

# REPORTE FINAL



Evaluación externa final para el regional proyecto: “Fomento de inclusión social de las mujeres migrantes en las políticas públicas en Centro América y República Dominicana: prevención de la violencia basada en género”.

**FEBRERO 2023**

Firma evaluadora: UDP Profesionales del Desarrollo (UDPPD), El Salvador

## Contenido

Resumen Ejecutivo.....	3
Lista de Acrónimos.....	7
INTRODUCCIÓN.....	9
1. Contexto y propósito de la evaluación .....	9
1.1 Contexto y antecedentes del Proyecto.....	9
2. Antecedentes de la Evaluación, Alcance y Propósito .....	13
2.1 Enfoques y metodología .....	13
2.2 Metodología de la evaluación.....	15
3. Hallazgos de la evaluación .....	21
3.1 Criterio de Relevancia .....	21
3.2 Criterio de Eficiencia .....	27
3.3 Criterio de Eficacia .....	35
3.4 Criterio de Impacto .....	47
3.5 Criterio de Sostenibilidad.....	52
3.6 Criterio de Coherencia .....	58
3.7 Temas Transversales: Protección e Igualdad de Género .....	62
4. Conclusiones y recomendaciones.....	67
4.1 Conclusiones .....	67
4.2 Recomendaciones.....	72
5. Mejores prácticas y lecciones aprendidas .....	75
5.1 Mejores Prácticas encontradas.....	75
5.2 Lecciones Aprendidas .....	77
Apéndice 1. Términos de Referencia de la evaluación .....	80
ANEXOS 1. Instrumentos de la evaluación.....	80
1.1 Matriz de preguntas de la evaluación.....	80
1.2 Guías de entrevistas,.....	80
1.3 Guía de grupo focal.....	80
1.4 Cuestionario encuestas e instrumentos de análisis.....	80
ANEXO 2. Matriz de resultados de la evaluación.....	80
ANEXO 3. Lista de documentos revisados y consultados .....	80

3.1	Lista de documentos revisados.....	80
3.2	Bibliografía consultada.....	80
4.	Lista de Instituciones entrevistadas.....	80

## Ilustraciones

Ilustración 1.	Lógica del objetivo, resultados y productos del proyecto evaluado. ....	11
Ilustración 2.	Ruta De Trabajo En La Toma De Decisiones A Nivel Regional Sobre Políticas Públicas.....	40

## Tablas

Tabla 1.	Resumen de la descripción del proyecto evaluado.....	10
Tabla 2.	Preguntas por criterio de evaluación .....	14
Tabla 3.	Métodos de recolección de datos y sus fuentes .....	15
Tabla 4.	Métodos de análisis.....	17
Tabla 5.	Muestra de la revisión documental.....	17
Tabla 6.	Participación de informantes involucrados en el proyecto .....	17
Tabla 7.	Tamaño de la muestra de los diferentes tipos de informantes entrevistados .....	18
Tabla 8.	Limitaciones encontradas y estrategias de mitigación aplicadas .....	20
Tabla 9.	Propuesta de resultados y productos pre y post modificación.....	22
Tabla 10.	Factores de sostenibilidad que deja el proyecto en las instituciones regionales. ....	54
Tabla 11.	Resumen de las fortalezas y áreas de mejora en la implementación del proyecto.....	68

## Resumen Ejecutivo<sup>1</sup>

La Organización Internacional de las Migraciones ha diseñado e implementado el proyecto evaluado en seguimiento a los hallazgos del año 2016, derivado del proyecto regional de la ESCA BA1 “*Prevención de la violencia contra las mujeres en Centroamérica*”, el cual expuso la vulnerabilidad de mujeres migrantes en la región ante el riesgo de la violencia basada en género que encuentran en las diferentes etapas del ciclo migratorio, especialmente cuando viajan de manera irregular. En el año 2019, ante el aumento en la población migrante involucrada en flujos migratorios mixtos, intra y extrarregionales transitando por la región, y la invisibilidad de la vulneración de los derechos de las mujeres de protección y atención en las políticas públicas migratorias de la región, OIM formuló el proyecto “*Fomento de inclusión social de las mujeres migrantes en las políticas públicas en Centroamérica y República Dominicana: prevención de la violencia basada en género*”, con el propósito de contribuir al conocimiento que fortalezca iniciativas que apoyan a mujeres migrantes a través de todas las políticas públicas identificando lecciones aprendidas, mejores prácticas e ideas sobre como fortalecer futuras intervenciones similares. El objetivo del proyecto fue promover la incorporación de la protección a las mujeres migrantes en las políticas públicas en Centroamérica y República Dominicana.

El financiamiento del proyecto fue aprobado por el Gran Ducado de Luxemburgo el 18 de noviembre de 2019 por una duración de tres años. Para cumplir con el objetivo propuesto, el proyecto propuso tres resultados: 1) Fortalecida la coordinación entre las instancias regionales para integrar la protección de las mujeres migrantes en las políticas públicas de inclusión social; 2) Promovida la sensibilización, prevención y fortalecimiento de capacidades sobre la violencia que afecta a las mujeres migrantes y actores sociales a nivel regional en el marco de la crisis sanitaria del COVID-19; y 3) Mejorado el acompañamiento integral durante la reintegración socioeconómica de las mujeres migrantes y sus familias.

Los resultados pretenden fortalecer las capacidades del liderazgo político y funcionariado técnico regional y desarrollar recursos técnicos y normativos para sustentar un proceso de incidencia para la inclusión del tema en las instituciones regionales responsables de sectores clave, para brindar servicios de protección y atención holística a las mujeres migrantes que puedan llevarlo a los países de la región. Y, también, para brindar apoyo directo a mujeres migrantes mitigando las condiciones que surgieron con la pandemia COVID-19. Los resultados del proyecto contribuyen a los objetivos y principios del MiGOF-OIM, a los ODS 5, 8, 10 y 16; y los objetivos del Pacto Mundial sobre Migración: O.5, O.6, O.7, O.9 y O.10 y O.16<sup>2</sup>.

Esta es una evaluación externa final del proyecto. La metodología fue sustentada en información exhaustiva de documentos del proyecto, y fuentes primarias con entrevistas a socios implementadores, un grupo focal con mujeres migrantes beneficiarias, y tres encuestas en línea. La triangulación de información fue entre las fuentes de información: la generada por la gerencia del proyecto, por socios del proyecto y las entrevistas con los socios. Las herramientas fueron cuestionarios para entrevistas, encuestas con respuestas de múltiple selección, una guía para entrevista de grupo focal y matrices de análisis con las preguntas de evaluación. La calificación de cada pregunta fue con un semáforo con categorías para cumplimiento (verde), áreas de mejora identificadas (amarillo) y problemas de deficiencias encontrados (rojo). Cada pregunta, en su cuadro de resumen, tiene al inicio, la calificación y

<sup>1</sup> Este resumen sigue los TDR siguientes: Executive summary, including an explanation of the project background, an overview of evaluation background, a concise description of the evaluation methodology, a summary of main findings, conclusions, lessons learned and good practices (some detailed and less important findings, conclusions, lessons learned and good practice may be dropped in that section to keep it as a summary section) and a summary of all recommendations. Fuente: <https://evaluation.iom.int/sites/g/files/tmzbd1151/files/documents/Guidance%20for%20Evaluators%20FINAL.pdf>

<sup>2</sup> Documento de la propuesta: NI10P0503\_Propuesta endosada

un resumen de los hallazgos. Un compendio de todos los criterios con las preguntas de acuerdo con su número con la valoración se presenta en la introducción del informe. Las preguntas de la evaluación parten de los criterios a evaluar: relevancia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad y temas transversales.

### HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN:

En relación a cada criterio evaluado se encontró lo siguiente:

**Relevancia:** El proyecto respondió a un aumento en la vulnerabilidad a la violencia de género (VBG) de las mujeres migrantes logrando que las instituciones regionales clave incluyeran el tema en leyes marco regionales, el marco estratégico de seguridad regional actualizado y el desarrollo de herramientas para incluir el tema en las leyes nacionales, programas, y servicios de atención a migrantes víctimas de violencia.

**Coherencia:** La alineación del proyecto con las ODS 2030, la CEDAW, el Pacto Mundial sobre Migración y las políticas regionales de género, seguridad y derechos humanos permitió la formación de alianzas y sinergias con los proyectos de la OIM y las instituciones regionales, acelerando la adopción del tema en las agendas de las instituciones, y desarrollo de herramientas para su promoción.

**Eficacia:** el objetivo del proyecto superó su indicador, el tema quedó instalado en las agendas de trabajo de los socios regionales (COMMCA), seguridad (CSC & DSD-SICA), Trata de Personas (CORETT) y CEDAW (2020), Migración (OCAM y CRM), Legislación (FOPREL); adicional alinear las acciones con el Compromiso de Santiago de la XIV Conferencia Regional sobre la Mujer y el subsecuente Compromiso de Buenos Aires. Las instituciones siguen una línea unificada de intervención, una agenda común y una misma narrativa sobre las necesidades de las mujeres migrantes. Quedan espacios institucionales de diálogo para alinear perspectivas e intervenciones. Internamente, el 26% de los indicadores superó las metas, el 21% las cumplió y el 43% corresponden a resultados que se modificaron en las transiciones anuales.

**Eficiencia:** Debido a la pandemia de COVID-19, las modificaciones del proyecto aprobadas resultaron en 30 actividades, y 13 adicionalmente adaptadas durante la implementación; se utilizó con frecuencia la reprogramación para responder a las necesidades institucionales que hacían avanzar su objetivo. Los recursos presupuestados fueron totalmente utilizados y también apalancaron recursos financieros y técnicos de otros proyectos de OIM y sinergias interagenciales, para ampliar la participación de los países y/o fortalecer las capacidades institucionales.

**Impacto:** El proyecto logró posicionar la protección de las mujeres migrantes en sectores clave de política en la región; fortaleció las capacidades del funcionariado con conocimientos basados en nuevas evidencias y nuevas herramientas desarrolladas, a través de cursos y un diplomado; deja establecido un Congreso de Mujeres en Migración en CRM para intercambiar prácticas y debatir ajustes a las condiciones que van ocurriendo. Además, implementó un programa piloto replicable de empoderamiento económico de mujeres migrantes.

**Sostenibilidad.** Hay continuidad parcialmente asegurada ya que las instituciones incorporaron el tema en sus planes de trabajo y lo promoverán a nivel nacional. El soporte se basa en alianzas entre instituciones, los principales líderes regionales que se han convertido en defensores del tema, instrumentos como leyes marco, estrategia regional y lineamientos, un cuerpo de nueva evidencia para respaldar los programas de promoción, y desarrollo de capacidades.

**CONCLUSIONES:** La evaluación muestra que los criterios se cumplieron en el desempeño del proyecto a pesar de las modificaciones realizadas; en el semáforo, el 75 por ciento de las preguntas de evaluación se refirieron a esto y en todas se encontró evidencia satisfactoria. A pesar de las circunstancias y modificaciones se logró cumplir con el objetivo y resultados del proyecto, aunque no con los productos

inicialmente planificados. En los socios implementadores quedan voluntad política y recursos humanos y técnicos que permitirán continuar avanzando en la inclusión del tema en las políticas públicas nacionales. Se encontró un 21 por ciento de las preguntas de evaluación que mostraron necesidades de mejora, y en cuatro por ciento, la necesidad de superar deficiencias. Entre las mejoras está el cumplimiento de principios de OIM, con la rendición de cuenta a socios implementadores; en la igualdad de género falta lograr una consistente recolección y análisis de datos con enfoque de género, hacer una más rigurosa evaluación de riesgos con un plan de contingencia, y en los indicadores.

**BUENAS PRÁCTICAS:** La inclusión exitosa en las políticas públicas desde el nivel regional hasta el nacional fue posible promoviendo discusiones de alto nivel (individual y multilateral), del tema para acordar lenguaje, agenda e intervenciones, y su adopción en las agendas institucionales, complementando esfuerzos. Factores claves para avanzar el tema han sido el uso de las herramientas adecuadas, el alineamiento de los acuerdos nacionales con los internacionales, alineados con los compromisos regionales. También, fue útil construir sobre la base de conocimiento comprobado que ya tiene la región en sus instituciones y en el Sistema de las Naciones Unidas (SNU), adaptado al tema y audiencia. Además, en cada criterio de evaluación identificaron buenas prácticas descritas en el informe.

**LECCIONES APRENDIDAS:** En un entorno de crisis, la gestión de proyectos con adaptabilidad, flexibilidad y capacidad de respuesta a las oportunidades proporcionó resiliencia al cambio, mientras que tener en cuenta el objetivo y los resultados esperados del proyecto ayudaron a conducirlo a una conclusión exitosa. En la implementación se mantuvieron claras las necesidades prioritarias de los actores clave y las áreas de coincidencia con el objetivo del proyecto; se ejerció flexibilidad burocrática y discernimiento en la capacidad de responder con insumos técnicos, financieros y políticos para sumarse a las acciones prioritarias de los actores regionales, negociando la inclusión del objetivo del proyecto. Finalmente, se tuvo apoyo de OIM institucional y del donante para actuar con flexibilidad y adaptabilidad. Además, no hubo un proceso de aprobación ágil para introducir al sistema de planificación cambios en algunos indicadores por lo cual, en el resultado final no se cumple con algunos de los indicadores de productos en el plan.

## RECOMENDACIONES

### Se recomienda a OIM:

**No. 1. fortalecer en la región la planificación y seguimiento con enfoque de género e interseccionalidad** de proyectos de este tipo, de la siguiente manera:

- a) En el diseño de proyectos incluir siempre una teoría de cambio y una matriz de manejo de riesgos; y, desarrollar un procedimiento extraordinario y ágil para acelerar la aprobación de cambios significativos a proyectos para casos cuando una crisis altera radicalmente la realidad en que se diseñó.
- b) Para una retroalimentación adecuada y rendición de cuentas, hacer anualmente una “Revisión después de la acción” convocando a todos sus socios implementadores para identificar aprendizajes y adaptaciones e incorporarlos en el siguiente plan de trabajo anual.
- c) Fortalecer la aplicación del enfoque de género en futuras etapas del proyecto, estableciendo normas para la recolección de datos desagregados por sexo y con interseccionalidad; incorporar en el monitoreo del proyecto el análisis de género e inclusión como parte del informe anual; fomentar la inclusión de la perspectiva de género combinado con datos con interseccionalidad que permitan

identificar quienes pueden estar quedándose atrás en la protección y prevención de Violencia basada en Género.

- d) Aprovechar de hacer gestión de conocimiento de la experiencia del proyecto para sistematizar el modelo de intervención en políticas públicas que desarrolló el proyecto.

**No. 2. Continuar con el proceso de inclusión social de las mujeres migrantes en las políticas públicas de la región, priorizando:**

- a) Continuar desarrollando e implementando la estrategia de incidencia con las instituciones regionales involucradas para lograr bajar hasta los niveles nacionales y territoriales y así a las personas migrantes.
- b) Incorporar como población objetivo a las mujeres rurales, e incorporar acciones que apoyen la Agenda de Empoderamiento Económico de las mujeres rurales, que disminuyan las causas de la migración en sus territorios.
- c) En el componente de políticas públicas: acompañar a las instituciones regionales en experiencias piloto con los países e instituciones interesadas en incluir el tema, aplicando las herramientas ya desarrolladas y brindando asistencia técnica.
- d) En el componente de evidencia, continuar apoyando la investigación que respalde cambios en las políticas públicas y aplicarlo al fortalecimiento de capacidades como conocimiento en los cursos y diplomados, y difundirlo en los Congresos de CRM.
- e) En el componente de empoderamiento económico para mujeres migrantes, dar seguimiento a los resultados en las beneficiarias para hacer ajustes al modelo; fortalecer el diseño del componente de empleabilidad alargando el periodo de las becas de pasantías a más de un mes y ampliando la red de empleadores en zonas de alto riesgo de migrar; fortalecer el diseño del componente de emprendimiento ampliando el acceso a servicios de apoyo para las emprendedoras con alianzas institucionales con programas de micro financiamiento, formación empresarial y vocacional, y asistencia técnica; fortalecer la implementación del modelo siguiendo las recomendaciones detalladas en el informe.

**Se recomienda a OIM y al donante:**

**No. 3. Fortalecimiento de socios regionales.** Que la siguiente fase continúe fortaleciendo las capacidades de socios, fomentando los espacios de diálogos, mesas de trabajo entre los diferentes actores y que OIM sea el nexo técnico de la unión coyuntural en el tema protección, prevención y atención a las mujeres migrantes. de la siguiente manera:

- a) Fortalecer la sostenibilidad del tema en las instituciones socias, involucrándolas en el debate sobre la mejor forma de lograrla tomando en cuenta las dinámicas institucionales.
- b) Fortalecer el impacto en las mujeres migrantes, mejorando su representatividad y participación en el proceso de incidencia.
- c) Continuar fortaleciendo las capacidades de los socios regionales, nacionales e institucionales clave haciendo sostenibles y más accesibles los programas de formación para los países e instituciones que impulsen el tema; asegurar capacitar el nuevo funcionariado que rota en las instituciones ya involucradas; dirigir los programas de formación a otras instituciones del SICA involucradas en la atención de las personas migrantes; ampliar temas de capacitación a conductas en ambientes laborales que atienden personas migrantes.
- d) Fortalecer las campañas de prevención y protección, dándole seguimiento a las campañas desarrolladas por COMMCA para medir su eficacia y su utilidad para los países que las hayan adaptado. Y, considerar extender la difusión de mensajes vía WhatsApp por medio de pequeños videos usando la misma línea gráfica.

