, el criterio de sostenibilidad se pudo analizar más en términos de escenarios potenciales y de existencia de condiciones potencialmente propicias, que en términos de la efectiva durabilidad de los beneficios generados.

El análisis de impacto y el análisis comparativo por país de costo efectividad, inicialmente incluidos en los Términos de Referencia de la evaluación, no se han podido llevar a cabo. Este cambio fue acordado en la fase de diseño de la evaluación y se debe principalmente a la falta de líneas de base y de datos cuantitativos sobre aspectos clave del impacto a medir, como por ejemplo datos que cuantifiquen con precisión el fenómeno de la violencia contra la mujer. Asimismo, los recursos destinados a la evaluación, no permitieron un levantamiento de datos de fuentes primarias con muestras estadísticamente representativas del grupo de beneficiarios y de un grupo de control, lo cual hubiese sido necesario para tratar de reconstruir una línea de base y medir el efecto neto del Proyecto, comparándolo con contextos similares donde el mismo no intervino.

Finalmente, cabe señalar los siguientes limitantes que incidieron en el desarrollo de la evaluación:

- Nicaragua no respondió al requerimiento de evaluación del B.A.I.
- En Belice, durante el tercer día del trabajo de levantamiento de información se produjo el huracán Earl. Por este motivo la tarea se realizó parcialmente.

A la luz de lo anterior, el equipo evaluador está consciente de las limitaciones de generalizabilidad estadística de algunas conclusiones. Sin embargo, las mismas pueden considerarse como generalizaciones lógicas derivadas del análisis cualitativo que, a pesar de sus limitaciones de validez científica, pueden constituir insumos útiles para el diseño y la implementación de una segunda etapa del proyecto o para el diseño e implementación de iniciativas similares a nivel nacional o regional.

2. Descripción del Programa Evaluado: Objetivos, Resultados Esperados, Arreglos de Gestión y Presupuesto

La desigualdad, discriminación e impunidad, la violencia contra la mujer (VCM) se destaca como una violación sistémica y sistemática de los derechos humanos y como un obstáculo al desarrollo económico, social y democrático en todos los países. Al atentar contra la vida, dignidad, la integridad o el patrimonio de sus víctimas, violencia contra las mujeres, impiden el ejercicio de una libertad concreta, ~~sacrifican~~ vulneran una opción legítima o destruyen una oportunidad de realización humana. La inseguridad ciudadana es una negación flagrante del desarrollo humano.² Es por ello, que los países del SICA han acordado unir esfuerzos y aumentar la eficacia de las políticas públicas en materia de prevención de la violencia contra las mujeres, incluyendo la trata de mujeres y el femicidio/feminicidio en los ámbitos regional, nacional y local, a través de la coordinación y articulación interinstitucional.³

Los países miembros del Sistema de Integración Centroamericana (SICA), en respuesta a la creciente preocupación por la seguridad en la región, organizaron, en junio de 2011, la Conferencia Internacional de Apoyo a la Estrategia de Seguridad de Centroamérica (ESCA), con el propósito poner en marcha una estrategia integral cuya meta es disminuir los niveles de violencia y criminalidad en la región, así como sus consecuencias. En dicha Conferencia se acordaron temas prioritarios para trabajar en la región a mediano plazo, uno de ellos la creciente preocupación por las distintas formas de violencia contra las mujeres.

El Proyecto B.A.1, ha sido formulado y ejecutado por los países del SICA y forma parte de los veintidós proyectos priorizados para poner en marcha la Estrategia; se inscribe en el Eje de Prevención Social de la Violencia. Los problemas a intervenir por el Proyecto, identificados en el PRODOC fueron los siguientes:

- La impunidad de los casos violencia contra las mujeres en la región centroamericana.
- Dificultad de precisar la real magnitud del problema.
- Incremento de los casos de femicidio/feminicidio en la región.
- El aumento de la trata y el tráfico de personas específicamente en zonas fronterizas.
- Alta tasa de impunidad de los casos de femicidio/feminicidio, trata de personas y violencia contra las mujeres.
- La temática de violencia contra las mujeres, la trata y el femicidio/feminicidio no es parte de las agendas y prioridades gubernamentales.
- Limitadas capacidades de combatir integralmente la violencia contra la mujer, la trata y el femicidio/feminicidio.

En el proyecto, se incluyeron actividades en torno a tres estrategias de prevención: i) Prevención primaria: acciones centradas en evitar la violencia antes de que ocurra, ii) Prevención secundaria: respuestas inmediatas a la violencia, como la atención en salud, justicia, seguridad, los servicios de urgencias entre

² PNUD. Informe de Desarrollo Humano para Centroamérica 2009-2010 “Abrir espacios a la seguridad”.

³ Fuente: PRODOC B.A.1.

otros, y iii) Prevención terciaria: la atención a largo plazo después de un acto de violencia, como la rehabilitación y la reintegración, y tratan de aminorar el trauma o disminuir la discapacidad física y/o social prolongada provocada por la violencia.⁴

2.1 Objetivos y Resultados Esperados

El objetivo general del Proyecto B.A.1, según su documento constitutivo (PRODOC) fue: “Contribuir a la reducción de la violencia contra las mujeres, trata de mujeres y femicidio, a través de intervenciones sobre los factores que la propician”.

El objetivo específico planteado estuvo orientado a: “Aumentar la capacidad de respuesta institucional en la prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata y femicidio/femicidio en los ámbitos regional, nacional y local”.

La estrategia fue: “Aumentar la capacidad de respuesta institucional en la prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata y femicidio/femicidio, en los ámbitos regional, nacional y territorial”.

El proyecto tuvo una cobertura geográfica de siete países, que conforman el istmo centroamericano: Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá. En las tablas que siguen se ilustran los objetivos específicos y los resultados esperados del Proyecto, con los indicadores correspondientes.

Tabla 3.

Objetivos Específicos	Indicadores
Aumentar la capacidad de respuesta institucional en la prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata y femicidio/femicidio en los ámbitos regional, nacional y local.	<p>I1. Los 7 países han mejorado la capacidad de respuesta en prevención y atención integral de la violencia contra las mujeres, trata y femicidio para incorporar las distintas formas de violencia contra las mujeres, incluyendo la trata, a la ruta crítica de atención.</p> <p>I2. Los 7 países han mejorado la capacidad de respuesta en prevención y atención integral de la violencia contra las mujeres, trata y femicidio para incrementar en el número de programas institucionalizados sobre construcción de masculinidades y prevención de la violencia contra las mujeres.</p> <p>I3. Los 7 países han mejorado la capacidad de respuesta en prevención y atención integral de la VCM, trata y femicidio para establecer mecanismos de garantías de calidad funcionando de acuerdo a, por lo menos, tres estándares internacionales clave.</p>

Fuente: PRODOC.

Tabla 4

⁴ Fuente: PRODOC, página 12.

Resultados	Indicadores
<p>R.1. Mejorada la articulación regional y nacional para la implementación de acciones de prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata y femicidio.</p>	<p>1. a Existencia de un Plan de Acción quinquenal regional de prevención integral de la VCM, trata y femicidio, que incorpora las prioridades de los planes nacionales en la materia y las recomendaciones de Belem Do Pará (BDP) y la CEDAW y que incluyan estrategias de construcción de masculinidades no violentas.</p> <p>1. b Existencia de planes operativos, comisiones y convenios interinstitucionales para la prevención y atención del VCM en los siete países para la implementación de este proyecto.</p>
<p>R.2 Capacidades de las instituciones a nivel regional, nacional y local fortalecidas para la prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata de mujeres y femicidio</p>	<p>2. a Número de protocolos para la atención de la VCM, incluyendo violencia sexual, trata y de investigación de femicidios interinstitucionales en los países y entre países, con apego a las normas internacionales (CEDAW y BDP).</p> <p>2. b Porcentaje de recursos humanos de los sectores participantes en el proyecto que aprueban la evaluación de las competencias clave en prevención y atención de la VCM, trata y femicidio.</p> <p>2. c Malla curricular que incluya los contenidos mínimos y enfoques transversales en todos los procesos de formación especializada sobre VCM, trata y femicidio, aprobada y siendo aplicada por las instancias formadoras de sectores clave en cada país (mujer, salud, policía, administración de justicia).</p> <p>2. d Número de países que adoptan en sus sistemas de información un conjunto mínimo de indicadores, comunes a todos los sectores, con definiciones estandarizadas para el registro de la VCM, trata y femicidio.</p> <p>2. e Los observatorios de violencia y las instancias productoras de datos primarios utilizan los principios del análisis de género en la generación e interpretación de los datos.</p> <p>2. f Mecanismos de seguimiento y evaluación de políticas públicas y planes sobre VCM, trata y femicidio diseñados y aplicados.</p>
<p>R.3 Planes locales y mecanismos de atención integral de la violencia contra las mujeres, trata y femicidio, implementados en territorios seleccionados.</p>	<p>3. a Número de municipios y territorios transfronterizos seleccionados para intervención del proyecto que están implementando modelos de prevención y atención integral e integrada de la VCM, incluyendo violencia sexual, trata y femicidio.</p> <p>3. b Incremento del porcentaje de personas expuestas a las campañas y/o estrategias de comunicación y sensibilización que expresan conocimientos, actitudes y prácticas favorables para la prevención y atención de la VCM, trata y femicidio.</p> <p>3. c Número de territorios aplicando el modelo de “Ciudades seguras y amigables para las mujeres”.</p> <p>3. d Número de redes comunitarias creadas o fortalecidas para la prevención y atención integral de la VCM, trata y femicidio.</p> <p>3. e Número de experiencias exitosas adaptadas e implementadas en cada país, incluyendo las Comisarías de la Mujer y la Niñez de Nicaragua u otros modelos integrales e integrados para la atención y prevención de la VCM, incluyendo violencia sexual, trata y femicidio utilizados en otros países.</p> <p>3. f Número de mujeres que forman parte de una actividad productiva propia o en asociación con otras mujeres o de otro beneficio u actividad de reinserción social, educativa.</p> <p>3. g Existencia de un mecanismo interinstitucional para la detección, identificación y referencia de víctimas de VCM, y trata.</p> <p>3. h Porcentaje de incremento en el número de víctimas de VCM, y trata identificadas, referidas y atendidas en los territorios seleccionados.</p>