## Lista de Acrónimos

ACNUR	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
AS	Acoso Sexual
CEDAW	Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer
CENPROMYPE	Centro Regional de Promoción de la MIPYME
CEPAL	Comisión Económica para América Latina de las Naciones Unidas
CIPE	Centro para la Empresa Privada Internacional
COMMCA	Consejo de ministras de la Mujer en Centroamérica y República Dominicana
CORETT	Coalición Regional Contra la trata de personas y el tráfico ilícito de migrantes
CRM	Conferencia Regional sobre Migraciones
DSD-SICA	Dirección de Seguridad Democrática del Sistema de Integración Centroamericana
ESCA	Estrategia de Seguridad de Centroamérica
FOMEECA	Federación de Organizaciones de Mujeres Empresarias y Emprendedoras de Centroamérica
FOPREL	Foro de Presidentes y Presidentas de Poderes Legislativos de Centroamérica y el Caribe
LGBTQ+	Lesbiana, Gay, Bisexual, Transgénero, Queer
MiGOF	Marco de Gobernanza de la Migración (por sus siglas en inglés)
MEPV	Marco Estratégico de Prevención de la Violencia (SICA)
MIPYME	Micro, pequeñas y medianas empresas
OCAM	Comisión Centroamericana de directores de Migración
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OECD-DAC	The Organization for Economic Co-operation and Development-Development Assistance Committee (por sus siglas en inglés)
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PAIM-SICA	Plan de Acción Integral sobre Migración
PEAS	Protección Contra la Explotación y los Abusos Sexuales
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PRD-SD	La Oficina de Población, Refugiados y Migración (PRM) por las siglas en inglés (The Bureau of Population, Refugees, and Migration (PRM))
PPT	Presidencia Pro Témpore
PRIEG	Política Regional para la Igualdad y la Equidad de Género
R.D.	República Dominicana
REN	Red de Empresarias de Nicaragua
ROMECCA	Red de Organizaciones de Mujeres Empresarias y Emprendedoras de Centroamérica
SG-SICA	Secretaría General del Sistema de Integración Centroamericano

SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
SNU	Sistema de Naciones Unidas
TDR	Términos de Referencia
UNDOC	Oficina de las Drogas y Crimen de las Naciones Unidas (por sus siglas en inglés)
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (por sus siglas en inglés)
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
USAID	Agencia de Desarrollo Internacional del Gobierno de los Estados Unidos
VGB	Violencia Basada en Género

## INTRODUCCIÓN

Este informe presenta los hallazgos de la “Evaluación externa final para el proyecto: Fomento de inclusión social de las mujeres migrantes en las políticas públicas en Centroamérica y República Dominicana: prevención de la violencia basada en género”. Su fin es examinar el desempeño general y el logro de resultados, proporcionar información sobre la eficacia de la intervención e identificar y brindar la oportunidad de utilizar las lecciones aprendidas y mejores prácticas para informar la toma de decisiones de alto nivel, o futuras intervenciones y búsqueda de financiamiento. La empresa evaluadora es UDP Profesionales del Desarrollo, de El Salvador. La evaluación alcanza el periodo completo del proyecto, tres años desde el 18 de noviembre 2019 al 17 de noviembre del año 2022.

El informe contiene en el capítulo 1 el contexto y propósito de la evaluación que incluye antecedentes del proyecto, propósito de la evaluación y la metodología utilizada. El capítulo 2 contiene los hallazgos de la evaluación desagregados por criterio de evaluación. El capítulo 3 contiene las conclusiones y recomendaciones, y el capítulo 4 contiene las lecciones aprendidas y buenas prácticas. El apéndice 1 contiene los términos de referencia de la evaluación. Los anexos incluyen: 1) la matriz de evaluación, 2) los instrumentos de recolección de datos, 3) la lista de documentación revisada, 4) la lista de instituciones entrevistadas.

La puntuación lograda en la evaluación se ilustra de la forma siguiente:

Resumen de puntuación: verde (bueno), amarillo (problemas), rojo (deficiencias)										
										
<b>Relevancia</b>	1		2		3		4		5	
<b>Eficiencia</b>	8		9		10					
<b>Eficacia</b>	11		12		13		14		15	
<b>Impacto</b>	16		17		18		<b>AREAS DE MEJORA:</b>			
<b>Sostenibilidad</b>	19		20		21			Normas de planificación de proyectos		
<b>Coherencia</b>	22		23		24			Cumplir con plan; Principio de participación; Datos con enfoque de género.		
<b>Total</b>			18/24		5/24		1/24		Cumple expectativas de la evaluación	
<b>Total %</b>		75%		21%		4%				

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados obtenidos en la evaluación.

## 1. Contexto y propósito de la evaluación

### 1.1 Contexto y antecedentes del Proyecto

El proyecto regional “Fomento de inclusión social de las mujeres migrantes en las políticas públicas en Centroamérica y República Dominicana: prevención de la violencia basada en género”, tiene como objetivo promover la incorporación de la protección a las mujeres migrantes en las políticas públicas de inclusión social y prevención de la violencia basada en género en Centroamérica y República Dominicana”. El Gran Ducado de Luxemburgo es el donante del proyecto y la Organización Internacional para las Migraciones, lo ha implementado desde la sede de su oficina regional en San José, Costa Rica y fue

gestionado administrativamente desde su oficina en Managua. La tabla 1 describe los detalles del proyecto.

Tabla 1. Resumen de la descripción del proyecto evaluado

<b>Identificación del Proyecto</b>	<b>Fomento de inclusión social de las mujeres migrantes en las políticas públicas en Centroamérica y República Dominicana: prevención de la violencia basada en género.</b>
<b>Donante:</b>	Gran Ducado de Luxemburgo
<b>Implementador:</b>	Organización Internacional para las Migraciones (OIM).
<b>Centro de gestión:</b>	Nicaragua
<b>Duración:</b>	36 meses
<b>Cobertura geográfica:</b>	Regional - países que integran el SICA: Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana
<b>Beneficiarios:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Países que integran el SICA: Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ministerio de la Mujer.</li> <li>○ Dirección General de Migración y Extranjería.</li> <li>○ Instituciones Especializadas en la prevención de la Violencia Basada en Género (VBG) y la protección a mujeres víctimas de violencia.</li> </ul> </li> <li>• Mujeres migrantes víctimas de violencia o en situación de riesgo durante su proceso de migración (en los países de origen, tránsito, destino y retorno).</li> </ul>
<b>Socios:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo de Ministras de la Mujer en Centroamérica y República Dominicana (COMMCA).</li> <li>• Comisión Centroamericana de Directores de Migración (OCAM).</li> <li>• Dirección de Seguridad Democrática del SICA (DSD-SICA).</li> <li>• Conferencia Regional sobre Migraciones (CRM).</li> <li>• Centro Regional de Promoción de la MIPYME (CENPROMYPE).</li> <li>• Foro de Presidentes y Presidentas de Poderes Legislativos de Centroamérica y el Caribe (FOPREL).</li> <li>• SNU: PNUD y ONU Mujeres.</li> </ul>
<b>Presupuesto:</b>	1,397,869.00 Euros
<b>Resultados esperados</b>	<p><b>Resultado 1:</b> Fortalecida la coordinación entre las instancias regionales para integrar la protección de las mujeres migrantes en las políticas públicas de inclusión social.</p> <p><b>Resultado 2:</b> Promovida la sensibilización, prevención y fortalecimiento de capacidades sobre la violencia que afecta a las mujeres migrantes y actores sociales a nivel regional en el marco de la crisis sanitaria del COVID-19.</p> <p><b>Resultado 3:</b> Mejorado el acompañamiento integral durante la reintegración socioeconómica de las mujeres migrantes y sus familias.</p>

## Contexto

De acuerdo con los documentos del proyecto<sup>3</sup>, en el contexto de la migración intrarregional, las mujeres migrantes representan el 53 por ciento del total de población migrante y el 50 por ciento en Estados Unidos (SG-SICA/OIM, 2016). La violencia basada en género opera como un causante de la migración de las mujeres (factores que responden a la relación de poder desigual que genera discriminación en todas

<sup>3</sup> NI10P0503\_Propuesta endosada.pdf, Archivo de la propuesta de proyecto modificada.

sus formas), y a la vez como factor de riesgo durante el proceso migratorio. Para el SICA la inclusión social corresponde a uno de los ejes de acción del planteamiento estratégico de la dimensión social, en el marco de integración del SICA y esto representó una puerta de entrada para el tema en la región.

*Ilustración 1. Lógica del objetivo, resultados y productos del proyecto evaluado.*

**Objetivo: Promover la incorporación de la protección a las mujeres migrantes en las políticas públicas de inclusión social y prevención de la violencia basada en género en Centroamérica y República Dominicana.**

**Efecto 1:** Fortalecida la coordinación entre las instancias regionales para integrar la protección de las mujeres migrantes en las políticas públicas de inclusión social.

<b>Producto 1.1:</b> COMMCA y OCAM se apropiaron de los 'Lineamientos para la atención y protección de las mujeres migrantes en contextos migratorios aprobados por CRM
<b>Producto 1.2:</b> SICA cuenta con asistencia técnica para incorporar acciones e indicadores, en la protección de mujeres migrantes contemplados en el Plan de Acción Quinquenal Prevención Integral de la Violencia contra las Mujeres 2019-2023 (COMMCA).
<b>Producto 1.3:</b> Parlamentarias de las comisiones de asuntos de mujeres socializan la Ley Marco sobre Migraciones con enfoque de derechos humanos y los Lineamientos de protección de las mujeres migrantes para impulsar propuestas de leyes y políticas públicas que incluyan a las mujeres migrantes; en coordinación con FOPREL.

**Efecto 2:** Promovida la sensibilización, prevención y fortalecimiento de capacidades sobre la violencia que afecta a las mujeres migrantes y actores sociales a nivel regional en el marco de la crisis sanitaria del COVID-19.

<b>Producto 2.1:</b> Las instancias involucradas mejoran sus capacidades operativas para brindar información a mujeres migrantes y actores sociales a nivel regional en el marco de la crisis sanitaria del COVID-19
<b>Producto 2.2:</b> Las instancias especializadas fortalecen capacidades y generan evidencias sobre prevención de violencia basada en género con énfasis en protección a las mujeres migrantes.

**Efecto 3:** Mejorado el acompañamiento integral durante la reintegración socioeconómica de las mujeres migrantes y sus familias.

<b>Producto 3.1:</b> Las instancias especializadas comparten, dialogan y discuten buenas prácticas sobre programas de reintegración socio económico durante su participación en encuentro regional de mujeres migrantes.
<b>Producto 3.2:</b> Actores clave cuentan con un plan de acción acciones afirmativas para la implementación de iniciativas de empoderamiento económico y reintegración socioeconómica en la etapa de recuperación post crisis COVID-19.

El tema de migración en la región previo al inicio del proyecto en 2018<sup>4</sup>, estaba en el proceso de actualizar los instrumentos disponibles en la región para enfrentar las tendencias migratorias que habían cambiado, demostrando nuevos tipos de flujos y fenómenos migratorios. Elementos importantes en la actualización era que los países deseaban que la población identificara a la migración no como la única opción en mejorar sus vidas, y que para realizar esto era fundamental lograr una sinergia entre las instituciones nacionales, los organismos internacionales y las instancias del SICA para poder atender integral y sostenidamente el fenómeno de las migraciones y el desplazamiento en la región.

Un paso inicial en la construcción de un Plan de Acción Integral sobre Migración (PAIM-SICA) fue elaborar de forma participativa e inclusiva un estudio de línea de base sobre la Migración y Desplazamiento en la región del SICA.<sup>5</sup> De acuerdo con esta línea de base, en 2017 había cerca de 1,293,614 inmigrantes

<sup>4</sup> Aprobado el 30 de junio 2018, en la LI reunión ordinaria de Presidentes el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) instruyen al Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores para que, con el apoyo de la SG-SICA, se evaluarán las causas y consecuencias de la migración y presentaran un Plan de Acción Integral sobre la Migración (PAIM-SICA). Fuente, nota al pie 3.

<sup>5</sup> SICA OIM ACNUR, 2019. Hallazgos del estudio de línea de base sobre Migración y Desplazamiento en la región del SICA. Informe regional. Julio 2019. Costa Rica, 2019.

internacionales en los países del SICA y un estimado de 5,856,870 emigrantes nacionales viviendo en países distintos a su nacimiento.<sup>6</sup>

Entre los nuevos fenómenos observados, había aumentado la población migrante centroamericana en condición irregular que vive en Estados Unidos estimada en 1.8 millones en 2015, el flujo de migrantes atravesando la región en condición irregular era significativo y entre 2015 y 2019 las tendencias en el flujo de migrantes extrarregionales había sido más visible, especialmente cubanos, haitianos y africanos; y, además que *“la irregularidad migratoria está fuertemente ligada a una mayor vulnerabilización de los migrantes. Los migrantes irregulares suelen verse mayormente expuestos a delitos y abusos, incluyendo robos, secuestros, violaciones, trabajo forzado y trata de persona, tanto en tránsito, como en países de destino. Además, la migración irregular, que con frecuencia conlleva tráfico ilícito de migrantes, suele ser en sí misma de alta peligrosidad.”*<sup>7</sup>

Otras vulnerabilidades incluían a muchos migrantes en situación de retorno y deportación que enfrentan discriminación, así como importantes dificultades para alcanzar su reintegración sostenible; y para migrantes extrarregionales la vulnerabilidad es debido a dificultades de comunicación relacionadas con el idioma, falta de redes de apoyo, a la discriminación racial que pueden enfrentar y a la falta de representaciones diplomáticas de sus países de origen a lo largo de la ruta.

Los hallazgos de la línea de base identifican que la feminización de la migración es una tendencia en aumento,<sup>8</sup>

*“...y denota cómo las mujeres son protagonistas del hecho migratorio, y asumen el rol de proveedoras y cuidadoras de sus familias). De acuerdo con el estudio Factores de Riesgo y Necesidades de Atención para las Mujeres Migrantes en Centroamérica, publicado por la Secretaría General del SICA y la OIM, una de las principales causas de la migración de las mujeres es la violencia sistematizada que sufren en la región. Esta violencia puede funcionar como un factor expulsor, y a la vez, un factor de riesgo durante su ciclo migratorio” (SG-SICA, 2016).*<sup>9</sup>

En respuesta a esta situación, el objetivo del proyecto fue contribuir a los esfuerzos regionales en la inclusión social de mujeres migrantes afectadas por la violencia en Centroamérica y República Dominicana, a través del fortalecimiento de capacidades para promover en las políticas públicas de inclusión social, la integración de las mujeres migrantes en Centroamérica y República Dominicana, como parte de los compromisos asumidos tanto por SICA como por los Estados miembros. El abordaje del proyecto es la promoción de los derechos humanos y la reducción de desigualdades enfrentadas por mujeres en el contexto de la migración que han sido exacerbados en los últimos años, principalmente durante la emergencia sanitaria global provocada por COVID-19.

<sup>6</sup> Ídem SICA OIM ACNUR, 2019. Pág. 22

<sup>7</sup> Ídem SICA OIM ACNUR, 2019. Pág.29

<sup>8</sup> Ídem, Pág. 72. Cita como fuentes a (OIM, 2019<sup>a</sup>, OIM y el Instituto Nacional de Migración República Dominicana, 2017).

<sup>9</sup> Ídem, Pág. 72-73

## 2. Antecedentes de la Evaluación, Alcance y Propósito

Esta es una evaluación externa final del proyecto realizada en las tres semanas previas a su cierre (17 de noviembre 2022), con el fin de examinar el desempeño general y el logro de resultados. También es una evaluación sumativa que busca proporcionar información sobre la eficacia de la intervención e identificar y brindar la oportunidad de utilizar las lecciones aprendidas y mejores prácticas para informar la toma de decisiones de alto nivel, o futuras intervenciones y búsqueda de financiamiento.

El Apéndice 1 contiene los Términos de Referencia para esta Evaluación. El alcance de la evaluación cubre los tres años en la operación del proyecto entre 18 de noviembre 2019 y 17 de noviembre 2022. El alcance geográfico del proyecto cubre la región SICA: Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua and Panamá y República Dominicana. Además, incluyó a todos los actores involucrados en el proyecto anteriormente listados. Esta evaluación externa final aplicó los lineamientos de evaluación de OIM.

De acuerdo con los Términos de Referencia, el propósito de la evaluación es:

1. Contribuir al conocimiento que fortalezca iniciativas que apoyan a mujeres migrantes a través de todas las políticas públicas identificando lecciones aprendidas, mejores prácticas e ideas sobre como fortalecer futuras intervenciones similares.
2. Evaluar la relevancia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad y coherencia las operaciones del proyecto para alimentar el desarrollo de futuros proyectos y apoyar esfuerzos de levantamiento de fondos para futuros proyectos para inclusión social y que priorizan mujeres en movilidad.
3. Evaluar el impacto potencial, sostenibilidad y capacidades mejoradas de los socios regionales y nacionales, y las mujeres migrantes como población objetivo durante la vida del proyecto.

La principal audiencia de la evaluación son el donante, OIM y actores involucrados a nivel regional (autoridades de gobiernos, en parlamentos, institutos de la mujer y organizaciones de la sociedad civil, y agencias de las Naciones Unidas).

### 2.1 Enfoques y metodología

#### Criterios y preguntas de la evaluación

La evaluación del desempeño del proyecto aplicó los seis principales criterios de OECD-DAC: relevancia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad y coherencia, transversalizando los temas de protección y género. Para la gestión del conocimiento identificó las lecciones aprendidas y buenas prácticas relevantes al propósito del proyecto y el desempeño de la intervención.