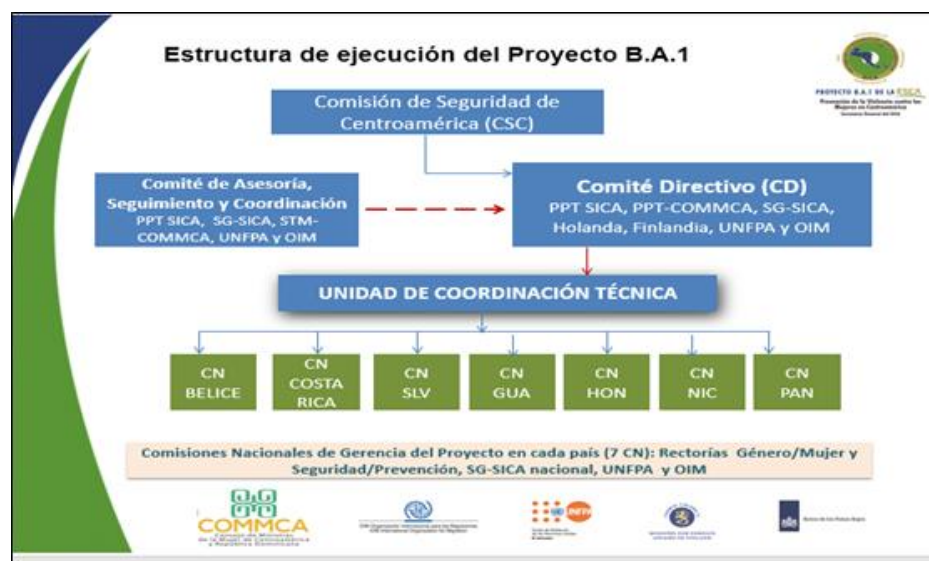
	3. i Incremento porcentual del número de casos de trata, homicidios dolosos de mujeres y violencia sexual investigados a partir del segundo año en los territorios seleccionados.
R.4 Implementado un mecanismo de gestión técnica, administrativa y financiera, de monitoreo y evaluación y sistematización del proyecto.	4. a Implementado un mecanismo de gestión técnica, administrativa y financiera, de monitoreo y evaluación y sistematización del proyecto. 4. b Existencia de una estructura de funcionamiento eficaz y eficiente en la SG-SICA.

Los resultados regionales fueron gestionados por OIM, UNFPA y SG-SICA en el R4. Las actividades de cada uno de los países comprendidos en la ejecución del Proyecto se realizaron del R1 al R3.

2.2 Arreglos de Gestión

El Proyecto B.A.1, tenía como entidades responsables a la Comisión de Seguridad de Centroamérica (CSC), la subcomisión de Prevención, los ministerios de gobernación, seguridad, justicia o paz, la subcomisión de prevención, los cuerpos de policías y los mecanismos nacionales para el adelanto de la mujer. Así mismo, las principales entidades ejecutoras fueron la SG-SICA, el Fondo de Población de las

Unidas
la
para las
(OIM),
UNFPA



Naciones
(UNFPA) y
Organización
Internacional
Migraciones
siendo
la agencia

administradora del Proyecto. En el siguiente gráfico, se muestra la estructura diseñada para la ejecución del Proyecto.

El gráfico anterior muestra la estructura de toma de decisiones del Proyecto B.A.1; encabezada por la Comisión de Seguridad de Centroamérica, que delegó responsabilidades decisionales y de observación de la ejecución del Proyecto al Comité Directivo (CD), que a su vez estuvo directamente asesorado por el Comité de Asesoría, Seguimiento y Coordinación (CASC) donde a través de reuniones periódicas se dio un seguimiento exhaustivo a la ejecución técnica y financiera del Proyecto.

La estructura que implementó el proyecto fue la Unidad de Coordinación Técnica (UCT), que desde la Secretaría General del SICA operacionalizó la ejecución en coordinación con las Comisiones Nacionales de Gerencia del Proyecto (CNGP), lideradas por los Mecanismos para el Avances de las mujeres en los países.

2.3 Presupuesto

El programa contó con un presupuesto total de aproximadamente 18.5 millones de dólares americanos. Dos tercios del presupuesto se destinaron a iniciativas en el nivel nacional y un tercio al nivel regional, según se ilustra en la tabla que sigue. Cabe destacar que el nivel regional incluye todos los gastos de administración del Programa.

Tabla 5.

Presupuesto Total del Programa			
Concepto	Total en USD	Subtotal por Nivel de Intervención	
		Regional	Nacional
Recursos Programáticos y Operativos	17,216,530.00	4,913,400.00	12,303,130.00
Over Head 8%	1,377,322.40	1,377,322.40	

Total Proyecto	18,593,852.40	6,290,722.40	12,303,130.00
----------------	---------------	--------------	---------------

Fuente: Elaboración propia con base a información UNFPA.

En la distribución por resultados se observa que la gran mayoría del presupuesto se destinó a iniciativas relacionadas con el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones a nivel regional, nacional y local para la prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata de mujeres y femicidio y con el desarrollo de Planes locales y mecanismos de atención integral de la violencia contra las mujeres, trata y femicidio. La tabla que sigue ilustra los detalles.

Tabla 6.

Presupuesto por Resultado (Sin Overhead)	
Resultado	Monto en USD
Fase Inicial	266,335.00
Mejorada la Articulación Regional y Nacional para la Implementación de Acciones de prevención y atención de la violencia contra las Mujeres, trata y femicidio.	512,773.68
Capacidades de las instituciones a nivel regional, nacional y local fortalecidas para la prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata de mujeres y femicidio	1,570,569.00
Planes locales y mecanismos de atención integral de la violencia contra las mujeres, trata y femicidio, implementados en territorios seleccionados	8,828,441.77
Implementado un mecanismo de gestión técnica, administrativa y financiera, de monitoreo y evaluación y sistematización del Proyecto	6,001,399.84
TOTALES	17,179,519.29

Finalmente, el monto destinado a las actividades por país fue dividido bajo un criterio de igualdad, como se ilustra a continuación:

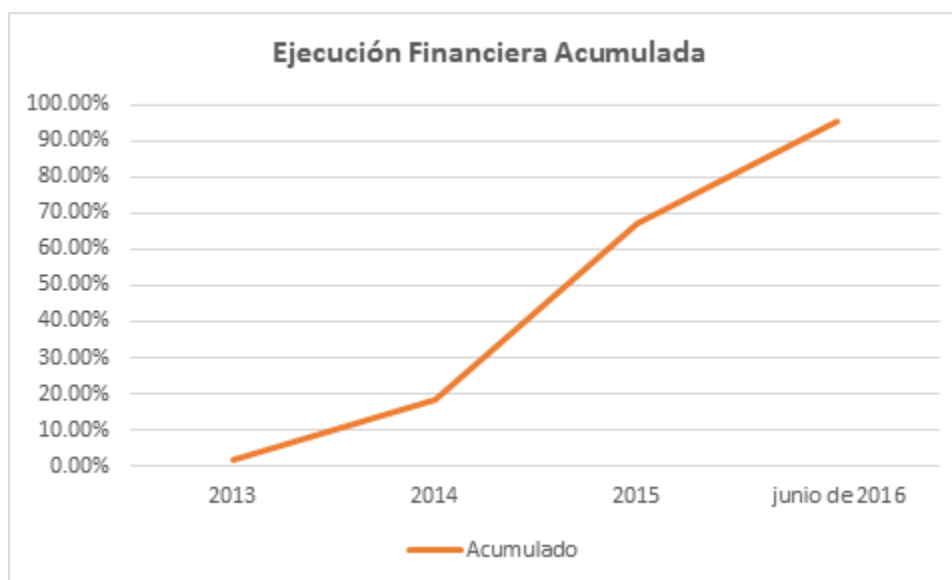
Tabla 7.

Presupuesto por País	
País	Presupuesto Asignado
Belice	1,822,348.63

Costa Rica	1,891,351.51
El Salvador	1,878,153.47
Guatemala	1,473,206.99
Honduras	1,853,194.48
Nicaragua	1,864,071.75
Panamá	1,886,517.24

3. Ejecución Financiera

A concluir el proyecto ejecutó el 97.39% de los recursos, Como se ilustra en el gráfico a continuación, hubo una aceleración en el ritmo de ejecución a partir de 2014. Durante este año se pasa aproximadamente del 20 al 70 por ciento de ejecución sobre el presupuesto total. El hecho que la implementación de las actividades empezase con un ritmo más pausado se debe esencialmente al tiempo necesario para la fase de arranque del Programa y la puesta en marcha de su estructura de gobernanza que fue más largo de lo previsto.



Fuente:Elaboración propia, basado en Informes Financieros BA1.

La tabla que sigue muestra el detalle de ejecución en valores absolutos y en porcentaje, desglosando lo ejecutado, el overhead, lo comprometido y el remanente a la fecha de cierre del Proyecto.