Las preguntas que guiaron la evaluación fueron las siguientes (ver Tabla 2):

Tabla 2. Preguntas por criterio de evaluación

Criterio de evaluación	Preguntas de la evaluación
<p><b>Relevancia:</b> <i>La medida en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades, políticas y prioridades globales, nacionales y de socios / instituciones, y continuarán haciéndolo si las circunstancias cambian</i></p>	<p>1. ¿Las actividades y productos del Proyecto son coherentes con los resultados y objetivos esperados?</p> <p>2. ¿Los resultados y productos esperados del Proyecto siguen válidos y pertinente, tal como fueron planificados originalmente o sus modificaciones durante el transcurso del proyecto?</p> <p>3. ¿En qué medida el Proyecto se alineó con las necesidades y prioridades regionales de las mujeres migrantes, respecto a sus interrelaciones en el marco de las políticas públicas?</p> <p>4. ¿Cuáles adaptaciones o cambios se realizaron para garantizar la implementación de las actividades dirigidas hacia los beneficiarios?</p> <p>5. ¿El diseño del Proyecto tiene una lógica vertical y horizontal clara (matriz de resultados, teoría de cambio y análisis de riesgo), así como indicadores bien definidos?</p> <p>6. ¿El Proyecto se encuentra alineado con las estrategias y marcos globales y regionales de interés para OIM?</p> <p>7. ¿Se recopilan y abordan regularmente los comentarios de un grupo representativo (socios del proyecto) en el marco del proyecto?</p>
<p><b>Eficiencia:</b> <i>La medida en que la intervención produce o es probable que produzca resultados de manera económica y oportuna.</i></p>	<p>8. ¿En qué medida las actividades y los productos se implementaron conforme al cronograma previsto?</p> <p>9. ¿En qué medida el Proyecto fue eficiente a nivel operativo en comparación con medios alternativos de implementación?</p> <p>10. ¿En qué medida los recursos disponibles (fondos, conocimientos y tiempo) favorecieron el logro de los resultados?</p>
<p><b>Eficacia:</b> <i>La medida en que la intervención logró o espera que logre sus objetivos y sus resultados, incluyendo cualquier resultado diferenciales entre los grupos.</i></p>	<p>11. ¿En qué medida el Proyecto alcanzó el objetivo esperado?</p> <p>12. ¿Se han alcanzado los productos y resultados de conformidad con lo planificado?</p> <p>13. ¿Se ha logrado atender a todos los beneficiarios esperados?</p> <p>14. ¿Cuáles son los principales factores que influyen en el logro de los resultados deseados del proyecto?</p> <p>15. ¿En qué medida se ha adoptado el Proyecto a las condiciones externas cambiantes para garantizar los resultados del proyecto?</p>
<p><b>Impacto:</b> <i>La medida en que la intervención ha generado se espera que genere resultados significativos positivos o negativos, previstos o efectos no deseados de alto nivel.</i></p>	<p>16. ¿Qué cambios significativos se pueden observar o se espera que ocurran, ya sean positivos o negativos, intencionales o no intencionales, directos o indirectos?</p> <p>17. ¿En qué medida contribuyó el Proyecto a estos cambios, tomando en consideración otros factores involucrados?</p> <p>18. ¿El Proyecto tomó medidas oportunas para mitigar cualquier impacto no planificado?</p>
<p><b>Sostenibilidad:</b> <i>La medida en que continúan o es probable que continúen los beneficios netos de la intervención.</i></p>	<p>19. ¿Existen estructuras, recursos y procesos para garantizar que los beneficios generados por el proyecto continúen después del cierre del proyecto?</p> <p>20. ¿Los socios del Proyecto tienen capacidades (técnicas, financieras y de gestión) adecuadas para garantizar la continuidad de los beneficios en el largo plazo?</p> <p>21. ¿En qué medida los grupos meta y posiblemente otros socios relevantes del proyecto, han participado en discusiones derivadas para dar sostenibilidad del proyecto?</p>
<p><b>Coherencia:</b> <i>La compatibilidad de la</i></p>	<p>22. ¿Existen sinergias con otras intervenciones de OIM, así como por los socios del proyecto?</p>

Criterio de evaluación	Preguntas de la evaluación
<i>intervención con otras intervenciones en un país, o sector o institución.</i>	23. ¿En qué medida el Proyecto es coherente con las acciones y prioridades de los socios del proyecto, en el cual se priorice a las mujeres migrantes como población meta? 24. ¿En qué medida el Proyecto es compatible con las normas y estándares internacionales y regionales en materia de atención y protección de las mujeres migrantes y sus vínculos con políticas públicas?
<b>Protección:</b>	Se han aplicado los cuatro principios de transversalizar la protección: a) Priorizar la seguridad y dignidad y evitar causar daño; b) Asegurar un acceso significativo; c) Asegurar la redición de cuentas; d) Asegurar la participación y empoderamiento.
<b>Género:</b>	Aplicaron: a) asegurar que la intervención se dirigió a las diferentes necesidades y capacidades de una población diversa beneficiaria, para eliminar las disparidades de género y contribuir a la igualdad de género; b) Evaluar que tan bien ha capturado la perspectiva de género la intervención (ha utilizado indicadores sensibles a género que desagregan datos por sexo y miden cambios específicos como la prevalencia de violencia basada en género (VBG), percepciones de normas, roles y relaciones de género; c) Asegura que el avance de indicadores sensibles a género son monitoreados regularmente y adaptados de acuerdo a necesidades para asegurar que todos los beneficiarios esperados son cubiertos.

Fuente: Términos de referencia de la evaluación.

## 2.2 Metodología de la evaluación

La metodología de la evaluación incluye métodos mixtos, cualitativos y cuantitativos, utilizando fuentes de datos primarios (encuestas y entrevistas) y secundarios (revisión documental). La triangulación ha sido con base a la fuente que generó la información (documentos del equipo del proyecto, del socio implementador, de sitios web de las instituciones y testimonios del personal de los socios implementadores). A esta información se agregó la percepción sobre temas en las preguntas de evaluación haciendo tres, en línea. Se aplicaron métodos consultivos: una reunión de lanzamiento de la evaluación con socios implementadores, una de cierre; y, aportes a las recomendaciones de la evaluación durante las entrevistas.

Las etapas metodológicas de la evaluación son: creación del reporte de inicio, recolección y procesamiento de datos, análisis, y elaboración del informe final. Se describen a continuación, las etapas de recolección de datos y análisis con los métodos que se utilizaron. El anexo 2 contiene los instrumentos utilizados en la evaluación, el anexo 2.1 contiene la matriz de la evaluación, el 2.2 las guías de entrevistas con actores clave, y 2.3 para el grupo focal.

Los métodos utilizados, las fuentes de datos y el tamaño de la muestra fueron las siguientes (ver tabla 3):

Tabla 3. Métodos de recolección de datos y sus fuentes

Método	Fuente de datos	Tamaño de la muestra
<b>Revisión documental</b>	1.-Documentos del Proyecto proporcionados por la coordinación,	• 156 documentos primarios

Método	Fuente de datos	Tamaño de la muestra
	bajados de sitios web de los socios, o proporcionados en las entrevistas. 2.-Documentos de contexto obtenidos de fuentes externas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>28 documentos secundarios</li> </ul>
<b>Contrastar la matriz de indicadores con resultados</b>	Entrevistas, revisión de informes y de productos del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>7 con instituciones; más 5 con OIM.</li> <li>156 documentos internos</li> </ul>
<b>Entrevistas con actores claves y consultas</b>	Equipo del proyecto Socios implementadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 miembros del equipo técnico OIM en 5 entrevistas.</li> <li>7 instituciones socias implementadoras (6 entrevistas + 1 cuestionario por escrito)</li> <li>2 instituciones (4 personas) en encuesta.</li> </ul>
<b>Grupo focal virtual</b>	Mujeres migrantes beneficiarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>6 mujeres en un grupo focal</li> </ul>
<b>Encuesta en línea</b>	Mujeres migrantes capacitadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 en encuesta (una joven, dos adultas)</li> </ul>
<b>Reuniones iniciales y de validación</b>	Socios implementadores	Inicial: (3) COMMCA con fecha de entrevista 16 Nov. 2022, 3-4pm DSD-SICA: con fecha 25 de Nov. 2022 – mañana. CORETT: funcionarias de SVET delegadas por Presidencia. Equipo OIM del proyecto
<b>Revisiones con base a observaciones recibidas de OIM</b>	Equipo técnico del proyecto	Revisiones tuvieron una pausa por las vacaciones de fin de año y permiso de ausencia del personal de OIM.
<b>Encuestas en línea (fuente cuantitativa)</b>	1. Personal implementador de instituciones socias, 2. beneficiarios de programas de formación	1.- 4 de 2 instituciones de un total de 8 socios institucionales. 2.- 37 (32 mujeres, 5 hombres; 5 jóvenes, 32 adultos; 8 países del SICA).
<b>Observación directa</b>	Durante entrevistas para temas transversales	11 entrevistas

Fuente: Elaboración propia.

## Análisis de Datos

Para aplicar los criterios de la evaluación se utilizaron las preguntas de la matriz de evaluación (ver Anexo 2.1), analizando de la siguiente manera:

Tabla 4. Métodos de análisis

Método	Fuente de datos	Resultado
<b>Análisis de marco lógico aplicando los criterios de evaluación OECD-DAC</b>	Análisis crítico de los documentos revisados, sistematizados de acuerdo con la matriz de evaluación.	Preguntas de la evaluación respondidas Hallazgos y conclusiones por criterio
<b>Análisis de la matriz de indicadores</b>	Lo planificado vs. lo logrado, cumplimiento de indicadores, análisis de causas de las diferencias.	Identificación de medida de indicadores Identificación de resultados, aparte de los indicadores
<b>Análisis de los ejes transversales</b>	Verificación de los principios establecidos en las normas de OIM; y para Género, aplicación de las dimensiones del análisis de Género	Cumplimiento de lineamientos de protección y de género.

### Método de calificar los criterios de evaluación

Para valorar la evaluación de acuerdo con los resultados encontrados en cada criterio, se utilizó un semáforo para ilustrar si cada pregunta del criterio evaluado ha cumplido con las expectativas (asignándole el color verde), si se encontró algún área de mejora (asignándole color amarillo), y color rojo si se encontró alguna deficiencia (ausencia de algún elemento en las prácticas aceptadas de evaluación). Cada pregunta en el cuadro de resumen tiene al inicio la calificación, y un resumen de todos los criterios con las preguntas de acuerdo con su número se presenta en la introducción del informe.

### Muestreo

Las tablas 5 y 6 dan cuenta del tamaño de la muestra de documentos, instituciones y personas que informaron la evaluación. La evidencia recolectada proviene principalmente de los documentos relacionados con el proyecto, y seguidamente de las entrevistas institucionales. Las respuestas a las encuestas fueron muy pocas, pero consistentes con lo visto en los documentos y las entrevistas.

Tabla 5. Muestra de la revisión documental

Documentos claves	Número
Documentos de evidencia de resultados proyecto	Resultado 1- 26 documentos
	Resultado 2- 69 documentos
	Resultado 3- 61 documentos
Sub Total	<b>156 documentos</b>
Reportes de avance del proyecto	5 (incluidos arriba)
Bibliografía del contexto	28
<b>Total de documentos</b>	<b>184</b>

### Actores Clave

Se logró entrevistar a todas las instituciones regionales con la excepción de la OCAM, y revisar documentación sobre todas las instituciones involucradas. La tabla 6 muestra las cantidades de instituciones e individuos contactados. El anexo 5 presenta la lista de instituciones entrevistadas.

Tabla 6. Participación de informantes involucrados en el proyecto

Tipo de informantes	Entrevistas		Grupo Focal	Encuesta	
	Inst.	Personas	Personas	Inst.	Personas
<b>Instituciones regionales socias implementadoras</b>	7	15 (10M+5H)		1) 2 2) 29  T=31	1) 4, 4M 2) 37, 32M+5H  T= 41 (36M+5H)
<b>Personas beneficiarias finales</b>			6M		3) 3
<b>Equipo OIM implementador</b>		3M			
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>18 (13M+5H)</b>	<b>6 M</b>	<b>31</b>	<b>44 (39M+5H)</b>

M= mujeres H= hombres

Fuente: Elaboración propia

Al final de la investigación el tamaño de la muestra de las instituciones entrevistadas y encuestadas se presenta en la Tabla 7. La fuente de la evidencia para la evaluación fueron entrevistas con 86 por ciento de las instituciones involucradas, un grupo focal con 27 por ciento de las mujeres migrantes beneficiarias, y por medio de una encuesta, 28.5 por ciento de las instituciones involucradas en el proyecto, 38 por ciento de las personas que tomaron el Diplomado de Derechos Humanos brindado por COMMCA, y 14 por ciento de las mujeres migrantes beneficiadas.

Tabla 7. Tamaño de la muestra de los diferentes tipos de informantes entrevistados

Tipo de informante	Entrevistas	Encuestas
<b>Socios Implementadores</b>	6 de 7, 86 % de las instituciones (socios) involucradas	No. 2 de 7 instituciones representado el 28.5%
<b>Participantes en diplomado</b>	N/A	37 de 98 participantes invitados, 37.8%, representa una muestra con 90% de confianza y 10% margen de error.
<b>Mujeres migrantes beneficiarias</b>	6 de 22 graduadas, 27.3%	3 de 22 graduadas, 13.6%

Fuente: Elaboración propia.

El universo intencionado de la evaluación fueron todas las instituciones socias en la implementación del proyecto, y todas las personas participantes en las actividades priorizadas para las encuestas. El nivel de respuesta logrado indica que hubo 28.5 por ciento de respuestas de las instituciones, 37.8 por ciento de participantes del diplomado impartido por COMMCA, y 13.6 por ciento de las mujeres graduadas de la fase 2. Los resultados no alcanzan el margen de confiabilidad esperado de 5 por ciento en el margen de error. En el caso de la encuesta del diplomado, donde hubo más respuestas, apenas se logró alcanzar un 90 por ciento en el nivel de confianza y 10 por ciento en el margen de error con la cantidad de personas que respondieron. Por estas razones, se ha utilizado únicamente el valor cualitativo de la información especialmente los comentarios.

### Temas Transversales

Los temas transversales se exploraron: 1) a través de la observación directa tomando en cuenta la inclusión de temas claves en las respuestas brindadas; y 2) analizando los documentos elaborados, como la propuesta, informes del proyecto, productos elaborados.

Se han aplicado los siguientes enfoques en el análisis de la información:

*Enfoque de derechos humanos:* De acuerdo con el enfoque del proyecto, se aplicó también en la evaluación, en particular en el principio de Protección, tratado en la sección de ejes transversales (3.7).

*Protección:* Con respecto al proceso de la evaluación se ha evitado causar daño en las personas que participan como informantes, tanto miembros de instituciones socias como personas beneficiarias directas de las actividades. Brindar acceso por al menos dos medios por tipo de informante: encuesta individual y entrevistas institucionales. Participación a través de los medios de acceso y un taller de devolución de resultados. Con respecto al análisis, ver la sección 3.7.1 con las preguntas de evaluación para este principio de OIM. Para evaluar la transversalización, el concepto aplicado es el descrito en “Los principios de Acción Humanitaria de OIM” (2015)<sup>10</sup>.

*Transversalización de género:* Se desagregó la información brindada por sexo de la persona informante, y en las preguntas y ejes de análisis se incorporaron los elementos del análisis de género (normativa, cultural y uso de tiempo, acceso y control a los recursos, participación en toma de decisiones). De acuerdo con el propósito del proyecto, este se concentró en las mujeres, por lo cual no hubo grupos mixtos de beneficiarios que segregar durante las entrevistas.

*Interseccionalidad:* indaga sobre el impacto de otros factores de riesgo de vulnerabilidad como la edad, identidad de género y orientación sexual, discapacidad, entre otras.

*Participativo- consultivo:* Se incluyeron todos los tipos de actores en el proyecto en las entrevistas y encuestas, la recolección de datos no solo incluyó información sobre desempeño del proyecto sino también aportes sobre posibles mejoras, lecciones aprendidas y buenas prácticas que recomiendan para la intervención.

*Ético:* Se han aplicado las normas, éticas y estándares de evaluación de acuerdo con las Normas y Estándares de *United Nations Evaluation Group* (UNEG).

### **Limitaciones y estrategias de mitigación**

Las limitaciones encontradas en la presente evaluación se relacionaron con tiempo y disponibilidad de las personas informantes, incluyendo el equipo del proyecto, resultaron en el período de diciembre que es una época de cierre de proyectos y vacaciones de fin de año. Esto dificultó a **OIM para programar reuniones de devolución de resultados preliminares**. La causa fueron una gran cantidad de actividades programadas para el mes de noviembre y diciembre que tienen fechas emblemáticas relacionadas con la violencia contra la mujer, la trata de personas y derechos humanos. Además, la mayoría de las instituciones estaban en periodo de cierre anual o incluso en transferencia de Presidencia Pro-Témpores

<sup>10</sup> IOM’s Principles for Humanitarian Action (2015) in line with the IASC Policy on Protection in Humanitarian Action, October 2016. Fuente: <https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/Annex%20E%20-%20Cross%20Cutting%20Issues.pdf>

(ejemplo, SICA y CRM). Informantes clave de las instituciones estaban ocupadas en la preparación y participación en campañas y eventos.

Tabla 8. Limitaciones encontradas y estrategias de mitigación aplicadas

Limitante esperada	Estrategia de mitigación	Éxito en la medida
1. Acceso oportuno a la documentación primaria del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de coordinación del proyecto habilitó una carpeta compartida de documentos y compartieron a medida que fueron disponibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentación del proyecto no había sido totalmente procesada (durante la etapa del cierre) y aprobada, por lo que estuvo disponible a lo largo de la evaluación más allá del periodo programado para revisión. Se extendió el periodo de revisión a la duración de la evaluación.</li> </ul>
2. Apoyo en la gestión para la programación de entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de coordinación del proyecto ofreció su apoyo para citas con los socios implementadores.</li> <li>Equipo evaluador realizaría la gestión de logística luego de la reunión de lanzamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Socios implementadores estaban muy ocupados con actividades públicas en noviembre y no tuvieron tiempo en el periodo que la evaluación programó para poder cumplir con los reportes finales vinculados a los acuerdos de entendimiento. Se prolongó el periodo de cierre de la evaluación al enero 2023.</li> </ul>
3. Apoyo en la gestión de listas de informantes para las encuestas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de coordinación del proyecto ofreció su apoyo para obtener listas de los socios implementadores.</li> <li>Equipo evaluador realizaría la gestión de logística luego de la reunión de lanzamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hubo retrasos por la no disponibilidad de socios implementadores para gestionar las listas con las beneficiarias (misma razón en el apartado anterior). Prolongación de la encuesta al 5 de diciembre 2022.</li> </ul>
4. Participación de informantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seguimiento en convocatorias por correo electrónico a informantes.</li> <li>La coordinadora del proyecto mantuvo constante contacto incentivando a las instituciones a participar.</li> <li>Ampliación del periodo de investigación, entrevistas abiertas hasta el 13 de diciembre, encuestas hasta el 5 de diciembre, 2022.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se logró que 6 de 7 instituciones públicas involucradas fueron entrevistadas.</li> <li>Hubo muy poca respuesta a las encuestas de socios y de beneficiarias. La respuesta de participantes de Diplomados fue mejor pero no para obtener un margen de confianza de 95 por ciento.</li> </ul>

### Cumplimiento de estándares de UNEG y OIM

Con respecto a las normas y estándares de evaluación de UNEG y OIM, el equipo consultor ha sido sensible a cumplir con todas las normas generales de evaluación de UNEG, con especial énfasis en las que son más pertinentes al proyecto. Estas son la Norma 1, en la que los ODS y normas de la región se han incluido en el marco analítico para verificar cumplimiento; la Norma 2 Utilidad, ya que siendo una evaluación externa final sumativa, sus resultados serán utilizados por tomadores de decisión de alto nivel, tanto donante como socios implementadores en la región y OIM. La Norma 6. Ética teniendo especial cuidado de no causar daños a nadie y en particular a las participantes personas migrantes; y teniendo especial cuidado con el respeto al derecho a proporcionar información de manera confidencial y que no se pueda rastrear la fuente de información sensible. Y, la Norma 8 Derechos humanos e igualdad de género cuyos valores fueron aplicados en la ejecución y en el análisis de la evaluación.

Entre las limitantes enfrentadas, en la Norma 4, Independencia de actuación, cuidar la libertad plena para desempeñar nuestra labor evaluadora con imparcialidad ha sido complicada por la dificultad en obtener un acceso oportuno a la información sobre resultados del último año durante el cierre del proyecto, y la gestión para asegurar una disponibilidad oportuna de informantes relacionados con la intervención. Esto ha complicado la posibilidad de triangulación entre fuentes de información.

Otra limitante ha sido con la Norma 7. Transparencia. Para generar confianza y promover la participación y apropiación del proceso de la evaluación, se tuvo una reunión colectiva con los actores involucrados y se compartió en la reunión de lanzamiento los desafíos logísticos que debía superar el proceso de evaluación para lograr su colaboración en llevarla a exitoso término. Se les hizo partícipes de buscar soluciones adecuadas a los desafíos, y respondieron favorablemente, por ejemplo, con la respuesta inmediata de la ST COMMCA y DSD-SICA que programaron sus entrevistas inmediatamente para agilizar el proceso. Sin embargo, esta acción preocupó al equipo técnico del proyecto por el posible impacto en la percepción de las instituciones de alto nivel regional. La otra reunión planificada para diciembre 2022 y pospuesta para la primera semana de enero 2023 no la logró organizar el equipo técnico del proyecto.

### 3. Hallazgos de la evaluación

En esta sección se presentan los hallazgos de la evaluación de acuerdo con los criterios de evaluación: Relevancia, Eficiencia, Eficacia, Impacto, Sostenibilidad, Coherencia. Luego se analizan los temas transversales de Protección y de Igualdad de Género. A continuación, se presentan los hallazgos por criterio de la evaluación.

#### 3.1 Criterio de Relevancia

Relevancia se entiende como la medida en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a los beneficiarios necesidades, políticas y prioridades globales, nacionales y de socios / instituciones, y continuarán haciéndolo si las circunstancias cambian. Siete preguntas fueron definidas para analizar el cumplimiento de este criterio en el proyecto.

##### 1.- ¿Las actividades y productos del Proyecto son coherentes con los resultados y objetivos esperados?

###### Principales Hallazgos:

La evidencia encontrada en la revisión documental de los insumos proporcionados por OIM, muestran que los resultados y objetivo del proyecto no han sido totalmente consistentes con las actividades y productos del proyecto, de acuerdo con la matriz de resultados en la propuesta del proyecto que fue modificada y aprobada. En la práctica, se implementaron más actividades a las incluidas originalmente en la matriz de resultado, en respuesta tanto a compromisos y prioridades diversos con cada uno de los socios en la etapa post-pandemia.

Las modificaciones aplicadas al proyecto inicialmente aprobado obedecen a la adaptación a la situación extraordinaria que provocó la pandemia del COVID-19 y la necesidad de dar respuestas a los nuevos desafíos que la misma traía consigo y, además, acentuaba las ya identificadas con anterioridad en la población meta (ver Tabla 9 que resume las modificaciones realizadas en las propuestas del proyecto). Por consiguiente, las acciones realizadas fueron orientadas a cumplir con el objetivo y los resultados

planteados (para detalles de los resultados logrados consultar ANEXO 2 cuadro 1. Matriz de resultados encontrados y la Tabla 3 del Anexo 2 con las actividades planificadas versus las realizadas.) Esto se discute en detalle en el criterio de Eficacia.

Tabla 9. Propuesta de resultados y productos pre y post modificación

Propuesta original – Noviembre 2019	Propuesta modificada – Enero 2021
<p>Resultado 1: Fortalecida la coordinación entre los órganos del SICA para la integración de la protección de las mujeres migrantes en las políticas públicas de inclusión social.</p>	<p>Resultado 1: Fortalecida la coordinación entre los órganos regionales para la integración de la protección de las mujeres migrantes en las políticas públicas de inclusión social.</p>
<p>Producto 1.1: COMMCA y OCAM elaboran y adoptan un modelo regional de protección para las mujeres migrantes víctimas de violencia, como marco de referencia en sus protocolos.</p> <p>Producto 1.2: SICA cuenta con asistencia técnica para incorporar acciones e indicadores para la protección de mujeres migrantes en el Plan de Acción Quinquenal “Prevención Integral de la Violencia contra las Mujeres 2019-2023” (COMMCA).</p>	<p>Producto 1.1: COMMCA y OCAM se apropian de los "Lineamientos para la atención y protección de las mujeres migrantes en contextos migratorios" aprobados en por la Conferencia Regional sobre Migración (CRM).</p> <p>Producto 1.2: SICA cuenta con asistencia técnica para incorporar acciones e indicadores para la protección de mujeres migrantes en el Plan de Acción Quinquenal “Prevención Integral de la Violencia contra las Mujeres 2019-2023” (COMMCA).</p> <p>Producto 1.3: Parlamentarias de las comisiones de asuntos de mujeres, socializan la "Ley Marco sobre Migraciones con enfoque de derechos humanos" y los Lineamientos sobre la protección de las mujeres migrantes, para impulsar propuestas de leyes y políticas públicas que incluyan a las mujeres migrantes, en coordinación con FOPREL.</p>
<p>Resultado 2: Promovida la concienciación sobre la violencia que afecta a las mujeres migrantes en autoridades y actores sociales a nivel regional.</p>	<p>Resultado 2: Promovida la sensibilización, prevención y fortalecimiento de capacidades sobre la violencia que afecta a las mujeres migrantes y actores sociales a nivel regional en el marco de la crisis sanitaria del COVID-19.</p>
<p>Producto 2.1: Las instancias especializadas en la prevención de la VBG y protección a las víctimas, autoridades migratorias y del sistema de justicia, implementan un plan de formación y capacitación sobre prevención de VBG con énfasis en protección a las mujeres migrantes y víctimas de trata de personas.</p>	<p>Producto 2.1: Las instituciones involucradas mejoran sus capacidades operativas para brindar información a mujeres migrantes enfocados en prevención de la violencia basada en género y la trata de personas durante y post crisis sanitaria del COVID-19.</p> <p>Producto 2.2: Las instancias especializadas fortalecen capacidades y generan evidencias sobre prevención de violencia basada en género con énfasis en protección a las mujeres migrantes</p>
<p>Resultado 3: Mejorado el acompañamiento integral durante la reintegración psico-socioeconómica de las mujeres migrantes y sus familias.</p>	<p>Resultado 3: Mejorado el acompañamiento integral durante la reintegración socioeconómica de las mujeres migrantes y sus familias.</p>
<p>Producto 3.1: Las instancias especializadas comparten, dialogan y discuten buenas prácticas sobre programas de reintegración socio económico durante su participación en congreso regional de mujeres migrantes.</p>	<p>Producto 3.1: Las instancias especializadas mejoran sus conocimientos, mediante su participación en encuentro regional de buenas prácticas sobre programas de reintegración socio económico y experiencias de reintegración de mujeres migrantes.</p> <p>Producto 3.2: Actores claves cuentan con un plan de acción de acciones afirmativas para la implementación de iniciativas de empoderamiento económico y reintegración</p>

Propuesta original – Noviembre 2019	Propuesta modificada – Enero 2021
	socioeconómica en la etapa de recuperación postcrisis sanitaria COVID-19.

Fuente: Documentos del proyecto.

**2.- ¿Los resultados y productos esperados del Proyecto siguen válidos y pertinente, tal como fueron planificados originalmente o sus modificaciones durante el transcurso del proyecto?**

**Principales Hallazgos:**

Según lo señalado en la pregunta anterior, los resultados y sus productos son válidos de acuerdo en cómo se modificaron para poder adaptarse al contexto de la pandemia del COVID-19. El trabajo realizado en el marco del proyecto por las instituciones socias, ha tenido como resultado otorgar mayor énfasis en la integración del tema de la mujer migrante a las agendas de trabajo institucionales (Ver en apartado de eficacia pregunta 12 y 13), validando la pertinencia del objetivo y resultados esperados del proyecto.

Además, en el contexto externo las tendencias en el periodo del proyecto no han cambiado, sino al contrario, han incrementado los números de migrantes y en particular mujeres vulnerables a la violencia durante el ciclo migratorio a lo largo de la región. Para mayor detalle sobre productos ver la sección de eficacia y el Anexo 2.

**3.- ¿En qué medida el Proyecto se alineó con las necesidades y prioridades regionales de las mujeres migrantes, respecto a sus interrelaciones en el marco de las políticas públicas?**

**Principales Hallazgos:**

El proyecto está alineado con las necesidades de fortalecimiento de las políticas regionales de migración, derechos humanos, seguridad, trata de personas y de prevención de la violencia contra las mujeres. También está alineado con las prioridades de mujeres migrantes con base en evidencia a un estudio realizado por el predecesor proyecto ESCA BA1 de prevención de violencia basada en género, y con datos de la actualización del mismo estudio. Por consiguiente, el proyecto ha abordado todos los frentes de políticas que son prioridad hasta la fecha.

Durante la implementación del proyecto, en el ejercicio de la incidencia en espacios de discusión, el proyecto ha presentado la evidencia más actualizada obtenida en los estudios multi dimensionales realizados en sinergia por PNUD y la Iniciativa Spotlight; así como la actualización del estudio de factores de riesgo con la colaboración de la OCAM y demás socios del proyecto, para la investigación con funcionarios de migración y grupos focales de mujeres migrantes.<sup>11</sup> La evidencia encontrada muestra la invisibilidad de la problemática de las mujeres migrantes en las políticas públicas de la región del SICA.

El objetivo del proyecto es contribuir a remediar esta exclusión, facilitando, promoviendo y haciendo incidencia para intervenir en las políticas públicas de alto nivel, políticas como la PRIEG y los estamentos de seguridad del SICA. Los avances en la materia realizados por las instituciones socias en el marco del

<sup>11</sup> Numeral 4 de la Declaración de la LIII Reunión Ordinaria de la Comisión de Autoridades Migratorias de los Países Miembros del SICA (OCAM). Reportado por el proyecto en IOM\_PPT.II REPORTE INTERMEDIO.pdf

proyecto son evidencia que se ha concretado el objetivo del proyecto “*Fortalecimiento de capacidades para promover en las políticas públicas de inclusión social, la integración de las mujeres migrantes en Centroamérica y República Dominicana*” como parte de los compromisos asumidos tanto por SICA y demás procesos consultivos y sus Estados miembros (ver pregunta 11 del apartado de eficacia).

**4.- ¿Cuáles adaptaciones o cambios se realizaron para garantizar la implementación de las actividades dirigidas hacia los beneficiarios?**

**Principales Hallazgos:**

Una adaptación al diseño del proyecto post COVID-19 fue:

- agregar el producto 3.2 (Ver Tabla 9. Propuesta de resultados y productos pre y post modificación) que incluyó de forma inmediata proporcionar ayuda humanitaria a mujeres migrantes varadas en Nicaragua, y a largo plazo hacer sinergia con un programa piloto del Plan de Acción Integral de Migración del SICA (PAIM-SICA) en El Salvador que brindó formación en empleabilidad y emprendimiento a mujeres migrantes apoyadas por el Ministerio de Relaciones Exteriores en su ventanilla localizada en Ciudad Mujer. Ese programa se adaptó al brindar una Fase II (2022) en respuesta a las necesidades de las participantes de tener más formación y capital semilla para lograr empleos o iniciar emprendimientos.
- Otra adaptación del modelo del proyecto PAIM fue agregar medidas de equidad para asegurar la participación durante todo el programa, dando a las beneficiarias respuestas a sus responsabilidades de alimentación y cuidado de hijas e hijos, medios de transporte a la capacitación, flexibilizando horarios de actividades para acomodar los retrasos ineludibles de algunas participantes, y ajustando los perfiles de empleadores buscados a las aspiraciones de empleo de las participantes<sup>12</sup>. (ver Anexo 2 cuadro 1 matriz de resultados encontrados).

**5.- ¿El diseño del Proyecto tiene una lógica vertical y horizontal clara (matriz de resultados, teoría de cambio y análisis de riesgo), así como indicadores bien definidos?**

**Principales Hallazgos:**

En las dos propuestas presentadas ninguna contiene una Teoría de Cambio. De acuerdo con el equipo del proyecto, en 2019 cuando fue aprobado el proyecto, OIM no utilizaba la teoría de cambio como instrumento, solamente la matriz de resultados; no era un requerimiento de OIM en proyectos diseñados del 2018-2019.

Lo que se ha encontrado en la matriz de resultados son los supuestos (*assumptions*) para poder lograr los resultados, pero no incluyen medidas de mitigación para poder superar posibles amenazas. Los indicadores no fueron actualizados en relación con su relevancia de la importancia del resultado. Por ejemplo, campañas y diplomados se realizaron en el último trimestre del proyecto, sin tiempo para poder medir el posible impacto que podría haber en la población meta y en los participantes. Con respecto a la especificidad, al modificar los resultados sin modificar los indicadores, se anuló la especificidad del indicador. (Ver Anexo 2, cuadro 1 matriz de resultados encontrados y en el apartado eficacia pregunta 12).

<sup>12</sup> Entrevista Ágape, 28 de noviembre 2022 e Informe “Ágape. Informe Técnico final”.

**Conclusión:**

En el caso de los indicadores, no se considera una deficiencia sino una consecuencia de procesos administrativos que se tuvieron que obviar para lograr el “bien mayor” de que el proyecto avanzara para apoyar las prioridades que produjo la pandemia, a costa de retrasos derivados en solicitud de otra revisión (tramitología).

**Recomendación:**

Fortalecer los procedimientos de planificación y aprobación para formular y revisar propuestas de proyectos, en particular las que tiene temática de prevención de violencia de género, para asegurar su fortaleza técnica.

Un ejemplo de temporalidad inapropiada es el indicador del Resultado 2, I.R2.1- *“Porcentaje de funcionarios, autoridades migratorias y actores sociales a nivel regional encuestadas, que tienen una mejor percepción, conocimiento y práctica sobre la prevención de la violencia en las mujeres migrantes como resultado de la estrategia de comunicación implementada.”* Es un indicador de impacto, sin embargo, las campañas se implementarían en el último año, en el último trimestre, por lo cual el límite de tiempo para medir cambios de percepción en una evaluación final se sobrepasa del cierre del proyecto.

**6.- ¿El Proyecto se encuentra alineado con las estrategias y marcos globales y regionales de interés para OIM?**

**Principales Hallazgos:**

El diseño del proyecto se encuentra vinculado la [Estrategia institucional de la OIM sobre migración y desarrollo sostenible](#) y la [Estrategia Regional](#) para Centroamérica, Norteamérica y el Caribe de la OIM 2020-2024, en ambos casos alineados con los pilares resiliencia y gobernanza respectivamente. Los resultados propuestos responden a los objetivos y principios del MiGOF-OIM, a los ODS 5 sobre igualdad de género (metas 5.1, 5.2 y 5c), 8 sobre trabajo y crecimiento económico (meta 8.8), 10 sobre reducción de desigualdades (meta 10.7) y 16 sobre paz, justicia e instituciones sólidas (meta 16a); y los objetivos del Pacto Mundial sobre Migración: O.5, O.6, O.7, O.9 y O.10 y O.16<sup>13</sup>.

El proyecto avanza las metas de los ODS que se relacionan con la eliminación de desigualdades (meta 5.1) y todas formas de violencia contra las mujeres incluida la trata de personas (meta 5.2), con fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables a la igualdad y el empoderamiento de las mujeres (meta 5c); con facilitar la migración y movilidad ordenadas, seguras, regulares y responsable de las mujeres, incluido mediante la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas (meta 10.7) y proteger los derechos laborales y entornos seguros de trabajo, incluidas las trabajadoras migrantes (meta 8.8).

En la Estrategia Regional es consistente con los principios de protección y género aplicados a la región, de acuerdo con su declaración: “La OIM alinea su trabajo con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en el contexto de un sistema reformado de las Naciones Unidas. El compromiso de no dejar a nadie atrás sólo puede lograrse con la plena consideración de los migrantes, sus familias y las

<sup>13</sup> Documento de la propuesta endosada

comunidades. La OIM promoverá la perspectiva de género, ya sea a través de su programación general o su programación específica” (p.10, Estrategia Regional).

El equipo evaluador ha observado que hay coherencia en el comportamiento a nivel regional y nacional con la Visión Estratégica de OIM a nivel global 2020-2024. Las acciones del proyecto, el personal del proyecto y en su relación con las oficinas regional y nacionales para llevar a cabo las acciones del proyecto reflejan la visión estratégica de la institución, en los pilares de resiliencia y gobernanza.

La Visión Estratégica de OIM (noviembre 2019) se observa en el comportamiento de OIM en la implementación del proyecto, en particular los pilares de resiliencia y gobernanza, en la adaptabilidad a circunstancias cambiantes, en el fortalecimiento de capacidades de instituciones regionales para abordar el tema del proyecto con eficacia, generando sensibilidad, compromiso, y brindando evidencia y herramientas para facilitar manejar el tema al promover su inclusión en políticas y programas de protección y atención a migrantes.

Se deduce por lo tanto que la Visión Estratégica de OIM (noviembre 2019) ha logrado inspirar a su personal en esta región, en el proyecto y en las oficinas nacionales que lo han apoyado. Posiblemente en consecuencia de la adopción de esa visión el equipo evaluador ha observado que socios perciben a la OIM como la institución experta en migración con conocimiento de la situación en terreno, que brinda datos analizados de fuentes confiables y que por lo tanto se puede actuar a nivel político confiando en ellos.

También ha demostrado su capacidad de ampliar su colaboración con socios y entre socios al promover espacios de discusión, y la resiliencia no solo del equipo del proyecto sino de sus oficinas nacionales y regional al colaborar eficazmente para apoyar, agilizar y sumar esfuerzos de sus planes de trabajo, a menudo bajo presión de tiempo<sup>14</sup>. En el pilar de Gobernanza el proyecto ha demostrado la habilidad de construir capacidades de las instituciones regionales en la entrega de atención diferenciada a migrantes, de promover la cooperación y colaboración complementaria entre socios con una variedad de actores regionales, además de apoyar y utilizar estudios para recolectar evidencia que apoye la toma de decisiones no solo de sus intervenciones sino para la política pública.<sup>15</sup>

## 7.- ¿Se recopilan y abordan regularmente los comentarios de un grupo representativo (socios del proyecto) en el marco del proyecto?