Tabla 9.

Ejecución Presupuestaria Total		
Concepto	Monto	%
Total Asignado	18,565,938.92	100%
Sub total Total Ejecutado	16,379,375.74	88%
Agencia Administradora + Overhead	1,321,815.62	7%
Total Ejecutado	17,701,191.36	95%
Comprometido a junio 2016	379,500.00	2%
Remanente	485,247.56	3%

Fuente: Elaboración propia con base a: Ejecución financiera del Proyecto B.A.1 al 30 de junio de 2016, final.

La distribución del monto ejecutado por resultado se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 10.

Presupuesto Ejecutado por Resultado en USD				
	Total Asignado	Monto Ejecutado	% de Ejecución sobre el total asignado al resultado	% de Ejecución sobre el total del presupuesto
Fase Inicial	266,335.00	274,646.20	103.12%	1.68%
R1. Mejorada la Articulación Regional y Nacional para la Implementación de Acciones de prevención y atención de la violencia contra las Mujeres, trata y femicidio.	512,773.68	465,815.26	90.84%	2.84%
R2. Capacidades de las instituciones a nivel regional, nacional y local fortalecidas para la prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata de mujeres y femicidio	1,570,569.00	1,584,470.20	100.89%	9.67%
R.3 Planes locales y mecanismos de atención integral de la violencia	8,828,441.77	8,370,879.45	94.82%	51.11%

Presupuesto Ejecutado por Resultado en USD				
	Total Asignado	Monto Ejecutado	% de Ejecución sobre el total asignado al resultado	% de Ejecución sobre el total del presupuesto
contra las mujeres, trata y femicidio, implementados en territorios seleccionados				
R4. Implementado un mecanismo de gestión técnica, administrativa y financiera, de monitoreo y evaluación y sistematización del Proyecto	6,001,399.84	5,683,564.63	94.70%	34.70%
TOTALES	17,179,519.29	16,379,375.74	95.34%	100%

Fuente: Elaboración propia con base a: Ejecución financiera del Proyecto B.A.1 al 30 de junio de 2016, final.

El porcentaje de ejecución financiera por resultados oscila entre 90.8% y el 103% de lo asignado. La fase inicial y el R2 muestran una ejecución financiera de poco superior a lo programado. El resultado R3 referido a los planes locales y mecanismos de atención integral a la VCM ejecutó el 94.82% de los asignado, lo cual equivale al 51.11% del presupuesto total del Programa. El resultado 4, relacionado con la gestión y gobernanza del Proyecto, incluyendo sistema de monitoreo y evaluación, ejecutó el 94.7 % de lo asignado, lo cual equivale al 34.7% del presupuesto total del Proyecto.

Como ya se mencionó, la fase de arranque del Proyecto duró más de lo previsto y esto implicó un ritmo más pausado de ejecución en el primer año y medio, lo cual fue compensado con una significativa aceleración en el período siguiente. La tabla que sigue reporta el detalle de ejecución por año y por entidad implementadora, evidenciando claramente la progresiva aceleración.

Tabla 11.

Ejecución Financiera por País y por Año 2013-2016 (Sin Overhead)						
Implementadora	Presupuesto Asignado	Porcentaje Ejecutado por Año				
		2013	2014	2015	2016	Total
SG SICA	1,457,522.45	0.0%	19%	23%	46%	89%
Belice	1,822,348.63	0.0%	4%	37%	49%	89%

Costa Rica	1,891,351.51	0.6%	14%	59%	16%	90%
El Salvador	1,878,153.47	0.7%	10%	64%	15%	90%
Guatemala	1,473,206.99	0.4%	6%	33%	54%	93%
Honduras	1,853,194.48	0.0%	7%	66%	17%	91%
Nicaragua	1,864,071.75	0.7%	26%	58%	6%	91%
Panamá	1,886,517.24	0.1%	17%	50%	23%	91%
Oficinas Regionales	4,439,572.39	4.6%	25%	28%	24%	81%
Total	18,565,938.91	1.3%	16%	45%	26%	88%

4. Avances Programáticos

En este capítulo se ilustran los avances en la implementación de las actividades planificadas, a nivel regional y por país. Los detalles de todas las actividades se presentan en una serie de tablas en el anexo 6. Estas tablas reportan las actividades efectivamente ejecutadas y no incluyen las que fueron descartadas, suspendidas, o se fusionaron con otras.

A nivel de cada país se ejecutó en promedio el 98.22% de las actividades planificadas. A continuación se presenta una síntesis de las actividades más significativas en cada uno de los siete países cubiertos.

- **Belice**
 - Divulgación de una propuesta para el nuevo Plan de Acción sobre Violencia de Género.
 - Desarrollo e implementación de un proceso formativo a instituciones clave responsables de la atención y prevención de la violencia contra las mujeres, así como en las organizaciones que trabajan en violencia contra las mujeres y la trata de personas.
 - Mejora de la infraestructura y el equipamiento de las instancias productoras de datos primarios, de los observatorios sobre VCM.
 - Equipados centros de atención integral de mujeres víctimas de violencias, en los municipios seleccionados.
 - Fortalecidas capacidades de los grupos de apoyo de las organizaciones de mujeres de base que brindan acompañamiento psicosocial y legal a las mujeres afectadas.
 - Creadas o fortalecidas redes comunitarias u otras formas de organización comunitaria.
 - Ejecutado la asignación de capital semilla y se ha provisto asistencia técnica a mujeres víctimas de VCM.

- **Costa Rica**
 - Mejorar en la organización y desarrollo de talleres con promotores/as comunitarios y actores locales.
 - Realizar a capacitación al personal de las instancias productoras de datos primarios.
 - Desarrollar e implementación de programas de empoderamiento de las niñas y mujeres jóvenes en el sistema educativo formal.
 - El fortalecimiento y equipamiento de centros de atención integral de mujeres víctimas de violencia.
 - Crear y/o fortalecimiento de redes comunitarias y redes mixtas de jóvenes.
 - Aasignar capital semilla a mujeres víctimas de VCM.

- **El Salvador**

- Mejorar la infraestructura y el equipamiento de las instancias productoras de datos primarios, de los observatorios sobre VCM.
- Diseñar e implementar de estrategias de información y comunicación nacionales con visión territorial.
- Fortalecer y equipar de centros de atención integral de mujeres víctimas de violencias, espacios de acogida o albergues o casas de refugio en los municipios seleccionados. Esta fue una de las actividades donde se aplicaron más recursos.
- Implementar y asignar de capital semilla y asistencia técnica en los territorios seleccionados mujeres víctimas de VCM.

- **Guatemala**

- Organizar y desarrollo de talleres con promotores/as comunitarios y actores locales.
- Capacitar al personal de las instancias productoras de datos primarios.
- Diseñar o y ejecutar planes locales integrales.
- Fortalecer y equipar centros de atención integral de mujeres víctimas de violencia.
- La asignación de capital semilla y asistencia técnica.

- **Honduras**

- Realizar foros-debates nacionales con autoridades de alto nivel y con actores clave.
- Organizar y desarrollar talleres con promotores/as comunitarios y actores locales.
- Crear y fortalecer las instancias encargadas de mujer-género en las municipales de los territorios donde interviene el proyecto.
- Diseñar e implementar la estrategia y plan de medios de información y comunicación nacional con visión territorial.
- Fortalecer y equipar centros de atención integral de mujeres víctimas de violencias.
- Fortalecer capacidades o de los grupos de apoyo de las organizaciones de mujeres de base que brindan acompañamiento psicosocial y legal a las mujeres afectadas.
- promover organización de redes mixtas de jóvenes que agregue género a su agenda.
- Asignar capital semilla y asistencia técnica en los territorios seleccionados.

- **Nicaragua**

- Organizar y desarrollar talleres con promotores/as comunitarios y actores locales.
- Capacitar al personal de las instancias productoras de datos primarios y la mejora de su infraestructura y el equipamiento.
- Diseñar e implementar estrategias de información y comunicación nacionales con visión territorial.
- Fortalecer y equipar centros de atención integral de mujeres víctimas de violencias. Esta actividad tuvo un importante uso de recursos, similar a capital semilla.

- Fortalecer capacidades de los grupos de apoyo de las organizaciones de mujeres de base que brindan acompañamiento psicosocial y legal a las mujeres afectadas.
 - La asignación de capital semilla y asistencia técnica en los territorios seleccionados para mujeres víctimas de VCM.
- **Panamá**
 - Organizar y desarrollar talleres con promotores/as comunitarios y actores locales.
 - Equipar de centros de atención integral de mujeres víctimas de violencias. A esta actividad se aplicó un monto significativo de recursos, similares a capital semilla.
 - Fortalecer capacidades de redes comunitarias u otras formas de organización comunitaria para la detección, acompañamiento y reinserción de mujeres en riesgo, víctimas de violencia contra las mujeres, y trata de personas.
 - Asignar capital semilla y asistencia técnica en los territorios seleccionados a mujeres víctimas de VCM.

La implementación de las actividades a nivel regional alcanzó el 100% de lo planificado. Entre ellas, vale la pena destacar el desarrollo y la ejecución de un diplomado inter-institucional con la participación de actores claves de cada uno de los 7 países y la elaboración de una propuesta de Plan de Acción Regional Quinquenal, la cual podrá darle continuidad a las actividades ejecutadas por el B.A.1.