### Principales Hallazgos:

No se ha encontrado evidencia de programación de reuniones colectivas con los socios del proyecto para retroalimentar al proyecto y de aprovechar ese conocimiento para adaptar y mejorar futuras acciones.

El proyecto ha utilizado reuniones bilaterales con los socios para desarrollar planes conjuntos de trabajo, y con base a ellos formular acuerdos para la ejecución de productos del proyecto. El proyecto no ha promovido una metodología participativa colectiva con los socios implementadores para compartir los avances con los demás, y para aprovechar el conocimiento, la experticia y experiencia

<sup>14</sup> Entrevista Equipo del Proyecto (Comunicaciones), 21 de noviembre 2022

<sup>15</sup> International Organization for Migration (IOM), 2019. Strategic Vision: Setting a course for IOM. IOM, Geneva.

colectiva para mejorar la eficiencia y eficacia de la ejecución del proyecto. No obstante, logros, productos, compromisos e intercambios entre socios regionales se realizaron en el marco de los diferentes espacios de diálogos implementados en el proyecto. Cabe destacar, se mantuvo coordinación bilateral con cada socio, a partir de acuerdos de entendimiento o planes de trabajo vinculados a su programación anual. Se identificó una sola reunión con los socios implementadores convocada meses previos al cierre del proyecto, y en la cual participó el donante.

**Conclusión:**

Se ha desaprovechado la oportunidad de aprendizaje colectivo y de promover la sinergia, con los aportes al proyecto de los socios implementadores, por ejemplo, haciendo reuniones de revisión de resultados al final de cada año previo a elaborar el informe anual y la preparación del plan de trabajo del año siguiente, basado en el aprendizaje del año anterior.

**Recomendación**

Programar, por lo menos anualmente, reuniones de “Revisión después de la acción”, previo a presentar informes anuales y planes de trabajo anuales, para identificar aprendizajes y adaptaciones a la manera de implementar el proyecto.

**3.2 Criterio de Eficiencia**

**8.- ¿En qué medida las actividades y los productos se implementaron conforme al cronograma previsto?**

**Principales Hallazgos:**

- a) *Actividades del proyecto:* La Tabla 3 del Anexo 2 muestra que en la versión modificada se agregó un producto en cada uno de los resultados y en total quedaron 30 actividades. El análisis comparativo del plan contra los resultados muestra que 17 (56.7 por ciento) de esas actividades fueron realizadas, y que 13 (43.3 por ciento) fueron transformadas a otras actividades para lograr mayores resultados.
- b) *Provisión de insumos:* En el reporte financiero preliminar del cierre del proyecto indica que el 99.3 por ciento de los fondos fueron utilizados. Las modificaciones que se hicieron al proyecto para incluir beneficios directos a mujeres migrantes (Resultado 3) y redefinir los Resultados 1 y 2 para poder sumarse a los esfuerzos regionales de respuesta para la protección y atención de mujeres migrantes, se reflejan en el uso final de los recursos al reducir los salarios, el resultado 1 y 2 por un total de 9.4 por ciento del gasto total, y trasladarlas al resultado 3 (7.2 por ciento del gasto total) y monitoreo y evaluación (1.5 por ciento).
- c) La provisión de insumos se llevó a cabo de la forma acordada entre donante y OIM, y de igual manera de OIM a los socios implementadores con acuerdos aprobados.
- d) Se puede aseverar que al final del proyecto se logró entregar los productos acordados de cada uno de los resultados, conforme lo posteriormente modificado. Similarmente, los datos financieros fueron del proyecto total por resultados y no se pudieron usar para rastrear actividades, porque al momento de la evaluación, el cierre financiero no había concluido ni se contaba con el reporte financiero endosado.

**Conclusiones para el criterio de eficiencia**

*Programación de actividades:* la programación refleja la adaptabilidad y flexibilidad del proyecto para responder a las necesidades de las instituciones y sus procesos de tomar decisiones, en el caso de los espacios de diálogos, y a las reprogramaciones que trasladan las actividades a los siguientes años debido a suspensiones por crisis por la Pandemia o emergencias climáticas u otras causas puntuales. Sin embargo, la acumulación de actividades al final del último año ha afectado la eficiencia de esta evaluación, ya que la disponibilidad de socios y de personal de OIM para entrevistas y retroalimentación han sido una seria limitante.

La capacidad de respuesta y lograr alcanzar los objetivos del proyecto es evidente, por medio de la flexibilidad y adaptabilidad que se generó en el proyecto y jugó un rol importante en el desarrollo de este, para lograr transformar y reprogramar actividades. Esto es lo que se observa en los análisis comparativos de los cronogramas en el proyecto aprobado inicialmente, en el proyecto modificado, la ejecución presupuestaria y en los resultados observados.

**Una lección aprendida** del proceso en el proyecto es que las reprogramaciones realizadas, resultaron en tiempos de preparación más cortos de lo que las instituciones acostumbran para sus procesos de revisión y aprobación. Es importante tomar en cuenta ese factor, al considerar cuanto tiempo se necesita y con cuanta anticipación se requiere programar la actividad tomando en cuenta diversos factores, como puede ser el proceso de compra y contratación. A lo interno de OIM, se están analizando las disposiciones internas para las evaluaciones finales, las cuales no sean afectadas por los cierres de proyectos.

#### a) Realización de las actividades del proyecto

En la revisión documental no se analizaron planes de trabajo anuales para el proyecto. El equipo del proyecto explicó que la planificación y seguimiento del proyecto la hace OIM de forma automatizada en el sistema PRIMA. Al final del proyecto todos los resultados esperados fueron completados de acuerdo con la Tabla 1- Matriz de resultados logrados, ver Anexo 2.

Un análisis comparativo de las actividades que fueron aprobadas en el plan modificado y las realizadas se muestra los resultados en la Tabla 3 del Anexo 2. En la versión modificada del proyecto se agregó un producto en cada uno de los resultados, y en total quedaron 30 actividades (ver los resultados en la sección b) del recuadro arriba).

La implementación de actividades se realizó asociada a los acuerdos con los socios implementadores (bilateral). Se identificaron acuerdos de implementación con COMMCA (Resultado 2, campañas de prevención de violencia y diplomado de formación), FOPREL (Producto 1.3), Ágape (Producto 3.2), y REN (3.2 ROMEECA). COMMCA, FOPREL y ÁGAPE, de acuerdo con sus testimonios, lograron cumplir con los resultados en el tiempo estipulado, y en el caso de COMMCA lo hicieron en menos tiempo del inicialmente contemplado; sin embargo, se logró identificar que si bien fue cumplido en tiempo, lo ideal es que el tiempo debe ser más amplio para dar y abarcar mayores logros y con mayor eficiencia.<sup>16</sup> Esto también se pudo corroborar en los informes de cierre entregados por los socios a OIM que demuestran que los planes de trabajo e indicadores acordados en el periodo definido fueron cumplidos. En el caso de REN, por

<sup>16</sup> Entrevista COMMCA, 16 de noviembre 2022.

factores externos, hubo retrasos y transformación de algunas actividades para cumplir con parte de los resultados.

Un análisis a las programaciones planificadas en la propuesta inicialmente aprobada, comparada con la propuesta modificada aprobada y los tiempos en que realmente se realizaron las actividades (ver Tabla 4 del Anexo 2) muestra que el arranque de las actividades de los Resultados 1 y 2 se retrasaron un trimestre en la programación, producto de circunstancias producidas por la Pandemia COVID-19. Las actividades que involucran espacios de diálogo organizados por los mismos socios implementadores ocurrieron desde el inicio del proyecto y a lo largo del cronograma, mientras que, entre las actividades de formación, el diplomado de COMMCA y los cursos para emprendedoras y empresarias se postergaron al último trimestre del proyecto (debido a temas logísticos), sin afectar los logros del proyecto.

Una evidencia de la capacidad de resiliencia y flexibilidad del proyecto fue poder reprogramar actividades, en contextos regionales o subregionales complejos, sobre todo cuando ocurrieron desastres naturales y sus emergencias asociadas. De acuerdo con el equipo del proyecto, cuando ocurrieron huracanes de tal magnitud que se declararon emergencias, por mandato institucional suspendieron las actividades para atender la emergencia y luego retomaron la programación, en particular cuando las actividades están programadas en lugares afectados.

Resalta nuevamente que uno de los factores que han ayudado al logro de los resultados ha sido la capacidad de respuesta a las necesidades de las instituciones socias con respecto a la protección de las mujeres migrantes dadas las circunstancias ya anteriormente señaladas. La capacidad de respuesta tiene su origen en la habilidad de la parte técnica de las instituciones y organizaciones, para reprogramar actividades y asegurar que la logística de estas continúe siendo factible para el buen desarrollo del proyecto. Aun así, las reprogramaciones han impactado los tiempos disponibles para la preparación de las actividades reprogramadas, causando que socios implementadores también tengan que adaptarse a trabajar con la presión de cortos tiempos para revisar, aprobar y convocar a las actividades. Los socios implementadores sugieren tomar estos tiempos en cuenta para futuras actividades.

#### **b) Provisión de insumos:**

De acuerdo con OIM, la transferencia de recursos del donante se programó desde el inicio y se han apegado al acuerdo sin ningún contratiempo. La transferencia de recursos a socios implementadores, ocurren aplicando del tiempo de gestión de la OIM. De acuerdo con las reglas internas de instituciones, algunas no pueden iniciar actividades hasta que los fondos estén registrados en sus arcas y esto ocasiona un retraso al iniciar. A parte de esto, no se ha reportado otro tipo de posible contratiempo.

#### **c) Entrega de productos**

Ante la ausencia de planes de trabajo anuales, no es posible indicar si los productos fueron entregados en el periodo programado, únicamente se puede aseverar que el 95 por ciento de los productos analizados<sup>17</sup> fueron entregados durante los tres años del proyecto.

De acuerdo con el equipo técnico del proyecto, OIM maneja con el sistema PRIMA, donde tienen la programación de actividades, el seguimiento de las actividades. Con esta herramienta OIM, en todos los niveles, monitorea la programación anual y ejecución tanto técnica como financiera. Para el proyecto, además, el equipo técnico formulaba planes de compra, de contratación, de adquisiciones, pues esos procesos llevan tiempo y cuidaron de no generar atrasos por esta razón. Estos sistemas ayudan a explicar la capacidad de reprogramar actividades con la frecuencia observada. El sistema permite que a nivel regional en la coordinación del proyecto pueda hacer seguimiento del proyecto de una manera eficiente y ordenada.

Todos los socios implementadores indicaron haber entregado resultados de acuerdo con la programación establecida. En el caso de STM-COMMCA<sup>18</sup>, ejecutó su plan de trabajo con menos tiempo del inicialmente contemplado, *“porque el proyecto estaba contemplado para un año y se vio reducido a 11 meses...”*. Entre los retrasos encontrados como parte de la dinámica regional, *“donde hubo un trabajo intersectorial y que requirieron el nombramiento de funcionarios y funcionarias en los países del SICA, todo ese proceso de nombramiento se tardó más de lo previsto...”*, *“no obstante, hemos cumplido todos los objetivos y las actividades programadas...”*.

En el caso de CRM, de acuerdo con su testimonio en las entrevistas, *“todas las actividades (Congresos de Mujeres en contextos migratorios) se cumplieron en los tiempos estipulados...”*<sup>19</sup>. Similarmente con Ágape, *“las metas se cumplieron al 100 por ciento en el tiempo definido que era el 31 de octubre (2022)”*<sup>20</sup>, y FOPREL superó sus metas en acuerdos por dos años seguidos.<sup>21</sup>

En el caso de REN, que fue la organización de ROMEECA a través de la cual se firmó un acuerdo para las actividades con la red regional de empresarias, su alianza consistió en un acuerdo que incluyó la conformación de una federación, la capacitación de las empresarias, y la conducción de foros. En el proceso, REN perdió la personería jurídica por causas fuera de su control, por lo cual OIM rescindió el contrato y no todas las actividades nacionales se pudieron completar, no obstante, si se completaron las actividades regionales. Las medidas de mitigación de esa situación hicieron que las otras organizaciones en ROMEECA continuaran con fondos propios la legalización de la federación; y también hizo que se movilizaran para que las personas miembros participaran en capacitaciones programadas para las empresarias y organizar los foros. OIM organizó los cursos a través de consultorías de manera interna. La única actividad que quedó sin completar, porque no alcanzó el tiempo, fue elaborar una guía de facilitación de alianzas público-privada para la inclusión de las mujeres migrantes, además que la red de

<sup>17</sup> Ver pregunta 12, Eficacia

<sup>18</sup> Entrevista COMMCA, 16 de noviembre 2022

<sup>19</sup> Entrevista CRM, 22 de noviembre 2022

<sup>20</sup> Entrevista Ágape, 28 de noviembre 2022

<sup>21</sup> Revisión documental de informes de cierre anual y entrevista FOPREL 22 de noviembre 2022.

mujeres estaba en proceso de consolidación interna, sin embargo, se llevaron a cabo enlaces para facilitar alianzas con instituciones durante el último foro.<sup>22</sup>

**9.- ¿En qué medida el Proyecto fue eficiente a nivel operativo en comparación con medios alternativos de implementación?**

**Principales Hallazgos:**

Desde la perspectiva de la estrategia de implementación del proyecto y considerando el plan inicial y el modificado, así como las adaptaciones en la realidad encontrada, los resultados logrados muestran que con los recursos disponibles, se movilizaron más recursos complementarios y se logró una evidente apropiación mutua de los resultados esperados con los socios implementadores, que han logrado la inclusión del tema de protección y atención de mujeres migrantes en seis agendas de trabajo de entidades regionales clave. Por lo tanto, los resultados indican que el proyecto ha sido implementado de forma eficiente, y ciertamente más eficientemente que en el plan original, en vista de los riesgos externos.

**Conclusión:**

La modalidad de implementación flexible, adaptativa y con reprogramaciones de las actividades ha logrado resultados mayores de los esperados y con una apropiación por el proyecto y por los socios implementadores que ha favorecido avanzar en el objetivo del proyecto.

**Recomendación:**

Mejorar las prácticas de planificación y desarrollar un procedimiento para agilizar la aprobación de cambios significativos a resultados e indicadores de proyectos cuando una crisis se presenta que cambian significativamente la realidad que enfrenta un proyecto.

La eficiencia se observa en sinergias creadas para apoyar los espacios de diálogo como foros, reuniones ordinarias y extraordinarias de comisiones y autoridades de entidades regionales, a través de colaboraciones, solución de imprevistos, reformulación de actividades y la complementación de recursos con otros proyectos regionales, así como apoyos desde las oficinas nacionales de OIM. Esto es porque el costo de financiar la participación de tantas personas en tantos eventos hubiera sido mucho mayor del que se planteó.

La transformación en los dos primeros años de metodologías presenciales a virtuales para toda forma de comunicación, capacitación, y reuniones ha permitido realizar actividades de manera que los costos sean eficientes para incluir un mayor número de participantes. También el aprovechar el conocimiento ya desarrollado y adaptarlo al tema de migración para el contenido de los cursos de formación ha generado un considerable ahorro de recursos.

La estrategia de subcontratar actividades a las mismas entidades con base a planes de trabajo desarrollados conjuntamente también ha permitido un uso de recursos más efectivo y que las entidades hicieran más con los mismos recursos y ampliar el alcance de los resultados esperados. Por ejemplo, COMMCA indicó que, *“Las actividades que seleccionamos fueron las adecuadas y las ampliamos porque...”*

<sup>22</sup> Revisión documental ROMEECA/REN, entrevista con ROMEECA, 24 de noviembre 2022.

había unos recursos y entonces nosotros aprovechamos hasta el último recurso para dar mayores ventajas a las instituciones.”<sup>23</sup> La encuesta de funcionarios en instituciones de socios implementadores encontró que sus informantes consideraron que las actividades se realizaron con un nivel de eficiencia que fue excelente, y la mayoría (3 informantes de las 2 instituciones que respondieron) estuvo totalmente de acuerdo con que los recursos brindados fueron apropiados para lograr los resultados acordados.<sup>24</sup>

De acuerdo con el equipo del proyecto, la pandemia COVID-19 cambió todo, hubo necesidad de usar métodos alternativos para hacer las actividades, por ejemplo, continuar en el tercer año los eventos de forma presencial y virtual (híbrida) para reducir costos y ampliar la participación. En 2020, el trasladarse al modo virtual logró que se trabajara a nivel interagencial en la consulta para CEDAW sobre el tema de trata de personas, donde invitaron a los países de forma virtual. Otro método alternativo ha sido aprovechar las metodologías que ya han diseñado los socios, por ejemplo, la de Ágape para el proyecto piloto con mujeres migrantes, y buscar sinergias y alianzas con actores que puedan aportar recursos adicionales; por ejemplo, la alianza con Ciudad Mujer para el mismo proyecto piloto. Para lograr la eficiencia, el criterio principal citado por el equipo del proyecto es “poder hacer más con menos recursos” del proyecto.

#### 10.- ¿En qué medida los recursos disponibles (fondos, conocimientos y tiempo) favorecieron el logro de los resultados?

##### Principales Hallazgos:

La inversión del proyecto directamente orientada a políticas públicas suma un estimado del 70% del presupuesto total, y los aportes técnicos, financieros de las instituciones regionales se han convertido en logros concretos así:

*“Se logró incluir dentro de la agenda regional de todo el sistema de la integración el tema de la inclusión de los derechos humanos de las mujeres migrantes en el trabajo y el quehacer de las instituciones del SICA”<sup>25</sup>*

*“La Comisión de Autoridades Migratorias de los Países Miembros del SICA-OCAM ha priorizado mediante el plan de trabajo atender las necesidades de atención a niñas, niños, adolescentes, mujeres migrantes como población vulnerable, a fin de exponer y mitigar los riesgos específicos a los que grupos de personas se expone durante su proceso migratorio...”<sup>26</sup>*

*“Presidentes y Presidentas de los Poderes Legislativos de los Parlamentos de la Región, aprueban e impulsan iniciativas vinculadas a la inclusión de mujeres migrantes en políticas públicas y marcos legislativos, entre estas: a) «Guía para Legisladores y Legisladoras sobre los Derechos Fundamentales de las Mujeres Migrantes». b) «Reporte Interparlamentario sobre Cambio Climático y Gobernanza Migratoria». c) «Ley Marco Regional Especial en materia de Cambio Climático, y de Migración con perspectiva de género”<sup>27</sup>.*

<sup>23</sup> Entrevista COMMCA, 16 de noviembre 2022.

<sup>24</sup> Encuesta para socios implementadores. Noviembre 2022.

<sup>25</sup> Entrevista COMMCA, 16 de noviembre 2022.

<sup>26</sup> Memoria del Programa PEAS AS – OCAM OIM 2021. Programa sobre Protección (PP) Contra la Explotación y los Abuso Sexuales (PEAS) y el Acoso Sexual (AS) para instituciones y organizaciones que brindan asistencia y protección humanitaria. “Digamos No a la Conducta Sexual Indebida”. Marzo, 2021.

<sup>27</sup> Informe de Cierre 2022, elaborado por Secretaría Permanente de FOPREL.

*“CORETT ha elaborado el Plan Operativo de Acción (POA) 2023-2025, con actividades claras sobre trata y tráfico ilícito de migrantes”.<sup>28</sup>*

**Conclusión:**

Los recursos del proyecto han sido plenamente utilizados y han apalancado la movilización de recursos con otros proyectos de OIM, iniciativas activas de los socios implementadores y de otros cooperantes a través de sinergias, colaboraciones y complementar esfuerzos orientados a temas e instituciones objetivo que tienen en común.

Hay otros recursos que también se suman y dan resultados medibles como es el ejemplo de la inversión con que apoyó FOPREL dentro del proyecto (cabe destacar, FOPREL también incluyó contrapartidas presupuestadas asumidas por el Foro o en sinergia con otras iniciativas propias).

Los resultados del proyecto logrados en prácticamente dos años son sorprendentes considerando los tiempos que les toma a las instituciones regionales los procesos de reflexión, revisión y aprobación para incorporar temas en sus planes de trabajo y, además, la variabilidad que introducen las diferentes prioridades de países que dirigen las Presidencias Pro-Témpore. Esto ha sido posible, según opinión de los socios como DSD-SICA, porque el tema de protección de personas migrantes, en particular la vulnerabilidad a la violencia de las mujeres, se volvió una prioridad en la “Agenda de riesgos, amenazas y vulnerabilidades a la región”, bajo las circunstancias provocadas por la pandemia COVID-19, que también dio la necesidad de encontrar soluciones para todo el sistema del SICA.

Los recursos financieros fueron invertidos en asistencia técnica, en sensibilizar e informar, y generar evidencia, presentarla en espacios de discusión, y apoyar a las instituciones en gestionar la incorporación del tema en sus agendas de trabajo. En esta dinámica, la inversión ha representado una palanca para movilizar liderazgo entre las autoridades de las entidades regionales y lograr aprobaciones que permiten movilizar al personal técnico para dar cumplimiento a las resoluciones emitidas dentro del proyecto. Además, otro ejemplo de apalancamiento se ve reflejado cuando las secretarías técnicas de las instituciones han movilizado recursos financieros y en especies para ampliar la participación de países o participantes en actividades que aportan nuevo conocimiento y sensibilizan sobre el tema.

El proyecto ha aprovechado el conocimiento que ya existía en las instituciones para adaptarlo al tema de migración en todos los cursos de formación, o para focalizar en mujeres migrantes como en los estudios multidimensionales de la Iniciativa Spotlight, o para simplemente actualizar la evidencia anterior, como el realizado en el estudio BA1, sobre el “estudio de los factores de riesgo y necesidades de atención de las mujeres migrantes en Centroamérica y República Dominicana” en relación a las necesidades y prioridades en el contexto de COVID-19.

El rendimiento de las inversiones ha sido más de lo esperado en el plan del proyecto. Así encontramos en el caso de COMMCA<sup>29</sup>, que la inversión en personal técnico para apoyar el proyecto además ha multiplicado la incorporación del tema en más sectores de la agenda regional, *“estuvimos prácticamente incluyendo esta temática en tres sectores, el de seguridad, en el social y en el económico... teníamos que*

<sup>28</sup> Entrevista Equipo del Proyecto, 6 de diciembre 2022 y Cuestionario completado por CORETT, 9 de diciembre 2022.

<sup>29</sup> Entrevista COMMCA, 16 de noviembre 2022

*estar tres personas con la suficiente capacidad de llegar a incidir en esa mesa... influimos en la Mesa de Seguridad, que es vital, porque ahí están todos los operadores de Justicia que tienen que ver con la violencia, pero también influimos a la mesa económica donde están los ministros de economía, que son los que derogan y asignan fondos, ... Entonces, es un efecto a nivel de impacto de largo plazo, poder intervenir con la propiedad que debe ser en los otros pilares de la integración... se logró en el marco de este proyecto y que abona al resultado ya no solamente del proyecto que nosotras firmamos con la OIM, sino de la iniciativa regional que está ejecutando la OIM...”*

Los resultados identificados de la inversión son medibles en caso de los productos que fueron preparados (Guías, cursos, material de campañas que se utilizarán por los países de la región, y demás documentos de alto nivel alcanzados), el Marco Estratégico para Prevención de la Violencia de la región SICA, el Plan de trabajo 2023-2025 de CORETT, que son herramientas que van a asegurar que acciones concretas para la protección de mujeres migrantes se llevarán a cabo en la región en las áreas de seguridad, prevención de la violencia basada en género (VBG), migración, trata de personas y tráfico ilícito de migrantes y en el marco legislativo de la región.

De acuerdo con la DSD-SICA<sup>30</sup>, una estructura regional creada en 2021 que permitirá continuar acciones de protección y prevención no solamente de la violencia sino de los delitos de trata, es la creación de la mesa de trabajo conjunta entre la Comisión de Seguridad de Centroamérica (CSC) y la Coalición Regional contra la trata de personas y el tráfico ilícito de migrantes -CORETT. Como se expone en las siguientes declaraciones, *“Se requirió de un proceso establecer confianza, todo 2021 y 2022, estuvimos asistiendo a esas reuniones y realmente fue el apoyo de este proyecto que lo permitió...”*, *“La idea era crear una línea de trabajo o de articulación directa entre la CORETT y la Subcomisión de Prevención... creando el mecanismo de funcionamiento de toma de decisiones, nos dimos cuenta de que podía hacerse algo mucho más, de más impacto, de mayor relevancia entonces... en el marco de la Comisión de Seguridad, tomaron la decisión los países de que esta mesa no fuera únicamente con la Subcomisión de prevención, sino con la Comisión de Seguridad de Centroamérica (CSC)”*, lo que significa que puede incidir en las 4 subcomisiones de la CSC y permite abordar el tema de manera integral. Además, la DSD está incidiendo en la agenda de trabajo de la CORETT, aportando a la construcción de su plan operativo 2023-2025, insertando el componente de investigación y de capacitación en casos complejos, en un esfuerzo por que la CORETT se vuelva un poco más operativa en cuanto a la implementación de los instrumentos regionales con que ya cuenta.

En el caso de FOPREL<sup>31</sup>, la entrevista reflejó lo siguiente: *“una visión clara era posicionar el tema, llevar el tema a discusión, análisis y reflexión, comenzar a empujar el tema dentro de los parlamentos...”* *“Este acompañamiento técnico viene siendo una novedad, porque son muy pocas las organizaciones que han brindado acompañamiento... hemos tenido en algunas ocasiones temas que han sido sensibles a nivel nacional y que de repente, cuando ya se discuten a nivel regional se vuelve un tema estratégico y que cuando regresan a nivel nacional, las organizaciones de la sociedad civil lo ven con mucho positivismo.”*

<sup>30</sup> Entrevista DSD-SICA, 28 de noviembre 2022

<sup>31</sup> Entrevista FOPREL, 22 de noviembre 2022

Para FOPREL un objetivo es construir puentes como transiciones, *“y esa es la lección aprendida, es que ese puente se construye siempre y cuando se logren consensos primero a nivel regional, si se logran acciones colectivas a nivel regional, después es mucho más fácil la coordinación a nivel nacional.”* FOPREL es otro ejemplo de apalancamiento de recursos. *“Los recursos que brindaron para llevar a cabo las acciones fueron suficientes en cuanto a las actividades programadas y en cuanto a lo planificado; en algunos casos, el FOPREL puso fondos adicionales, pero con el objetivo de ampliar el alcance...”*.

Este proyecto también movilizó recursos de otros proyectos de OIM, haciendo sinergias, además de complementar recursos para ampliar la participación de actores o personas o aportar a nivel técnico. El proyecto tuvo aportes de OIM en relación con salarios, porque se previeron menos meses de los que han ocurrido en la realidad. En el tercer año, con la vuelta a actividades presenciales, los costos de viajar que subieron tal como lo expresaron: *“para no sacrificar la cantidad de participantes, número de actores, y temas de este tipo que requerían ingresos adicionales, OIM ayudo con otros proyectos y recursos, salarios del personal del equipo de oficinas nacionales como contrapartida.”*<sup>32</sup>

El efecto multiplicador de las inversiones se ha visto en las otras actividades del proyecto, como gracias a las sinergias creadas con otros actores se ha logrado tener mayor cobertura en Diplomado de Derechos Humanos de COMMCA que contempló una edición y ya está implementando una segunda con apoyo de PNUD e Iniciativa Spotlight. Lo mismo ha ocurrido con el PEAS (AS) que tuvo cuatro ediciones con diferentes entidades. Otro ejemplo son los Congresos sobre mujeres migrantes. El proyecto tenía previsto uno al inicio, y se han realizado tres, porque se convirtió de acuerdo con las declaraciones de los mismos socios en una *“herramienta para recibir propuestas que se necesitaban para los estados en materia de mujeres migrantes, la sinergia permitía mayor cobertura en acciones previstas, incrementar número de participantes, aumentar los actores y personas”*<sup>33</sup>.

La promoción de la sinergia y colaboraciones, la valora y describe el equipo de proyecto como: *“El espíritu era cuanto más hacer, más involucrar, mejor en beneficio de las mujeres migrantes y las personas a las que nos debemos como organización. Todo soportado bajo principios establecidos en la estrategia global de la organización, respaldada por la agenda 2030 y el Pacto Mundial y recomendaciones de CEDAW, así que se dio en el espíritu de tener una respuesta más amplia a todas las necesidades que brotan en esta materia.”*<sup>34</sup>

### 3.3 Criterio de Eficacia

#### 11.- ¿En qué medida el Proyecto alcanzó el objetivo esperado?

**Principales Hallazgos:**

OIM considera que uno de los principales logros en la inclusión social del tema en políticas públicas regionales es que:

*“Hay una agenda común y una misma narrativa con respecto a las necesidades de mujeres migrantes en diferentes espacios de diálogo... Lo más clave es poder tener una línea de intervención que aborden*

<sup>32</sup> Entrevista OIM Equipo del proyecto. 6 de diciembre 2022.

<sup>33</sup> Ídem

<sup>34</sup> Ídem

*tomadores de decisiones, técnicos y beneficiarios, tener líneas de intervención que hagan una integración holística de toda la temática en diferentes aspectos. Pensar que las intervenciones van a hacer un impacto y cambio en la vida de las mujeres migrantes...<sup>35</sup>*

- El objetivo del proyecto se ha logrado y sobrepasado en la medida del indicador propuesto.
- El proyecto ha visibilizado y logrado la incorporación del tema de la protección de personas migrantes con enfoque de género, enfocando a mujeres y niñas migrantes en situación de vulnerabilidad por violencia de género en instituciones regionales clave. En el nivel más alto del SICA, el proyecto *“impulso la creación de una mesa de trabajo conjunto entre CSC y la CORETT y también actualizó el Marco estratégico para la prevención de la violencia”<sup>36</sup>*, incorporando el tema.
- El proyecto ha facilitado espacios de diálogo que juntan las principales entidades regionales que inciden en las soluciones integrales para la atención y protección de mujeres migrantes en situación de vulnerabilidad.

**Conclusiones:**

- El proyecto ha avanzado en institucionalizar el tema al quedar incorporado en las agendas de trabajo en instituciones regionales de sectores clave de la política pública, así como permanecer en la vanguardia de incluir a las mujeres migrantes como población prioritaria: Mujer (COMMCA), seguridad (CSC y DSD-SICA), trata de personas (CORETT) migración (OCAM, CRM), legislación (FOPREL), y lo ha elevado a mecanismos de alto nivel regional como Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe, y de la CEDAW (Consultas sobre Trata en 2020).
- Deja espacios de diálogo para alinear perspectivas y lograr la incorporación de importantes áreas legales que se relacionan entre sí, permitiendo lograr lo siguiente: *“...una agenda común y una misma narrativa con respecto a las necesidades de mujer migrante en diferente espacios de diálogo”<sup>37</sup>*, lo cual ha facilitado la colaboración para complementar esfuerzos entre entidades y el interés por extender el alcance de las acciones, *“no solo es prevención y atención a víctimas, sino prevención de delitos, se amplía la cartera en todos los sentidos: posibilidades de como intervenir, con quién articular es más grande y más integral”<sup>38</sup>*.
- El tema queda integrado en una plataforma compuesta por instituciones regionales clave que lo llevan al nivel nacional, adoptando una línea de intervención común que contempla las agendas de cada institución, y lo pueden promover de la misma forma en el nivel nacional a través de sus puntos focales de países.

**Recomendaciones:**

- Sistematizar y compartir las buenas prácticas en la forma de trabajar con las diversas instituciones regionales facilitando espacios de diálogo, que permiten continuar desarrollando una agenda común para dialogar sobre cómo debe manejarse de una mejor forma el tema.
- En futuras etapas apoyar los esfuerzos de las instituciones regionales en la agenda común, para lograr bajar hasta niveles territoriales, donde se verá el resultado reflejado directamente en las beneficiarias, y de quienes se puede conocer de primera mano sus necesidades reales, para hacer del proyecto una mejora continua.

El objetivo del proyecto fue *“Promover la incorporación de la protección a las mujeres migrantes en las políticas públicas de inclusión social y prevención de la violencia basada en género en Centroamérica y*

<sup>35</sup> Entrevista con equipo técnico, 6 diciembre 2022.

<sup>36</sup> Entrevista con DSD-SICA, 28 de noviembre 2022.

<sup>37</sup> Entrevista con Coordinación del proyecto, 6 de diciembre 2022.

<sup>38</sup> Entrevista con DSD-SICA, 28 de noviembre 2022.

*República Dominicana.*” La evidencia de los resultados muestra que no solo se ha promovido sino que además se ha logrado introducir en las agendas de trabajo de actores clave en la región SICA, y por añadidura también a nivel regional en México, Canadá y Estados Unidos (a través de la CRM) y países del Caribe (a través de FOPREL), el tema de la protección y atención a personas migrantes con enfoque de género (especialmente mujeres y niñas) en los sectores de mujeres, migración, derechos humanos, seguridad, legislación, trata de personas, y violencia basada en género.

El trabajo realizado y los resultados se ven reflejados en los siguientes:

- Políticas de la Mujer y Seguridad - SICA: Ha iniciado un proceso de incidencia para incorporar a mujeres migrantes en el eje 5 de la Política Regional de Igualdad y Equidad de Género (PRIEG) del SICA. COMMCA con el trabajo realizado con la Dirección de Seguridad Democrática (DSD-SICA) han logrado avanzar en la institucionalización del tema de protección de mujeres migrantes que fue incorporado en la propuesta del “Marco Estratégico de Prevención de la Violencia (MEPV)”, aprobado por la Comisión de Seguridad de Centroamérica del SICA (CSC) el 25 de noviembre 2022. Esta propuesta fue elevada al Consejo de Cancilleres de Relaciones Exteriores para aprobación final y luego presentada en la reunión de Presidentes del SICA. A nivel técnico, otro aspecto importante de la institucionalización es la creación de una mesa de trabajo conjunta entre la DSD-SICA-COMMCA-CORETT para trabajar el tema de la trata de personas migrantes.
- Políticas sobre Trata de personas migrantes-CORETT: En sinergia con otros proyectos de OIM, se han concertado acciones para el fortalecimiento de la coalición en su capacidad de promover el tema de la trata de personas y tráfico ilícito de migrantes. El proyecto ha contribuido al desarrollo del Plan operativo (POA) 2023-2025 que incorpora acciones de prevención y atención a mujeres migrantes víctimas de trata, quedando el tema institucionalizado en el trabajo de la coalición.
- Políticas de Migración-OCAM: El tema de género queda en su agenda y en sus prácticas de trabajo migratorio; sus miembros han quedado sensibilizados con los cursos del PEAS AS sobre la violencia de género y cómo afecta a las mujeres migrantes; además al colaborar en la investigación para la actualización del estudio titulado “*BA1. Actualización estudio sobre los factores de riesgo y necesidades de atención de las mujeres migrantes en Centroamérica y República Dominicana*” y ha generado evidencia sobre la situación actual de mujeres migrantes.
- Migración-CRM: La CRM, con apoyo previo de OIM, ya había desarrollado en 2018 los “*Lineamientos para la protección de mujeres y niñas migrantes*”<sup>39</sup>, tema que la CRM ha transversalizado internamente en sus grupos temáticos de trabajo y en particular en el de Protección. Además, a través de tres Congresos sobre Mujeres en Contextos Migratorios, denominados “*Congreso Regional sobre Mujeres Migrantes*” ha socializado los Lineamientos y promovido un espacio de discusión con una gran variedad de actores públicos, de la sociedad civil, académicos y empresarial, con quienes han podido alinear una agenda común para trabajar en diversos aspectos en relación a las necesidades de

39

[https://kmhub.iom.int/sites/default/files/lineamientos\\_para\\_la\\_atencion\\_y\\_proteccion\\_de\\_mujeres\\_en\\_contexto\\_de\\_migracion.pdf](https://kmhub.iom.int/sites/default/files/lineamientos_para_la_atencion_y_proteccion_de_mujeres_en_contexto_de_migracion.pdf)

mujeres migrantes en cada Congreso, las cuales son promovidas por la CRM a través de las declaraciones que ha emitido indicando su compromiso de trabajar en el tema.

- **Legislación-FOPREL:** A través de FOPREL, el tema ya puede ser introducido en legislación de los países por los Presidentes y las Presidentas de los parlamentos. Además, extensivo a las diputadas y diputados que presiden la Comisión Interparlamentaria Especial de la Mujer, la Comisión Interparlamentaria Especial de Migración, la Comisión Especial para la recuperación de la pandemia COVID19, el Consejo Consultivo del FOPREL, la Comisión Interparlamentaria de Medio ambiente y Cambio Climático, la Comisión Interparlamentaria de Derechos Humanos, que participaron en desarrollar las dos leyes marco para las cuales se generaron herramientas de adaptación para los parlamentos.
- **Instrumentos internacionales:** Como valor agregado, el tema ha sido visibilizado en las dos Conferencias Regionales sobre la Mujer de América Latina y el Caribe (XIV en Santiago de Chile, 2020, XV en Buenos Aires, Argentina 2022) a través de incidencia y abogacía en reuniones paralelas para lograr la inserción del tema en el Compromiso de Santiago en el marco de la XIV Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe (2020); y de Buenos Aires (2022).
- Otro valor agregado ha sido visibilizar las mujeres y niñas migrantes de la región en el proceso consultivo de la CEDAW en materia de trata de personas, del cual se produjo un documento que visibiliza el tema.