5. Análisis por Criterio de Evaluación

A continuación se presenta un análisis de las actividades y resultados del proyecto según los criterios de evaluación adoptados, a saber: pertinencia, relevancia, eficiencia, eficacia, apropiación, sostenibilidad, y escalabilidad

5.1. Pertinencia

La ejecución del B.A.1 ha resultado pertinente (necesaria y adecuada) para los países y para la región Centroamericana por las siguientes razones:

1. Según el documento *Delitos Violentos en las ciudades de América Latina*, BID, 2016; la región tiene tan solo un 8% de la población global, y en ella ocurren más del 30% de los homicidios del mundo. La tasa de homicidios es cuatro veces más alta que el promedio internacional. Pese a que el homicidio se considera el delito más asentado en registros, no brinda un recuento completo de otras formas de delitos con violencia.
2. De acuerdo con lo anterior, el análisis de las ciudades de América Latina indica una diversidad de delitos con violencia de género, sin tendencias claras entre sus tipos. Lo mismo se observó al analizar la información sobre violencia sexual y violencia contra las mujeres en las ciudades con datos al respecto. No se encontraron tendencias claras al revisar los homicidios y otros delitos con violencia como los de violencia sexual y lesiones. Por eso es necesario examinar cada tipo de delito por separado en vez de utilizar medidas agregadas de delincuencia, como la incidencia o la prevalencia. Cada tipo de delito tiene su propia tendencia, estacionalidad y factores. Hay que analizar el tema más a fondo, aunque la falta de información detallada a nivel de ciudades dificulta esta tarea.
3. La misma fuente señala que si bien la inmensa mayoría de las víctimas de homicidio son hombres (90% de las víctimas en las ciudades con datos para 2003-2014), en otros tipos de delitos con violencia (amenazas, extorsión, lesiones y robos), el porcentaje de mujeres víctimas es mucho más alto. Las mujeres representan más de la mitad de las víctimas (53%) en el caso de amenazas, cerca de un tercio de las de lesiones o robos (35% y 31%, respectivamente) y alrededor de una de cuatro víctimas de extorsión (26%).
4. Utilizando los datos del Igarapé Institute *Homicide, Monitor* (2016); es posible constatar que, entre las 12 ciudades más peligrosas de América Latina, 6 están en el área de trabajo del B.A.1.

Lógicamente en estos datos de homicidios se incluyen las mujeres. Ninguna de las ciudades de trabajo del Proyecto está entre las más seguras de América Latina. Algunos datos adicionales sobre el tema se aportan por país en el Anexo 3, que señala características relevantes del entorno por país.

5. Según el Informe Regional de Desarrollo Humano 2013-2014, en los países de intervención; los hogares con jefas de hogar representan entre el 22 al 38.7%. Además, entre el 27.4% al 47.8% está en condición de vulnerabilidad, ya que recibe de 4 a 10 dólares diarios. Las mujeres adultas con educación terciaria van del 3,4 al 14,7%. De un 29.2% al 46,8% representa la proporción de personas en área rural.
6. Según el Informe de Competitividad Global 2015-2016 del World Economic Forum; entre los factores más problemáticos para hacer negocios: el crimen y robo se hallan en primer lugar en El Salvador, Guatemala y Honduras. En Nicaragua y Panamá se reportan como menos relevantes y no existen datos para Belice.

Todas las autoridades nacionales entrevistadas y los miembros del CASC han señalado que el Proyecto ha sido pertinente para el país en cuanto a las tareas de prevención, fortalecimiento institucional y capacitación y que fue congruente con las políticas nacionales de los países. También han señalado unánimemente que los países tienen mayores necesidades en el tema de la VCM en distintas dimensiones y no solamente en la prevención.

5.2. Relevancia

Las actividades realizadas por el B.A.1 han sido relevantes para los beneficiarios y para la percepción de las autoridades. De hecho, no se han encontrado otras iniciativas regionales o proyectos de escala similar al B.A.1 que estén trabajando en la región. Se conoce por los datos generales que el tamaño de la problemática es grande, las intervenciones han demostrado que existe aceptación y demanda para las mismas. Las actividades que se nombran por distintos niveles participantes en el proyecto y los beneficiarios como más relevantes, son las siguientes:

Tabla 12.

Actividades Identificadas como Relevantes por Instancia			
Instancia	Actividad Relevante		
Autoridades Nacionales	El ajuste en los instrumentos legales y normativos y capacitación de los funcionarios nacionales y locales.	Aportes para el diálogo sectorial y recursos para las campañas comunicacionales.	El fortalecimiento recibido por los municipios y por operadores que dan servicios de protección y asistencia.

Autoridades Municipales	La vinculación que se logró entre la sociedad civil, alcaldía y gobierno, lo que permitió la visibilización de la problemática de VCM.	Apoyo en equipamiento para a la creación de oficinas municipales para atención de la VCM. Capacitación de los funcionarios municipales sobre el tema.	Las casas de albergue, el capital semilla y el apoyo que se ha brindado a las víctimas de VCM y el fortalecimiento de las redes locales.
Beneficiarios	El conocimiento que adquirió sobre el tema en sus distintas dimensiones.	Su formación propia en el tema y a partir de ello su posibilidad de colaborar con terceros que necesiten su orientación.	La seguridad y capacidad personal de tomar acción cuando vea violencia y orientar a su prevención.
Beneficiarios de Capital Semilla	El otorgamiento de los recursos, lo que les da una actividad que les puede cambiar la vida.	La capacitación recibida y la recepción de conocimientos que antes no tenían.	El apoyo recibido durante el aprendizaje para mejorar sus habilidades.

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas a los actores en los países visitados.

5.3. Eficiencia

La eficiencia del programa se analiza en esta evaluación tomando en consideración el nivel de ejecución de las actividades dentro del presupuesto asignado y la relación entre costos operativos y costo programáticos. También se analizó el modelo de Gobernanza del Proyecto y su eficiencia en términos de costos y tiempos de transacción.

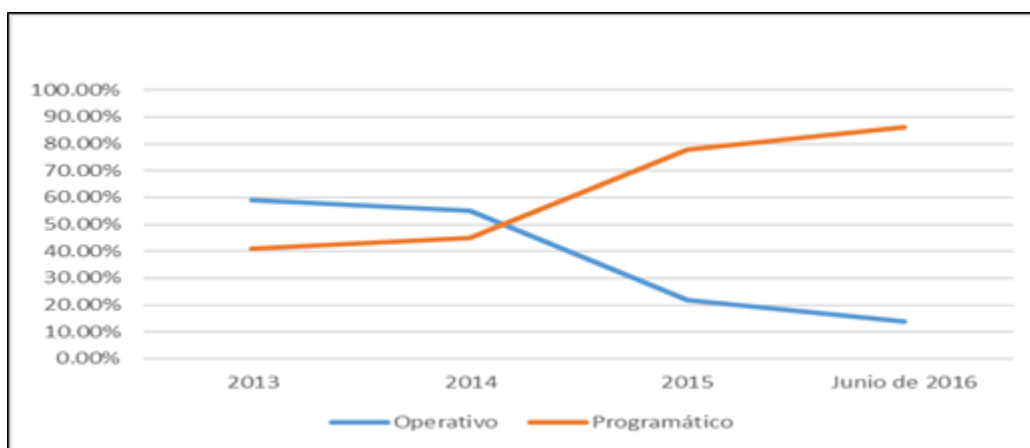
Si se considera que el porcentaje de utilización total de recursos ha sido 97.30% y que el promedio de las actividades programáticas implementadas por país ha sido de un 98.22%; se puede decir que la eficiencia global del proyecto fue buena.

De acuerdo al presupuesto original, los costos operativos del proyecto representaban el 26.15%. En este sentido, la ejecución final está en línea con lo programado inicialmente ya que muestra un 26.12% de costos operativos.

Ejecución Total Gastos Programáticos y Operativos (Sin Overhead)		
Ejecución	Monto	Porcentaje
Total operativo	4,277,906.46	26.12%
Total programático	12,101,469.28	73.88%
Total ejecución	16,379,375.74	100.00%

Fuente: Elaboración propia con base a: Ejecución financiera del Proyecto B.A.1 al 30 de junio de 2016, final. Montos sin overhead.

Evolución del Gasto Operativo y Programático en el Tiempo



Fuente: Elaboración propia con base a: Ejecución financiera del Proyecto B.A.1 al 30 de junio de 2016, final.

La naturaleza de un proyecto como el BA1, multi-país, intersectorial y multi-nivel (regional, nacional y local) implica de por sí un alto grado de complejidad para su Gobernanza. El modelo adoptado se caracteriza por un alto nivel de participación de las instituciones involucradas y un cierto grado de centralización de la toma de decisiones. Esto ha implicado un alto número de reuniones presenciales de las diferentes instancias, como se ilustra a continuación, el CASC se ha reunido una vez cada mes y la UCT casi cuatro veces por mes.

Instancia del Proyecto	Nº de Reuniones
CD (Comité Directivo)	10
CASC (Comité de Asesoría, Seguimiento y Coordinación)	33
UCT (Unidad de Coordinación Técnica)	130

Fuente: UNFPA a junio de 2016

Esta dinámica organizacional y de diálogo permanente ha permitido coordinar las iniciativas en distintos ámbitos y niveles y ha facilitado la búsqueda de consenso sobre decisiones estratégicas y operativas. Por

otro lado, ha implicado un alto costo de transacción en términos de tiempo y recursos financieros que de alguna forma resta eficiencia al Proyecto.

A nivel de las actividades puntuales, el equipo consultor de evaluación realizó un muestreo aleatorio sobre los datos de costos de las actividades ejecutadas por el UNFPA. De la mayoría de cerca de 100 actividades analizadas no existen observaciones sobre la aplicación, uso y obtención de resultados a menores costos. Como resultado, el B.A.1 ha realizado una ejecución eficiente de las actividades específicas.