Para el objetivo del proyecto, la meta del indicador son 16 eventos que promovieron el tema en espacios de diálogo. Sumando los eventos que ocurrieron en 2022, se han contabilizado 23 que han conducido a los resultados arriba listados y se pueden revisar en el Anexo 2, Tabla 1, en la línea del Objetivo General, Indicador IOG1.

En la percepción de informantes de la Encuesta *Google Form* para socios implementadores, dos de las tres instituciones con acuerdos con el proyecto respondieron la encuesta e indicaron que están “totalmente de acuerdo” que se logró el objetivo acordado por su institución con el proyecto.<sup>40</sup>

## 12.- ¿Se han alcanzado los productos y resultados de conformidad con lo planificado?

### Principales Hallazgos:

*¿Considera que el proyecto ha generado beneficios para su situación?*<sup>41</sup>

La respuesta a esta interrogante, para el Resultado 3, la dan las mismas beneficiarias respondiendo lo siguiente:

- ✓ Si. Poder aprender un poco más computación (una joven que no ha podido aun conseguir un empleo formal)
- ✓ Si. El capital semilla entregado, el apoyo brindado para poder movilizarme al lugar de mis capacitaciones (una adulta, emprendedora)
- ✓ Si. Porque nos ayudaron a emprender y llevar menos carga en la vida diaria (una adulta, emprendedora)

<sup>40</sup> Encuesta con socios implementadores. Noviembre 2022.

<sup>41</sup> Encuesta con Mujeres Migrantes. Noviembre 2022

- El proyecto ha logrado efectos concretos y positivos (ver Tabla 1 del Anexo 2) en un 95 por ciento de los resultados y productos descritos en la matriz de resultados (ver la Tabla 2 del Anexo 2 para ese cálculo).
- De acuerdo con los indicadores del proyecto, solamente el 48 por ciento de los 23 indicadores de resultados y productos se han cumplido, entre los cuales 26 por ciento han excedido las metas establecidas.
- Un examen de la coherencia de los indicadores con los efectos y productos que deben medir muestra que el 43 por ciento (10 de los 23) no tiene una especificidad apropiada para medir el resultado o su temporalidad no es apropiada en relación con los 3 años y las condiciones de crisis que prevalecía cuando se aprobó la modificación del proyecto.
- El cambio en tendencias migratorias provocado por la Pandemia COVID-19 y los desastres climáticos ocurridos en la región en el 2020 incrementaron el riesgo de vulnerabilidad de las mujeres migrantes, generando la necesidad de que el proyecto respondiera con premura para promover su protección y atención haciendo abogacía e incidencia con las instituciones regionales de la manera que fuera más eficaz en lograr una respuesta positiva y acciones prontas.
- La información obtenida indica que los procesos de aprobación de OIM y del donante no estaban en condición de adecuar los documentos de planificación con la rapidez requerida para no afectar las acciones a implementar en el año 3, por lo cual las modificaciones aprobadas no incluyeron todos los indicadores en el plan (evitar revisión del proyecto).
- La crisis generada por la pandemia y cambio climático obligó a trabajar bajo presión, pero ello no impidió mantener la vista en el objetivo general y los efectos esperados, y tener la flexibilidad para adaptar los productos a lo que las oportunidades permitían en las instituciones regionales claves en el tema de mujeres, migración y prevención de la violencia de género.

**Conclusión:**

El proyecto ha logrado los resultados esperados y más, sin el apoyo de un plan apropiadamente estructurado.

- Con el cambio en la realidad para la cual fue planificado el proyecto, ha sido muy importante mantener en la vista el objetivo general y los efectos esperados, y tener flexibilidad para responder apropiadamente a las oportunidades de adelantar el tema en las instituciones regionales claves.
- Para lograr los resultados en el proyecto cuando se enfrentan situaciones de alto riesgo por razones externas, es importante e imprescindible la flexibilidad del donante y ejecutor. Esto permite crear y estar alerta a las oportunidades que se presentan en el proceso y que puedan agilizar el logro del objetivo del proyecto, aunque cambie la estrategia de implementación y por lo tanto los productos que iban a lograr el resultado final.

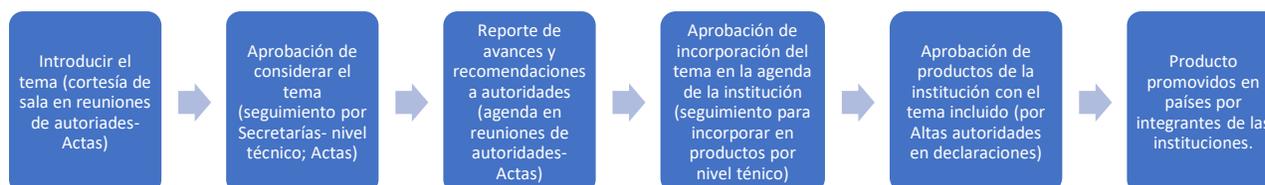
**Recomendación:**

Se recomienda a OIM oficina regional hacer una revisión después de la acción y sistematizar la experiencia vivida por este proyecto tomando en cuenta procedimientos de planificación, (teoría de cambio, matriz de riesgo y plan de mitigación) para extraer aprendizaje y lecciones aprendidas que produzcan posibles acciones para responder a situaciones similares en el futuro con prácticas mejoradas.

Los resultados que arroja la evidencia, descritos en el Anexo 2 Matriz de Resultados encontrados, son concretos y validados por medio de las declaraciones, actas, acuerdos y productos elaborados por las

instituciones regionales, que han actuado como socios implementadores del proyecto. La ruta de trabajo que se ha identificado a través de la revisión del proyecto, para lograr la inclusión social del tema de protección y atención contra la violencia de mujeres migrantes se ilustra a continuación (ver ilustración 2).

Ilustración 2. Ruta de trabajo en la toma de decisiones a nivel regional sobre políticas públicas



Nota: Elaboración propia a validar por los socios implementadores y estimar los tiempos por etapa de lo mínimo a lo máximo y promedio de cada etapa.

El equipo evaluador formuló esta hoja de ruta tentativa del proceso de inclusión del tema en las instituciones que hacen política pública regional (ver ilustración 2). Suponiendo que esta ruta es coherente con los procedimientos de las instituciones regionales y de cómo avanzan los procesos de inclusión descritos en esta hoja de ruta para lograr institucionalizar un tema, el equipo ha calificado:

- con “uno” los resultados que han apoyado la institucionalización de la protección y atención de personas migrantes, especialmente mujeres y niñas en situación de vulnerabilidad al riesgo de violencia de género (esta descripción abarca las diversas maneras en que se refieren al tema los socios implementadores en sus documentos).
- Con menos de uno, de acuerdo con el porcentaje de avance que se observa en relación con lograr un producto completo. Este caso ha ocurrido solamente con tres de los 23 indicadores.

La calificación de menos de uno ha ocurrido en:

- Efecto 2, Indicador 2.1 en relación con el porcentaje de funcionariado sensibilizado, se encontró que falta cómo poder medir el impacto de las campañas después de su ejecución, que se dará en el periodo post proyecto. El indicador ha sido inoportuno pues requería más tiempo después del proyecto poder hacer esa medición post campañas.
- Producto 3.2, indicador 3.2.1, sobre la transferencia y adaptación de un modelo de empresariedad femenina. El producto logrado cuenta con un modelo piloto, pero es muy pronto aún para medir los resultados en las beneficiarias, y mejorar el modelo para difundirlo con un plan de acción. El indicador también ha sido inoportuno pues requería más tiempo poder realizar esas acciones.
- Producto 3.2, indicador 3.2.3, en relación con una guía de facilitación de alianzas público-privadas, se ha llegado al punto de promover las alianzas a través de los Foros con FOMEECA, pero es muy pronto aun para sistematizar la experiencia y elaborar una guía. El indicador también ha sido inoportuno pues requería más tiempo realizar esas acciones.

El análisis de la matriz de resultados presentada en el Anexo 2, en la Tabla 2 del Resumen del cumplimiento de los indicadores muestra que, para los 23 indicadores en el plan, 11 (48 por ciento) fueron cumplidos, de los cuales 6 (26 por ciento) superaron los resultados esperados entre 140 y 400 por ciento de las metas; y que 12 (52 por ciento) no fueron cumplidos, de los cuales 10 eran indicadores no válidos y solo 2 fueron válidos y no cumplidos. Estos corresponden al producto 2, IR2.1 “-% de funcionarios, autoridades migratorias y actores sociales a nivel regional encuestadas, que tienen una mejor percepción, conocimiento y práctica sobre la prevención de la violencia en las mujeres migrantes como resultado de la estrategia de comunicación implementada”, de lo cual en la revisión documental no hay evidencia de que la encuesta de percepción pre y post campañas se haya realizado. El otro indicador IP3.2.3 “Guía de facilitación de alianzas público-privada publicada y divulgada para la inclusión de las mujeres migrantes en los ecosistemas empresariales de la región”, tampoco se encontró documentación de evidencia del producto. En las entrevistas con el equipo del proyecto explicaron las circunstancias fuera del control del proyecto.

Los resultados esperados del proyecto han sido logrados de acuerdo con la evidencia encontrada en la revisión documental y las entrevistas realizadas en la presente evaluación. El Anexo 2 Matriz de Resultados encontrados muestra un resumen de la evidencia para cada producto y resultado, y se observa que cuando un producto no logró de una manera realizar lo propuesto, sí existió una alternativa para realizarlo. Por ejemplo, el producto 3.2, cuyo indicador es una guía de facilitación de alianzas, no pudo hacer la guía, pero se realizó un foro donde se gestionaron alianzas con dos fuentes regionales de recursos, el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y USAID, aparte de los aliados estratégicos CENPROMYPE, OIM y CIPE.

Otro ejemplo es el Efecto 2, Promovida la sensibilización, prevención y fortalecimiento de capacidades sobre la violencia que afecta a las mujeres migrantes y actores sociales a nivel regional en el marco de la crisis sanitaria del COVID-19. Este efecto mediría a través de encuestas de percepción del funcionariado autoridades y actores sociales en la región expuestos a las campañas y programas de formación. Esta actividad no se realizó, sin embargo, las entrevistas y las pruebas pre y post capacitaciones indican se ha adquirido conocimiento, y las entrevistas reflejan de los informantes regionales, que existe un alto nivel de compromiso y conocimiento sobre el tema de situaciones de alto riesgo de vulnerabilidad a la violencia sexual y trata de las mujeres migrantes. Las campañas de COMMCA se están implementando durante el cierre del proyecto, por lo cual el impacto no se puede medir durante la evaluación final.

En percepción de informantes que respondieron a la encuesta de socios implementadores, todos estuvieron “totalmente de acuerdo” que se lograron todos los productos y resultados esperados acordados por su institución con el proyecto.<sup>42</sup>

### 13.- ¿Se ha logrado atender a todos los beneficiarios esperados?

**Principales Hallazgos:**

COMMCA Diplomado:



*Sí logramos que participarán las instituciones que estaban previstas, pero además hubo otras...*

<sup>42</sup> Encuesta con socios implementadores. Noviembre 2022.

*Logramos los países que esperábamos, siete que son los países del COMMCA, pero tuvimos nueve pues participó México y Belice.*

**CORETT:**

*Se sumaron organizaciones y países por la CORETT... tiene dentro de sus países miembros, a México, a Estados Unidos y Canadá, entonces ellos giraron la invitación... nos quedamos cortas con la demanda...*

**CRM - Congresos:**

*Específicamente para el Congreso de Mujeres, se invita... a la institución rectora de la mujer en cada país... la Academia, ONG... En segunda la agenda, como la ponen en los temas a tratar, ONU mujeres, no es un organismo observador de la CRM... que igual están como invitados y aportan y colaboran a nivel técnico...*

**ÁGAPE Piloto de empoderamiento económico de mujeres migrantes:**

*El reclutamiento de las mujeres estaba a cargo de la ventanilla de atención a mujeres migrantes que el Ministerio de Relaciones Exteriores tiene destacado en la sede de Ciudad Mujer. (Ágape)<sup>43</sup>*

**¿Considera que los servicios recibidos del programa han sido ajustados a sus necesidades específicas por ser una mujer migrante?**

Las beneficiarias lo manifestaron de la siguiente manera:

- *Se siente gratificante sentirse apoyado en momentos cuando uno regresa sin nada más, sin embargo, deberían apoyar más a mujeres que están tratando de salir adelante acá para evitar más migraciones irregulares porque uno antes de tomar esa decisión difícil busca los medios y muchas veces no se encuentra nada<sup>44</sup>. (Adulta emprendedora);*
- *Si, porque nos han dado apoyo para que sigamos en nuestro país (una joven en empleabilidad);*
- *Si, porque nos enseñaron a ser mujeres empoderadas y capaces de desarrollarnos en cualquier ámbito (adulta emprendedora)<sup>45</sup>.*
- El proyecto ha llegado como se esperaba a las instituciones regionales objetivo que son clave para un abordaje integral de la protección y atención a mujeres migrantes en situación de riesgo de violencia, y las ha fortalecido con conocimientos, asistencia técnica y ha promovido espacios de discusión internos y regionales para generar sinergia y acciones con una misma estrategia de acción consensuada, lo cual ha logrado un proceso avanzado de institucionalización del tema en sus agendas. Previamente no se disponía de evidencias sobre mecanismos similares.
- Las beneficiarias mujeres migrantes han logrado participar plenamente y completar sus programas, aunque hasta la fecha no todas hayan podido encontrar un empleo, pero sí empezar los emprendimientos.

**Conclusión:**

El proyecto ha llegado a las beneficiarias mujeres migrantes y a las instituciones regionales como se esperaba.

Los resultados 1 y 2 están orientados a los países y las instituciones regionales que trabajan con la mujeres, migración, seguridad y prevención y protección de la VBG. El proyecto ha involucrado directamente como socios implementadores a:

<sup>43</sup> Entrevista Ágape, 28 de noviembre 2022

<sup>44</sup> Encuesta con mujeres migrantes. Noviembre 2022.

<sup>45</sup> Encuesta con mujeres migrantes. Noviembre 2022.

1) SICA a través de un acuerdo con COMMCA, que involucra a la DSC-SICA también para desarrollar un diplomado de derechos humanos para funcionariado regional y nacional en la región, y para desarrollar campañas de sensibilización y prevención de violencia contra las mujeres migrantes, y para incorporar el tema en la PRIEG.

2) Un acuerdo con OCAM que resultó en la formación de sus miembros con una edición de PAES AS en 2021, y la generación de evidencia con la actualización del estudio BA1 sobre las necesidades y riesgos de las mujeres migrantes en la región.

3) Sinergia con la CRM, que resultó en realizar tres congresos sobre mujeres migrantes y también con el fortalecimiento de capacidades de los países miembros, con la primera edición del PAES AS y dos ediciones del curso sobre acoso laboral y sexual de migrantes orientado a la empresa privada.

4) Un actor adicional con un alto nivel de valor agregado ha sido FOPREL que ha extendido el alcance de la abogacía a los parlamentos de la región. Dos acuerdos con FOPREL (en 2021 y en 2022) resultaron en asistencia técnica para la elaboración de las herramientas que brindarán apoyo para adaptar las dos leyes marco en los países, y apoyo logístico lograr agendas en común.

El resultado 3 atiende a las beneficiarias manera directa. Para ellas se desarrolló el programa piloto y la fase 2 de empleabilidad y emprendimiento. El programa logró llegar a mujeres migrantes retornadas, y mujeres con alto potencial de migrar que viven en zonas con alto porcentaje de emigrantes. El programa se adaptó a las necesidades y aspiraciones de las participantes que indicaron en un grupo focal (desarrollado el 3 de diciembre 2022), que habían aprendido mucho y el conocimiento ya les era útil en su vida familiar y en manejar sus emprendimientos, aunque apenas ha pasado tiempo para comprobarlo (se graduaron hacía un mes).

El programa de empleabilidad para una joven soltera ha sido útil para ganar *“la habilidad de hacer las cosas más rápidas y trabajar bajo presión y hacer el inventario e ingresar cuentas a las computadoras, ver precios”*. Una madre dice: *“lo que más me ha ayudado fue aprender computación porque ayuda a mis hijos y todos vamos saliendo hacia adelante”*.

Una emprendedora manifestó que el programa le *“ha ayudado bastante porque aprendió cosas que no sabía... con ese apoyo no fue lo que esperaba, pero me ayudo bastante el empujoncito y estoy bastante satisfecha.... Cómo crear un modelo de negocio y cómo generar más ganancias, es lo que más me gustó, y lo de manejo financiero... aprendí bastante...”*

**14.- ¿Cuáles son los principales factores que influyen en el logro de los resultados deseados del proyecto?**

**Principales Hallazgos:**

*El equipo evaluador concuerda con las instituciones socias implementadoras que consideran que factores de éxito son:*

1. La voluntad política de las altas autoridades de las instituciones, buena coordinación y comunicación entre las partes (OIM, SOCIOS), y a calidad técnica especializada en migración del ente implementador (OIM).
2. La convergencia de intereses y un mandato institucional que permitió dirigir los esfuerzos y el trabajo coordinado con todos los actores involucrados hacia un tema en particular

3. La adaptabilidad del proyecto para encontrar la forma de alinear intereses para sumarse a los esfuerzos de las instituciones regionales en el tema.
4. La experticia de las instituciones socias permitió construir sobre la base de conocimiento acumulado y adaptarlo al nuevo sector.

Además, el proyecto ha:

5. Aprovechado las oportunidades para avanzar la agenda de abogacía para el objetivo general del proyecto, a pesar de las crisis y ha actuado con resiliencia y máxima adaptabilidad, lo cual es posible por el manejo del proyecto y las aprobaciones prontas para los cambios propuestos por motivos de fuerza mayor.
6. El impulso encontrado en la coordinación del proyecto para participar en todos los procesos y estar pendiente de necesidades y oportunidades de responder de manera que el objetivo del proyecto se pudiera lograr y desarrollar la visión de cómo llevar el tema desde lo regional, a un nivel nacional y territorial hasta llegar a las beneficiarias ultimas de las políticas.