5.4 Eficacia

En esta sección se presenta el grado de avance registrado en los indicadores de resultados, que se complementa con un análisis cualitativo basado en los hallazgos de las entrevistas realizadas con los actores involucrados y en la revisión documental. La tabla que sigue reporta el avance frente a cada indicador de resultado.

Resultados Esperados	Comentarios sobre Cumplimiento de Indicadores
<p>R.1. Mejorada la articulación regional y nacional para la implementación de acciones de prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata y femicidio.</p>	<p>Este resultado como estaba previsto originalmente ha sido cumplido satisfactoriamente. La articulación regional y nacional ha sido mejorada. Existen un Plan de Acción quinquenal regional de prevención integral de la VCM, trata y femicidio, que incorpora las prioridades de los planes nacionales en la materia y las recomendaciones de Belem Do Pará (BDP) y la CEDAW y que incluyan estrategias de construcción de masculinidades no violentas.</p> <p>Se elaboraron para ejecutar el B.A.1 planes operativos, constituyeron comisiones y convenios interinstitucionales para la prevención y atención del VCM en los siete países.</p>
<p>R.2 Capacidades de las instituciones a nivel regional, nacional y local fortalecidas para la prevención y atención de la violencia contra las mujeres, trata de mujeres y femicidio</p>	<p>En los 7 países se desarrollaron protocolos para la atención de la VCM, incluyendo violencia sexual, trata y de investigación de femicidios interinstitucionales en los países y entre países, con apego a las normas internacionales (CEDAW y BDP).</p> <p>Más de 500 funcionarios las entidades públicas los sectores participantes en el Proyecto aprobaron la Evaluación de las competencias clave en prevención y atención de la VCM, trata y femicidio.</p> <p>Se ha desarrollado una Malla Curricular de instrucción a nivel de Diplomado que incluye los contenidos mínimos y enfoques transversales en todos los procesos de formación especializada sobre VCM, trata y femicidio, aprobada. Todavía no existen actividades de formación propias de las instancias formadoras de sectores clave en cada país (mujer, salud, policía, administración de justicia).</p> <p>Se han constituido o fortalecido observatorios de violencia (en algunos casos en el nivel municipal) y las instancias productoras de datos primarios conocen los</p>

Resultados Esperados	Comentarios sobre Cumplimiento de Indicadores
	<p>principios del análisis de género en la generación e interpretación de los datos.</p> <p>La adopción en los países en sus sistemas de información de un conjunto mínimo de indicadores, comunes a todos los sectores, con definiciones estandarizadas para el registro de la VCM, trata y femicidio continua siendo un desafío.</p> <p>Se han planteado mecanismos de seguimiento y evaluación de políticas públicas y planes sobre VCM, trata y femicidio. La medición de su aplicación no ha podido realizarse debido a que el tiempo de medición demanda una mayor duración que la que tuvo el Proyecto.</p>
<p>R.3 Planes locales y mecanismos de atención integral de la violencia contra las mujeres, trata y femicidio, implementados en territorios seleccionados.</p>	<p>Los municipios (en algunos casos fronterizos) seleccionados para intervención del Proyecto están implementando modelos de prevención y atención integral e integrada de la VCM, incluyendo violencia sexual, trata y femicidio.</p> <p>Se han desarrollado campañas y/o estrategias de comunicación y sensibilización que expresan conocimientos, actitudes y prácticas favorables para la prevención y atención de la VCM, trata y femicidio. El número de personas a las que se ha impactado no ha sido posible medirlo.</p> <p>Se han creado y/o fortalecido redes comunitarias para la prevención y atención integral de la VCM, trata y femicidio.</p> <p>Más de 3,700 mujeres han formado parte de una actividad productiva propia o en asociación con otras mujeres o de otro beneficio u actividad de reinserción social, educativa (capital semilla).</p> <p>Existe en los países un mecanismo interinstitucional para la detección, identificación y referencia de víctimas de VCM, y trata.</p> <p>La aplicación del modelo de “Ciudades seguras y amigables para las mujeres” constituye un desafío pendiente.</p> <p>Con relación a la medición de los indicadores de resultado, cabe señalar que no se ha podido cuantificar el porcentaje de incremento en el número de víctimas de VCM, y trata identificadas, referidas y atendidas en los territorios seleccionados. Asimismo, no se ha podido medir el incremento porcentual del número de casos de trata, homicidios dolosos de mujeres y violencia sexual investigados a partir del segundo año en los territorios seleccionados, ya que no existe esta medición en los países.</p>
<p>R.4 Implementado un mecanismo de gestión técnica, administrativa y financiera, de monitoreo y Evaluación y sistematización del Proyecto.</p>	<p>Se ha implementado un mecanismo de gestión técnica, administrativa y financiera de monitoreo y evaluación y sistematización del Proyecto.</p>

Más allá del cumplimiento de las metas de cada indicador, el Proyecto generó un flujo de bienes y servicios que vale la pena destacar. Existen productos y efectos generados en el marco del Proyecto que han fortalecido la institucionalidad, la implementación de las políticas públicas, la generación de conocimiento, a nivel nacional y regional. Entre ellos pueden mencionarse los siguientes:

Productos de relevancia a nivel nacional:

- Mayor articulación entre las instancias nacionales y los gobiernos locales.
- La difusión, aplicación y revisión de políticas nacionales de género y prevención de la VCM.
- Fortalecimiento de los Mecanismos para el Adelanto de la Mujer frente a las instituciones nacionales y a nivel local.
- Fortalecimiento del diálogo entre los Mecanismos para el Adelanto de la Mujer y los Ministerios de Seguridad/Gobernación. Tomando en consideración que estos últimos son los encargados de impulsar políticas y programas de prevención de la violencia.
- Planes de prevención de la violencia, generados en el marco del Proyecto.

Productos de relevancia a nivel regional:

- Producto del diálogo entre las Ministras del COMMCA y la Comisión de Seguridad de Centroamérica, ésta última instancia, recomienda la creación del Programa Permanente de Prevención de la Violencia contra las mujeres.
 - Mejora en la articulación de las acciones a nivel de las instituciones contraparte a nivel regional y sinergia en las instancias nacionales vinculadas al tema de seguridad, VCM y migración fundamentalmente.
 - Experiencia y lecciones aprendidas en la implementación de un Proyecto que cubre tres niveles de intervención: regional, nacional y local.
 - La generación de productos de gestión de conocimiento, como el Marco Conceptual de Prevención de la VCM.
 - Diseño de la malla curricular del Diplomado Regional de Prevención de la VCM en Centroamérica, el que podría ser adherido al Plan Maestro de Formación Regional de Justicia y Seguridad del SICA.
 - Alianza entre la Coalición Regional contra la trata de personas y tráfico ilícito de migrantes, y la Comisión Centroamericana de Directores de Migración OCAM.
 - El estudio de factores de riesgo y necesidades de atención para las mujeres migrantes en Centro América.
 - Actualización de la Estrategia Regional de atención a mujeres víctimas de trata en Centroamérica.
 - Elaboración del Protocolo del abordaje de trata, capacitación de las y los funcionarios en el tema.
 - Mapeo transfronterizo que marca pautas sobre los puntos de riesgo para mujeres migrantes y en riesgo de trata.
 - Elaboración de un Estudio exploratorio sobre la situación de las mujeres migrantes en Centroamérica.
 - Fortalecimiento de capacidades de las y los periodistas para la visibilización de la problemática de violencia contra las mujeres y trata en la región.

5.4.1 Análisis de Buenas Prácticas

A continuación, se describen y analizan algunas buenas prácticas del Proyecto identificadas como alto potencial de eficacia y replicabilidad.

A. Capital Semilla para la Autonomía Económica de las Mujeres Víctimas de Violencia

Para la asignación del Capital semilla se utilizó el 22.09% del monto total ejecutado programático, habiendo sido la mayor actividad individual del Proyecto. El objetivo principal fue “Asignar capital semilla y asistencia técnica en los territorios seleccionados (municipios del Proyecto) para al menos 500 mujeres en riesgo o víctimas de violencia, por año, por país, para emprendedurismo, autoempleo y cooperativismo”. La hipótesis de cambio que subyace a la iniciativa es que las mujeres del grupo objetivo puedan iniciar un proceso que contribuya a su autonomía económica y empoderamiento y contribuir de esa manera a romper el círculo de la violencia que ha vivido.⁵

El capital otorgado se manejó como una donación, con excepción de Nicaragua donde se constituyó un fondo revolvente (rotatorio como parte del Programa Usura Cero del Gobierno). La metodología de asignación y requisitos fue establecida con anterioridad por el CASC, dejando las particularidades a cada uno de los países. Entre las condiciones de acceso para las mujeres se establecía una valoración de los siguientes aspectos: situación emocional que facilite su incorporación al Proyecto; situación jurídica y de seguridad, que le permita a la mujer dedicar tiempo para el desarrollo del capital semilla; existencia de apoyos familiares, que le faciliten el manejo del capital semilla y disposición para desarrollar el proceso de acompañamiento para desarrollar el plan de vida y el plan de negocio y otros. Implementar esta actividad comprendió 3 fases: Fase 1 - Selección, capacitación y elaboración de planes de negocio de las mujeres beneficiarias; Fase 2 - Entrega de capital semilla, puesta en marcha y seguimiento al desarrollo de la iniciativa productiva; Fase 3 - Cierre de la ejecución de la actividad, continuidad y sostenibilidad.

En la práctica, las mujeres beneficiarias recibieron entre \$US 300 a 3.000 y los destinaron a actividades de generación de ingresos tales como: Pulperías, restaurantes, reposterías, salones de belleza, venta de granos, Telar de Cintura; Crochet; Bordado a Mano; Bordado en Mostacilla, Floristería, Lavandería, Granjas, etc. La meta de beneficiarias finales varía dependiendo del país, debido a las características operacionales en cada uno de ellos. Las beneficiarias por país y los montos aplicados a esta actividad se observan en la siguiente tabla:

Beneficiarias Capital Semilla y Montos Otorgados

País	#Beneficiarias	Monto Otorgado por País	Promedio Otorgado por Persona
Belice	240	340,898.04	1,420.41
Costa Rica	247	253,600.00	1,026.72
El Salvador	500	362,449.24	724.90
Guatemala	217	260,616.70	1,201.00
Honduras	500	334,000.00	668.00

⁵ Id. Anterior.

Nicaragua	1,553	295,800.00	190.47
Panamá	500	250,000.00	500.00
Total	3,757	2,097,363.98	558.25

Fuente: Información OIM-UNFPA, 13 de septiembre de 2016.

La evidencia recopilada sugiere que esta iniciativa constituya una experiencia exitosa de intervención directa sobre las víctimas de la VCM. En el Informe Final de la de medio término del BA1 se observaban que el fondo de capital semilla es considerado por todos los países como una experiencia estratégica que permitirá formular políticas que apoyen los derechos económicos de las mujeres víctimas de VCM y trata de personas. En esta misma línea, las beneficiarias entrevistadas durante la evaluación final destacaron que el Proyecto ha creado una nueva oportunidad para mejorar sus vidas. Señalaron que el capital semilla ha sido una valiosa ayuda para dotarles de ingresos y contribuir a su empoderamiento para mantenerlas más protegidas del círculo de la violencia.

Durante la ejecución se enfrentaron también algunos desafíos que vale la pena mencionar en una óptica de lecciones aprendidas. En particular, la evidencia recopilada indica desafíos para mantener el número de personas elegidas y para hacer frente a costos adicionales a lo previsto para asegurar la presencia de las mujeres. También se han enfrentado dificultades, en algunos casos, para ubicar y comunicarse con las mujeres participantes. Los principales desafíos se relacionan con la sostenibilidad de los emprendimientos productivos, lo cual requiere de un seguimiento técnico que debe ir más allá de la duración del proyecto y, eventualmente, de fondos adicionales para complementar el capital inicial y consolidar o expandir los negocios.

Sobre la implementación de la iniciativa se pueden destacar los siguientes aspectos por país:

- En el caso de Belice, se firmó un acuerdo entre OIM, MHDSTPA, BELTRAIDE para apoyar la reintegración económica y social de 250 mujeres víctimas de la violencia en 6 áreas geográficas. Esta alianza fue fundamental ya que se apoyó en una entidad gubernamental permanente como el Servicio de Comercio y Desarrollo de la Inversión de Belice (BELTRAIDE)⁶.
- En el caso de Costa Rica se contrató a la Fundación Mujer para el manejo de la operación. Se contó con el apoyo del INAMU y se generaron bases de datos de evaluación y seguimiento de la experiencia, obteniéndose importantes aprendizajes que se compartieron con una instancia nacional como es la Red Nacional de Apoyo para la Autonomía Económica de las Mujeres.
- En El Salvador se logró una fuerte articulación con las instancias locales, ya que la actividad de entrega de capital semilla fue ejecutada técnicamente a través del Módulo de Autonomía Económica de Ciudad Mujer (Programa de la Secretaria de Inclusión Social) de las sedes de Colón, Santa Ana, San Martín y San Miguel. A nivel financiero, fue el Banco de Fomento Agropecuario (BFA) quien administró los fondos del capital semilla siempre a petición de las solicitudes hechas por Ciudad Mujer. Además, la capacitación sobre la administración del negocio brindada por CONAMYPE, que también elaboró los perfiles de negocio, les permitió a

⁶ Es un organismo público del Gobierno de Belice encargado de realizar las funciones y tareas relacionadas con: 1) Desarrollo del Comercio y Promoción 2) Generación de Inversiones y Promoción 3) Desarrollo de la Empresa y Facilitación 4) Formación de Habilidades de Empleo. BELTRAIDE opera dentro de la cartera del Ministerio de Comercio, Promoción de la Inversión, Desarrollo del sector privado, y la protección de los consumidores.

las usuarias tener las nociones básicas sobre el uso de registros, la estimación de costos y ganancias, y la atención al cliente.

- En Guatemala, la entidad ejecutora fue el Ministerio de Gobernación (MINGOB) y se mantuvo relación el Ministerio de Economía (MINECO) y con los municipios y las organizaciones de mujeres en este nivel (OMM). Las mujeres beneficiarias de Capital Semilla fueron capacitadas en: Promoción Comercial; Métodos para el cálculo de costos y precios; Liderazgo; Trabajo en Equipo; Manejo de Pedidos Comerciales y Estándares de Calidad y Empresarialidad. La meta inicial fue de 500 mujeres, sin embargo, la Comisión Nacional de Gerencia del Proyecto (CNGP) de país, acordó reducir esta meta a 250 debido fundamentalmente a: la incertidumbre de mecanismos de acompañamiento y seguimiento posteriores al Proyecto y a los altos costos incurridos en actividades de exhibición y colocación de pedidos y debido a los gastos de las beneficiarias en transporte, alimentación y compra de materiales para la fase de adiestramiento.
- En Honduras, bajo la coordinación de la Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social, la implementación se dio a través de la firma de un acuerdo con la Fundación para el Desarrollo de la Mujer y la Familia (FUDEMIFA) y se efectuaron los procesos de donación de insumos y equipo en los diferentes municipios. Las mujeres beneficiarias del capital semilla fueron capacitadas en emprendedurismo, derechos humanos, prevención de la violencia. Se efectuaron visitas posteriores por el personal del Proyecto, a algunas beneficiarias y se constató que los negocios están siendo emprendidos.
- En Nicaragua, el capital semilla se distribuyó a través del Programa de Gobierno Usura Cero, bajo forma de microcrédito, en marco de las políticas y lineamiento del GRUN (Gobierno Reconciliación y Unidad Nacional) con el acompañamiento del Ministerio de la Mujer. Se brindó un paquete de formación para desarrollar sus cualidades y habilidades para la gestión empresarial básica desde una perspectiva de género y derechos humanos para avanzar hacia su autonomía económica y favorecer su compromiso de participación y liderazgo en la toma de decisiones, como un factor protector en la prevención de la violencia. Un factor a destacar es el hecho de que el dinero aplicado actúa de forma revolvente, (crédito rotatorio o rotativo). Este es un factor de sostenibilidad ya que se puede continuar beneficiando a más mujeres de todo el territorio nacional, más allá de la duración del Proyecto.
- En Panamá, la ejecución tuvo como fin contribuir a su empoderamiento y autonomía económica. Para ello, se conformó un equipo técnico integrado por personal del INAMU, MINSEG, OIM y UNFPA. Para el seguimiento a todas las fases correspondientes relacionadas con esta actividad se contrató a FUNDESPA (Fundación para el Desarrollo Sostenible de Panamá), para que conjuntamente con el equipo técnico diseñara los instrumentos metodológicos. A finales de 2015 se iniciaron las primeras entregas de fondos y las mujeres que habían recibido su Capital Semilla ya estaban ejecutando su plan de negocios con resultados satisfactorios.

B. Fortalecer y equipar centros de atención integral de mujeres víctimas de violencias, espacios de acogida o albergues o casas de refugio en los municipios seleccionados.

Esta actividad también se ha ejecutado en todos los países y ha consumido el 13% del monto total ejecutado, como se ilustra a continuación:

Belice	Costa Rica	El Salvador	Guatemala	Honduras	Nicaragua	Panamá	Total
319,995.52	241,249.61	392,509.27	334,313.84	317,856.36	421,997.05	400,000.00	2,427,921.65

Fuente: Elaboración propia con base a datos B.A.1

En cada país se definieron hogares, casas de acogida o albergues ya sea públicos o no gubernamentales a los cuales se ha fortalecido mediante la entrega de bienes de conocimiento y/o a través del equipamiento de sus instalaciones, ya sea para la atención directa de las víctimas como ser material de dormitorio, de atención médica, de equipamiento de cocinas y/o en su caso del fortalecimiento del área administrativa (escritorios y/o computadoras).

Estas actividades han tenido un efecto directo e inmediato. Los evaluadores han constatado el uso de los bienes transferidos y su efecto positivo sobre la vida de las mujeres víctimas de VCM mientras permanecen en los espacios de acogida o albergues o casas de refugio.

C. Diplomado sobre Prevención de la Violencia contra las Mujeres

Este diplomado se ejecutó como parte de las actividades regionales a un costo de USD 535.236,92 y fue concebido como una actividad inter-institucional desarrollada con la participación de actores claves de cada uno de los 7 países. Ha beneficiado 317 personas, 272 mujeres y 45 hombres.

El Diplomado se desarrolló pensando en diseñar un proceso formativo para Centroamérica, vinculando las problemáticas de violencia contra las mujeres, feminicidio y la trata de personas; dado que estas temáticas se identificaron de común interés para la región.

El proceso de desarrollo de la malla curricular, tuvo como antecedentes la elaboración de un diagnóstico de la oferta de capacitación en estas temáticas en la región. Se ha identificado que esta oferta formativa, tenía las características siguientes:

- i. Se abordaba el tema de la prevención de la violencia contra las mujeres, desde un ámbito nacional hacia una mirada regional integral.
- ii. Que el conocimiento se aplicaba a las problemáticas de violencia contra las mujeres y su vinculación con la trata de mujeres y feminicidio/femicidio.
- iii. Que ha desarrollado con una visión regional, desde la institucionalidad del SICA.

El proceso de implementación del Diplomado, se convirtió entonces una oportunidad para que los funcionarios de los países de la Región SICA, puedan incursionar en la generación de competencias y la aprehensión de conocimientos sobre este tema; buscando que los conocimientos adquiridos puedan brindar herramientas importantes para el trabajo diario.

Durante las entrevistas de campo realizadas por la evaluación, se ha constatado que los beneficiarios han resaltado lo positivo de esta actividad y su influencia sobre su vida personal y sobre su trabajo; ya que fue una oportunidad de capacitarse en una temática de alto interés en la región.

D. Jóvenes y violencia

La implementación de estrategias dirigidas a trabajar con jóvenes, en materia de prevención de la violencia contra las mujeres es una de las buenas prácticas identificadas. Se fortalecieron a los países y sus instituciones para el desarrollo de campañas, estrategias territoriales y procesos formativos, para que jóvenes (mujeres y hombres) de la región se incorporaran al Proyecto desde esta perspectiva. Se logró además en temas específicos como el de trata de personas, la construcción de estrategias para crear y fortalecer redes comunitarias de jóvenes contra la trata de personas. Se fortaleció además el intercambio entre las redes juveniles y se generaron procesos formativos en temáticas que afectan a la juventud centroamericana, como el noviazgo o el embarazo en la adolescencia, entre otros

Los jóvenes (hombre y mujeres) entrevistados que han participado de estas actividades en los colegios han manifestado que esta fue una oportunidad para comprender la problemática en sus familias y en sus centros de estudio. Han valorado el rol de la mujer y la importancia de su respeto en su hogar y en su centro educativo. Muchos de ellos han manifestado su interés de seguir participando en esta temática como voluntarios.

E. Masculinidades positivas

El trabajar en la construcción de nuevas masculinidades fue otro de los logros del Proyecto. Los países aprovecharon las experiencias nacionales que se tenían alrededor de este tema e iniciaron la incorporación de este enfoque en diversas actividades del Proyecto, encontrándose una riqueza de estrategias de implementación en la construcción de masculinidades positivas, tales como: formación y sensibilización a nivel de las redes locales, formación a funcionarios de las instituciones del sector de justicia, a nivel de centros escolares y con las redes de jóvenes.

En algunos países se logró que, en el marco del desarrollo de sus campañas nacionales de sensibilización, se abordarán a través de spots y otros medios comunicacionales hacer el llamado a la construcción de masculinidades positivas. Los participantes de estas actividades han señalado que vieron la temática de la mujer y de la violencia desde otro punto de vista, que tienen un rol importante en prevenirla y en evitarla dentro de sus familias y en sus comunidades. Han manifestado que han compartido estos temas con sus amigos y con sus colegas de trabajo, donde han tenido la oportunidad de transmitir lo aprendido.

F. Plan Quinquenal

El Plan Quinquenal, se convirtió en el documento base para la construcción de un Programa Permanente de Prevención de la Violencia contra las Mujeres y es un resultado importante tanto en el apoyo a la institucionalidad Centroamericana como para cada uno de los países. El Plan se basa en una teoría de cambio que prevé acciones en distintos niveles, regional, nacional y local, para generar cambios que

contribuyan a la prevención de la violencia contra las mujeres, convirtiéndose en una herramienta institucional para dar continuidad a los procesos puesto en marcha con el BA1 y a la sostenibilidad de los resultados obtenidos. Además de su contenido, este Plan se configura como una buena práctica por el proceso de construcción del mismo, que ha involucrado una diversidad de actores técnicos y políticos al más alto nivel, poniendo de manifiesto la importancia que tiene el tema en la región y para sus instituciones. El desafío pendiente es asegurar el financiamiento para su puesta en marcha.

G. Investigación de rutas migrantes

La elaboración de este estudio, implicó un reto importante para el Proyecto. Estudiar la Violencia contra las Mujeres y su vinculación con los procesos migratorios, más allá de la trata de personas se convirtió en un desafío, pues a través de éste se logró obtener una fotografía de la movilidad humana, no solo del Sur al Norte, sino que también de la movilidad en la región Centroamericana.

El estudio detalla y deja información clave relativa a la vinculación de la Migración, La Seguridad Democrática y la Violencia contra las Mujeres. Refleja además, los factores que colocan en situación de vulnerabilidad a las mujeres y cómo estas sufren la violencia de género en sus lugares de origen, tránsito, destino y en el retorno; aportando información de valor y utilidad para los procesos de prevención y atención a la VCM. Destaca también cómo la violencia sexual, el feminicidio y la trata de personas, se convierten en formas de violencia sistemáticas, en los procesos migratorios.

Este estudio, se convierte en un insumo valioso para ser incorporado en los planes de acción y de proyectos del SICA, o de otras instancias regionales para futuras intervenciones; dejando de esta forma una base para la construcción de nuevas iniciativas en favor de las mujeres de la región.

H. Estrategia regional de trata

Como se ha señalado en reiteradas ocasiones unos de los aspectos claves del Proyecto B.A.1, ha sido que a través del mismo se ha buscado el fortalecimiento de acciones y procesos en curso tanto de nivel regional, nacional o local y dejar los insumos para futuras acciones o iniciativas en materia de VCM.

En ese marco y con miras a no duplicar esfuerzos se estableció una alianza con la Coalición Regional contra la Trata de Personas y Tráfico Ilícito de Migrantes y en conjunto se desarrolló la actualización de la Estrategia Regional para la Atención Integral y el Acompañamiento a las Víctimas de Trata de Personas en los países miembros de la Coalición Regional con un Plan para cinco años.

Con este esfuerzo, el Proyecto B.A.1, brindó un soporte estratégico para el funcionamiento y accionar de la instancia regional, pero además logró fortalecer a los países en el tratamiento de esta importante temática. Esta iniciativa, también se ve alimentada y fortalecida desde el nivel nacional, pues las instancias creadas para el abordaje de la trata de personas, se encontraban participando en las Comisiones Nacionales de Gerencia del Proyecto, por lo que el esfuerzo se avaló en todos los niveles.

La actualización de la estrategia crea la oportunidad de contar con fondos para el fortalecimiento de las acciones y de las Comisiones encargadas de la implementación de acciones concretas.

I. Procesos de atención a mujeres víctimas

En la región Centroamericana, los países han iniciado esfuerzos de atención integral a mujeres víctimas de la violencia basada en género. Al momento de iniciarse el Proyecto, se encontraban en la región legislación nacional, estrategias, políticas y programas encaminados al establecimiento de modelos de atención que buscaban ser integrales e integrados con un enfoque de promoción de los derechos humanos.

El Proyecto B.A.1, inició su proceso de implementación en este contexto, lo que fue propicio para que a través de las actividades realizadas se lograra fortalecer las iniciativas nacionales de atención a víctimas. Como se han indicado anteriormente, el Proyecto en este tema también buscaba fortalecer iniciativas ya encaminadas, y no generar duplicidad, por lo que a nivel de cada país las CNGP aprovecharon los recursos para fortalecer los protocolos de atención elaborados, propiciaron su actualización en los casos que correspondía, en otros se fortalecieron los centros de atención existentes a nivel de infraestructura para incrementar la capacidad de atención, en otros se fortalecieron con la socialización de rutas de atención y algo importante el equipamiento de albergues tanto para víctimas de VCM como en los casos de trata de personas.

Dado que la atención a víctimas, requiere de procesos especializados que deben contar con características propias para que se logre brindar una atención con calidad y calidez, estos aspectos fueron atendidos por el Proyecto y se logró fortalecer y consolidar procesos y modelos de atención a nivel de cada uno de los países.

J. Redes de mujeres en ámbitos locales

Entre otros de los logros del Proyecto, destaca el fortalecimiento y creación de redes locales de mujeres en los ámbitos locales, éste proceso se enmarcó en las actividades de nivel local que buscaban la construcción de planes de prevención a nivel municipal.

Parte también de esta estrategia fue la conformación de las oficinas de género o de la mujer en los municipios para potenciarlas y dotarlas con recursos humanos, técnicos y financieros que dieran soporte y acompañamiento a las redes de mujeres.

En algunos países se optó por fortalecer procesos ya encaminados, en otros países se contó con la participación de organizaciones de la sociedad civil, para continuar fortaleciendo procesos de empoderamiento local de las mujeres. Estos esfuerzos han quedado vinculados a la implementación de los planes y de las oficinas de la mujer a nivel municipal, para su sostenibilidad.

5.5 Apropiación

Con relación a este punto, el equipo consultor de evaluación analizó que el B.A.1 en la mayoría de los países visitados ha sido señalado como el proyecto que ha despertado o avivado la temática de la VCM y su ejecución ha permitido mejorar el tratamiento público de la temática de forma amplia y con públicos

específicos. El tratamiento de los aspectos normativos vinculados a la VCM ha sido bien aceptado en todos los niveles y ha sido de interés por las instancias judiciales vinculadas a la temática.

Los funcionarios capacitados (de las distintas instituciones) han percibido como necesarias las capacitaciones y el dictado del Diplomado con temas de VCM. Los entrevistados han señalado que están aplicando los conocimientos recibidos en su trabajo de forma diaria. Los funcionarios han señalado que utilizan con mucha frecuencia los materiales generados por el proyecto (guías, afiches, juegos y otros). Indican que será necesario generar más material de este tipo y cuando es pertinente y necesario incluir algunos ajustes de orden normativo de cada país.

Los hombres, las mujeres, los jóvenes, niños y niñas que han asistido a charlas o dinámicas preventivas de la VCM se han mostrado satisfechos y han señalado que con los conocimientos adquiridos podrán enfrentar mejor esta temática en sus hogares (con sus madres y hermanas) y en las escuelas con sus compañeras.

Los albergues, hogares de refugio públicos o privados que se han beneficiado de la dotación de equipos, muebles e insumos está utilizándolos en sus actividades diarias y han indicado que participar del Proyecto B.A.1 les ha generado beneficios materiales e inmateriales que de otra forma no hubiesen tenido.

La ejecución de las actividades de capital semilla, que se analiza con profundidad en otro capítulo de este informe, ha mostrado ser una experiencia que puede apropiarse fácilmente por las instituciones locales en los países.

5.6 Sostenibilidad y Escalabilidad

Como se mencionó en la sección de metodología, debido a la duración relativamente corta del Proyecto y a la complejidad de los cambios que se pretende generar, la sostenibilidad se pudo analizar más en términos de escenarios potenciales y de existencia de condiciones potencialmente propicias, que en términos de la efectiva continuidad o durabilidad de los beneficios generados.

La voluntad política de las instituciones nacionales constituye un elemento central de la sostenibilidad de un proyecto como el BA1. En este sentido, las entrevistas realizadas evidencian que las autoridades nacionales, municipales o sus representantes tienen interés en una continuidad a escala mayor de las iniciativas impulsadas por el BA1. En algunos casos han señalado también que su país podría dar aportes de contrapartida.

Desde el punto de vista de la continuidad de los procesos y a posibilidad de elevarlos a mayor escala, cabe destacar que el B.A.1 ha motivado la creación de unidades o instancias especializadas en ministerios o municipios para el tratamiento de la temática de VCM y género. Los funcionarios que han asumido estas posiciones son parte de la estructura institucional y esto constituye un importante logro. Posiblemente no todos los municipios y no todos los países puedan replicar esta experiencia a mayor escala, básicamente

por razones presupuestarias, pero por lo menos se ha quedado una capacidad instalada a nivel nacional y local.

Las actividades de capacitación, desarrollo de capacidades y mejoramiento de los recursos humanos que trabajan en la temática, si son sostenibles en cada país y se le puede dar continuidad con los materiales desarrollados por el B.A.1, siempre y cuando exista la voluntad política y los recursos para ello. En el largo plazo, estas actividades deberían originar modificaciones en el currículo de escuelas, institutos y normales de formación de profesores y en las universidades en las carreras sociales y de salud; de esta forma cada país podrá manejar, sostener y replicar sus propios mecanismos de manejo del conocimiento y seguimiento a las prácticas.

El equipamiento, desarrollo de actividades comunicacionales de escala nacional y la relación de talleres y otros están ligados básicamente a la disponibilidad de recursos económicos específicos para esta tarea en las entidades del sector público, a efectos de lograr su sostenibilidad. El sector no gubernamental (refugios o albergues) tienen menos posibilidad para replicar este tipo de acciones por sí mismo.

Con referencia a la sostenibilidad de los emprendimientos productivos financiados con el capital semilla, se presenta un escenario mixto. Por un lado, la apropiación de las iniciativas y el entusiasmo de las beneficiarias representan un elemento clave para la sostenibilidad. Por el otro, este elemento no será suficiente si no se complementa con un acompañamiento a las beneficiarias con asistencia técnica y capacitación hasta que los emprendimientos lleguen a un nivel de maduración que les permita seguir autónomamente.

6. Conclusiones

Con base en evidencia, información recopilada y en el análisis realizado por el equipo consultor a cargo de la evaluación final, resaltan las siguientes conclusiones:

1. La evaluación ha demostrado que el Proyecto fue pertinente, relevante y eficiente en su ámbito de acción. La ejecución mostró apropiación y sostenibilidad; demostrado que existen necesidades insatisfechas y oportunidades para movilizar recursos dirigidos a nuevos proyectos en ésta temática.
2. En el contexto Centroamericano contra el fenómeno de la violencia hacia las mujeres e intervención de víctimas y sobrevivientes, el proyecto evidencia que ha sido relevante y pertinente tanto en su formulación como en su ejecución dado que creó precedentes de las alianzas y coordinaciones público privadas en su implementación.
3. Es evidente que la integralidad en el abordaje de la intervención contra la violencia hacia las mujeres desde la atención, recuperación y búsqueda de la restitución de sus derechos fortalecen la autonomía económica y el empoderamiento de las mujeres, lo que se logra con la mejora de la ruta de atención y con la asignación de capital semilla a un porcentaje de mujeres víctimas en cada país. En este sentido, más allá de la cuantificación de las y los beneficiarios la contribución del BA1 reside en el poder demostrativo de las iniciativas impulsadas, para que estas experiencias exitosas sean retomadas en el diseño y la implementación de políticas públicas nacionales y regionales.
4. La articulación público privada en el abordaje de la violencia sexual, intrafamiliar, trata y femicidio/feminicidios en lo regional y el enfoque intersectorial a distintos niveles de gobierno, nacional y local, representa un elemento de alta complejidad pero también ha generado la oportunidad de enfrentar el tema de la violencia desde diversas visiones, complementando el accionar de distintas instituciones del Estado y de las organizaciones sociales.
5. Pese a la complejidad de la gobernanza en la ejecución regional, los espacios de diálogos en las Comisiones creadas, y consensos establecidos a nivel institucional demostraron que pueden funcionar, ya que se ejecutó casi el 100% del presupuesto de las actividades planificadas.
6. El proyecto ha sentado buenas bases para la sostenibilidad y escalabilidad de las iniciativas impulsadas en la medida en que ha dejado capacidades instaladas en ámbito municipal, nacional y regional.
7. Destaca que la sostenibilidad y escalabilidad dependerá también de factores externos al Proyecto y que tienen que ver con la voluntad política y la disponibilidad de fondos nacionales, además de

eventualmente, la posibilidad de una continuidad en el apoyo internacional para llegar a una masa crítica de consenso y capacidades nacionales que siga impulsando la defensa de los derechos de las mujeres en el marco de los objetivos internacionalmente acordados, incluyendo los de la Agenda de objetivos de desarrollo sostenible 2030.

7. Recomendaciones

1. Es fundamental para todo proyecto plantearse una línea de base que refiera el ex antes de un fenómeno y el ex post al ejecutar el mismo al margen del periodo de duración del mismo.

1. Con base en la recomendación anterior es clave identificar el nivel de intervención que se va a abordar sobre la violencia que se estará abordando, así como los ámbitos en los que ocurren. Se sugiere identificar el tipo de acción a desarrollar según cada tipo de VCM que hayan sido priorizadas en tres niveles de intervención. (primaria, secundaria y terciaria), acompañadas de políticas definidas.

2. En el contexto de la sostenibilidad, cuantificación de costos y monitoreo de la implementación del abordaje de la violencia contra la mujer en sus distintas manifestaciones se recomienda que futuras iniciativas en este ámbito incluyan un componente de trabajo con instituciones nacionales y locales para fortalecer las capacidades para generar datos confiables de forma regular.

3. En el diseño de futura iniciativas en el ámbito de la violencia contra la mujer se establezcan criterios de focalización territorial que privilegian lugares más alejados y con menor presencia institucional, aunque esto implique mayor complejidad logística para la intervención en el terreno.

4. Es fundamental que al diseñar proyectos regionales se incluya en la planificación los tiempos de organización, constitución y puesta en marcha de las instancias de gobernanza interinstitucional sin asumir que esta pueda ser operativa desde el primer día.

5. Vinculado a lo anterior, se recomienda que futuras iniciativas con el mismo nivel de complejidad asuman un horizonte temporal mayor de 3 años y exploren mecanismos de Gobernanza que sigan privilegiando la participación, mientras buscan mayor agilidad en la toma de decisiones y en la implementación de las acciones correspondientes.

6. Es importante en términos de la sostenibilidad de acciones generadas por el proyecto que las instituciones nacionales e internacionales involucradas mantengan activo un diálogo sobre las políticas de prevención y respuesta a la violencia contra la mujer, explorando las posibilidades de cofinanciación del Programa Permanente de Prevención de la Violencia contra las Mujeres, como seguimiento del Proyecto B.A.1.

7. Actividades como capital semilla, que buscan la autonomía personal y económica de las mujeres deben disponer de los recursos y del tiempo necesario para asegurar que las iniciativas productivas o de servicios que se han originado han sido consolidadas, formalizadas y desarrolladas adecuadamente para asegurar su éxito y sostenibilidad en el tiempo.

8. Trabajar en la formación de los recursos humanos funcionarios o funcionarias del sector público, sean del nivel nacional o municipal de los países es una actividad necesaria. Por otro lado, estas actividades deberían considerar réplicas cuando se dan cambios de gobierno principalmente.

9. Cuando se trata de fortalecer o apoyar centros de acogida, refugios u otras entidades que albergan a las mujeres víctimas de la VCM, deben aplicarse criterios previos para la elección.

10. Se recomienda que en el diseño de futuras iniciativas se incluyan recursos para el diseño y la puesta en marcha de un sistema de monitoreo que genere información estratégica de uso gerencial, enfocándose en la observación y análisis de tres dimensiones fundamentales:

- a) **Contexto**, para identificar los factores coyunturales que pueden incidir en la implementación y así minimizar riesgos y optimizar oportunidades;
- b) **Proceso**, incluyendo costos y tiempos de transacción para asegurar la eficiencia en el manejo administrativo y en la implementación de actividades;
- c) **Resultados**, incluyendo entrega de bienes y servicios de parte del programa y el uso que de ellos se hace.