**Conclusión:**

Los factores de éxito han sido la voluntad política en las instituciones regionales, la capacidad de respuesta del proyecto al sumarse a las prioridades regionales compatibles y mostrar flexibilidad, adaptabilidad y resiliencia en la implementación de las actividades, aunado a la capacidad técnica de OIM y de los socios implementadores para combinar experticia al incorporar el tema en su sector de trabajo. El sentido de cooperación y buena voluntad de los diferentes actores ha estado presente y contribuido a potenciar los factores de éxito identificado.

**Recomendación:**

Preparar una teoría de cambio dentro del proyecto, que permita diseñar la ruta y estructura ordenada de las actividades en logros o cambios positivos en personas, países, región, instituciones y también a nivel económico, político y social, que sean medibles a mediano y largo plazo.

En la implementación del proyecto, el principal factor que influyó para lograr los resultados deseados fue aprovechar la coyuntura generada por la crisis mundial producida por la pandemia COVID-19 y el propósito del proyecto. Como se ha indicado anteriormente, declarar amenaza regional a la violencia reportadas en los flujos migratorios irregulares aumentó la receptividad de las instituciones regionales involucradas en migración, seguridad, prevención de la violencia contra las mujeres, y temas conexos. La evidencia que aportó OIM, considerado como una fuente confiable de alto nivel por ser el referente de migración, permitió que la sensibilidad al tema se transformara en acciones para manejar la amenaza. La estrategia de promover espacios de diálogo con múltiples actores y dentro de las mismas instituciones regionales para considerar la evidencia y proponer los Lineamientos de protección y atención como una base para actuar, generó mucha sinergia y oportunidades de colaborar de forma complementaria siguiendo una línea de acción consensuada entre los países integrantes de las instituciones y entre las instituciones regionales, lo que fue una apuesta acertada que permitió consensuar una agenda en común sobre la cual abordar el tema.

En el manejo del proyecto, otro factor de éxito fue *“el involucramiento del donante en la mayoría de las actividades fue clave porque tenían una representación que respalda”*.<sup>46</sup> En relación con los socios

<sup>46</sup>Entrevista con equipo técnico del proyecto. 6 de diciembre 2022.

implementadores, fue la adaptabilidad del proyecto de sumarse a lo que las instituciones necesitan hacer para abordar la temática sin imponer su propia visión, resulta en ganar - ganar, porque el proyecto alcanza su resultado ya que a ambas partes les interesa y se respetan los intereses y las prioridades de la región.<sup>47</sup>

Al referirse al profesionalismo, conocimiento y perseverancia del equipo del proyecto, esto ha sido un factor catalítico en todo el proceso. Se observó en la coordinación que ha mantenido una visión estratégica del proyecto en el marco de la protección y atención de mujeres migrantes en todos los ámbitos donde se encuentren, consciente de todos los elementos requeridos para poder incidir y abogar por el tema con las instituciones regionales y poder a través de ellas incidir en los países y sus instituciones. Además, se ha mostrado además una alta capacidad para establecer relaciones de confianza en todos los niveles. En la logística del proyecto, el equipo del proyecto tiene un conocimiento profundo del tema y del *know-how* de OIM y sus oficinas y contactos con quienes apelar para las acciones que se llevaron a cabo en países específicos. Sin embargo, más allá de la eficiencia es evidente un alto nivel de compromiso con la misión institucional y la relación con el tema de la protección de las mujeres migrantes, que les permite ser más perceptivas de las oportunidades que se presentan y de ser más convincentes sobre el tema en relaciones con socios, en foros, webinars y otros espacios de discusión en donde han abogado.

Desde la perspectiva de las instituciones regionales, los factores de éxito han sido ante todo la voluntad política de las altas autoridades de cada institución. Las Presidencias Pro-Témpore son clave para promover los temas y garantizar la continuidad de acciones con alto impacto. Por ejemplo, el tema de la protección de las mujeres migrantes aplicando los Lineamientos desarrollados por la CRM ha sido impulsado por Costa Rica durante su PPT en 2020, y la PPT de México ha impulsado el tema de la identificación de poblaciones migrantes en situación de vulnerabilidad en 2021, lo cual ha permitido continuar con el tema, promoviéndolo a través de los Congresos.

En el caso de SICA, con la DSD-SICA, hubo una convergencia de intereses de los actores en la Comisión de Seguridad al mismo tiempo que la Agenda de riesgos, amenazas y vulnerabilidades a la región mandataria que al identificar una amenaza a la región, hay que atenderla para minimizar esos riesgos. Esto permitió poder dirigir los esfuerzos y el trabajo coordinado con todos los actores involucrados hacia el tema particular, al ser identificado y señalado como prioritario en la agenda regional y permitió al proyecto sumarse al esfuerzo, potenciándolo para lograr resultados.

En el área de formación se encontró evidencia de la experticia y conocimiento de las instituciones que proporciona calidad a los resultados, en el Resultado 2. Diplomado de Derechos Humanos diseñado por COMMCA. Este diplomado se construyó sobre la base de conocimiento ya comprobada y adaptado al nuevo tema. *“Este diplomado que se está aplicando aquí con relación a las mujeres migrantes, ya estaba diseñado para otro... viene de un diplomado que lo aplicamos igual para educación, con un módulo de educación no sexista para desarrollo económico, para el tema de autonomía económica de las mujeres, cuando lo vamos a dar para actores del ámbito económico”*<sup>48</sup>. El diplomado que se brindó en el último trimestre del año 2022, ya está en una segunda edición con apoyo de PNUD e Iniciativa Spotlight.

<sup>47</sup>Entrevista con la Dirección de Seguridad Democrática del SICA, 28 de noviembre 2022.

<sup>48</sup>Entrevista con COMMCA, 16 de noviembre 2022.

Lo mismo aplica al programa PAES (AS), que fue implementado a través de la plataforma de OIM e-Campus, el PEAS AS, tuvo 3 ediciones en el año 2021 dirigidas a CRM, OCAM y FOPREL, y una más, adaptada para la red de mujeres empresarias a finales del año 2022.

**15.- ¿En qué medida se ha adoptado el Proyecto a las condiciones externas cambiantes para garantizar los resultados del proyecto?**

**Principales Hallazgos**

- El proyecto ha demostrado mucha adaptabilidad, resiliencia e ingenio para adaptarse a las condiciones externas que han abundado en el periodo de implementación.
- Otros factores institucionales que han sido retos en la región son los tiempos más extensos requeridos para obtener aprobaciones en las instituciones regionales porque involucran la revisión y mecanismos con tiempos propios. Otro factor son los cambios en prioridades de las agendas institucionales de acuerdo con las prioridades de los países que actúan en las Presidencias Pro-Témpore.
- Las estrategias de mitigación en respuesta a la pandemia COVID-19 ha sido reformular el proyecto, hacerlo flexible y adaptable para responder a las prioridades de las instituciones y de las mujeres migrantes sumándose a sus esfuerzos con acciones factibles al proyecto que le permitan alinearse y lograr sus objetivos, aun a costa de las propuestas de productos inicialmente aprobadas en el proyecto.
- En el caso de los desafíos regionales, el proyecto ha aprendido rápidamente sobre las dinámicas institucionales para tomar decisiones de alto nivel, combinando decisiones técnicas y ha mantenido una coordinación y comunicación constante con las secretarías técnicas una vez las autoridades han aprobado las agendas o planes de trabajo anuales.

**Conclusión**

La adaptación a los cambios en las condiciones externas ha requerido del proyecto mantener una constante resiliencia y adaptabilidad en la programación de actividades y el apoyo logístico que esto requiere, y en responder apropiadamente para apoyar de manera estratégica las necesidades prioritarias de las instituciones regionales para asegurar que cada apoyo adelanta el propósito del proyecto.

La pandemia COVID-19 fue el principal factor que provocó la necesidad de modificar el proyecto. En respuesta, el proyecto tuvo que adaptar su estrategia de implementación y en lugar de promover las propuestas que llevaba, tuvo que escuchar las necesidades de las instituciones y alinear sus recursos y experticia para poder sumarse a las respuestas institucionales. En el Resultado (efecto) 1, adoptó una estrategia de brindar espacios de discusión entre instituciones claves y dentro de instituciones claves para que los países pudieran reunirse y conversar, y acordar una agenda común y una misma narrativa con respecto a las necesidades de mujeres migrantes.

En el resultado 3 en respuesta a las necesidades de las mujeres migrantes, el proyecto brindó asistencia humanitaria y propuso un piloto que aportara a las mujeres migrantes, retornadas y potenciales migrantes, un medio de empoderamiento económico en los territorios definidos.

Otro factor externo a nivel de instituciones es la cantidad de tiempo que debe invertirse para lograr acuerdos institucionales, porque requieren la revisión y visto bueno de los países lo cual puede tomar más

tiempo de lo previsto. Esto ha ocasionado que actividades con SICA – COMMCA contempladas en el primero y segundo año ocurrieran en el tercero, cuando las aprobaciones fueron efectuadas. También, cuando el tiempo de planificación del proyecto es muy corto, según manifestaron los socios implementadores en las entrevistas, eso implica que hay insuficiente tiempo y tienen que acelerar para que los países miembros revisen propuestas o que puedan acomodar eventos en sus agendas de trabajo.

En la percepción de socios implementadores que respondieron a la encuesta, todos estuvieron “totalmente de acuerdo”, para la implementación de actividades, el proyecto fue flexible al adaptarse a los cambios en el contexto externo que ocurrieron durante el periodo.

### 3.4 Criterio de Impacto

Se entiende por impacto la medida en que la intervención ha generado o se espera que genere resultados significativos positivos o negativos, previstos o efectos no deseados de alto nivel.

#### 16.- ¿Qué cambios significativos se pueden observar o se espera que ocurran, ya sean positivos o negativos, intencionales o no intencionales, directos o indirectos?

##### Principales Hallazgos:

En el antes y después, el proyecto ha logrado:

- Que el tema quede **posicionado** en las agendas de trabajo de las instituciones regionales clave.
- A través de la evidencia de los estudios ha logrado visibilizar las necesidades de las mujeres migrantes en todo el ciclo migratorio cambiando el paradigma sobre el rol de las mujeres en la migración a uno protagónico; y, ha podido reorientar las agendas de migración hacia ese rol evidenciado al mismo tiempo su vulnerabilidad a riesgos de violencia.
- Ha generado estructuras y ha dejado recursos de conocimiento en seis instituciones o grupos consultivos regionales claves, que permitirá que continúen profundizando la inclusión del tema en sus sectores de trabajo e introducirlo en los países.
- Se ha creado un espacio de discusión permanente con la Mesa de trabajo conjunto DSD-SICA-CORETT-COMMCA que permite mayor eficacia en el abordaje integral de la trata de personas y tráfico ilícito de migrantes para mejorar la protección y atención de la mujer migrante.
- Se han abierto espacios de confianza para reuniones que facilitan la integración de aliados estratégicos, a nivel político y técnico, en el tema para incidir y crear sinergias a nivel político entre los diferentes países.
- Se ha ampliado el alcance de la discusión sobre intervenciones en el tema más allá de la protección, atención y resarcimiento de víctimas para incluir también la prevención de otros delitos conexos (trata de personas y tráfico ilícito de migrantes), permitiendo articular e intervenir con más instituciones y socios en espacios ampliados de sensibilización e incidencia.
- Queda comprobada una experiencia piloto para apoyar directamente a mujeres migrantes para su empoderamiento económica y de liderazgo. Así mismo queda fortalecido el proceso regional de las mujeres empresarias, que también han adoptado en su agenda de trabajo el tema de las mujeres migrantes, desde la perspectiva de prevención de violencia y acoso laboral sexual, de la empleabilidad de mujeres migrantes, y de asociar a mujeres migrantes empresarias.

- En el sector de empresarias regionales, un efecto es la consolidación legal de organizaciones de la Red de Organizaciones de Mujeres Empresarias de Centroamérica (ROMECA), en la Federación FOMECA, que contribuye a facilitar y fortalecer de vinculación con el sector empresarial apoyando directamente a la mujer migrante emprendedora.

**Conclusión:**

1. Se ha posicionado el objetivo y tema del proyecto con una oportunidad para continuar realizando sinergias y acciones en los sectores que abordan las diferentes instituciones y, se ha establecido una agenda y línea de intervención acordada en común estableciendo compromisos y acciones puntuales en el tema de mujeres migrantes, relacionados con derechos humanos, género, trata de personas y tráfico ilícito, seguridad y prevención de la violencia y el marco normativo legislativo.
2. **En el impacto esperado**, está la inclusión en políticas públicas a nivel nacional utilizando las herramientas y el respaldo de las instituciones regionales a través de la gestión de funcionario que ha participado en el nivel regional, para llegar al nivel territorial a programas de protección, atención y resarcimiento de las mujeres migrantes, incluyendo la prevención del delito por victimarios.

El efecto en la adopción del tema en las instituciones es reforzado por la percepción de informantes de dos instituciones clave que participaron en la encuesta de socios implementadores. Están totalmente de acuerdo que hubo algún cambio significativo en relación con el objetivo del proyecto en su institución. Percibieron que<sup>49</sup>:

- *“Se emitió por vez primera recomendaciones por parte de las ministras COMMCA a la institucionalidad del SICA con relación a las mujeres migrantes y además se capacitó a la institucionalidad regional entorno a los derechos de las mujeres migrantes y la necesidad de trabajar tanto sobre ellas como sobre la trata. Antes de este proyecto, no habíamos tenido la oportunidad. El tema ha sido incluido en la agenda de trabajo del SICA y los derechos humanos de las mujeres migrantes se han vuelto una prioridad en el COMMCA”.*
- *“Mayor sensibilización en relación con las realidades y retos que enfrentan las mujeres migrantes para acceso a estos programas de apoyo”.*

Las entrevistas indican que el cambio que se espera del proyecto, al bajar a los países, es que existan programas de prevención del delito, de prevención de violencia y de protección, atención apropiada con enfoque de derechos, género y protección para las mujeres migrantes, y que eventualmente la migración sea para las mujeres una opción segura, ordenada y regular. A corto plazo, el cambio esperado a nivel regional es que las instituciones regionales clave trabajen el tema con una línea de intervención compartida, con una agenda compartida con el mismo lenguaje sobre las necesidades y prioridades de protección de los derechos de las mujeres migrantes. Este cambio ya se observa en las declaraciones por las instituciones socias del proyecto.

Entre otros cambios observados, está el contenido del discurso de lideresas de instituciones socias sobre las mujeres migrantes y el riesgo que enfrentan por la violencia, que se basa en evidencia y motiva a

<sup>49</sup> Encuesta con socios implementadores. Noviembre 2022.

participantes a promover el tema y actuar como agentes de cambio en sus instituciones y en espacios regionales, como ha ocurrido con algunas diputadas de parlamentos de la región promoviendo el tema en el Foro de parlamentarias, durante la Conferencia Regional de Mujeres en América Latina en Buenos Aires (nov. 2022). En las instituciones también se ha visto ese efecto positivo en el rol protagonista del personal técnico de las instituciones.

Un cambio también ha sido atestiguado por las beneficiarias directas del programa piloto de empleabilidad y emprendimiento, que aparte de lograr o no un empleo o empresas sustentables, han quedado con herramientas que ayudan su economía familiar con el ahorro, con capacidades para desempeñarse en un empleo formal, y para planificar y arrancar un emprendimiento. Estas capacidades, han dicho en el grupo focal, contribuyen a no percibir que necesitan migrar.

En cuanto a aspectos negativos que se presentaron y no fueron contemplados en un inicio, la mayoría fue solventado en el día a día por los equipos técnicos del proyecto y sus socios; en cuanto a los socios, dejan evidencia que el corto tiempo de ejecución en algunos casos y los eventos no esperados (COVID-19, cambios climáticos) fue un factor que jugó en contra en el desarrollo de algunas actividades, pero fueron superadas con nuevas propuestas de ejecución.

**17. ¿En qué medida contribuyó el Proyecto a estos cambios, tomando en consideración otros factores involucrados?**

**Principales Hallazgos:**

Todos los efectos mencionados en la pregunta anterior han sido producto de acciones intencionadas del proyecto.

- El cambio de paradigma en el rol de la mujer migrante es producto de los estudios que apoyó el proyecto.
- Generar una actitud positiva del liderazgo por parte de autoridades políticas y personal técnico con un discurso basado en evidencia es producto de los espacios de diálogo, con los programas de formación y de la asistencia técnica que ha desarrollado el proyecto, aunque no todas estas actividades fueron contempladas en la modificación aprobada, sino que se aprobaron en el camino por que contribuyen al fortalecimiento de coordinaciones entre instituciones para avanzar la institucionalización del tema.
- Los insumos del proyecto pudieron no haber tenido un efecto tan avanzado, si las circunstancias externas no hubieran impuesto la prioridad de mitigar la amenaza que representan los cambios en flujos migratorios y el riesgo de violencia contra mujeres migrantes.
- Acciones del proyecto que han contribuido a un mayor protagonismo de las instituciones (autoridades y personal técnico) han sido producto de varias estrategias del proyecto, entre ellas:
  - Trabajar con el nivel político para obtener las aprobaciones para incluir el tema en las instituciones, y luego con el nivel técnico para avanzar los planes de trabajo acordados.
  - Fue clave y estableció la flexibilidad necesaria al proyecto el involucramiento del donante y de la Representación Regional de OIM en espacios de diálogo con altas autoridades políticas, en la abogacía que se hizo a nivel de ministros y viceministros, para respaldar y atender los compromisos establecidos de una manera efectiva.
  - El fortalecimiento, capacidades existentes y sensibilización a funcionarios y funcionarias públicas para desarrollar sus trabajos con aplicación y respeto a derechos humanos y de protección.

**Conclusión:**

El impacto ha sido más el resultado de adaptar las actividades y modalidades de entrega del proyecto a los cambios en contexto externo que a dar seguimiento a lo planificado inicialmente.

Adicionalmente, el efecto positivo en las beneficiarias directas del programa piloto, ha sido producido por las herramientas que les han brindado que han sido aplicables en su vida personal, así como para mejorar los medios de vida. Un ejemplo es el efecto de la capacitación sobre ahorro familiar, que les ha dado estrategias de manejo en su hogar y contribuyen a no percibir que necesitan migrar. La formación en paquetes de Microsoft les ha servido para apoyar a sus hijas e hijos en el uso de las computadoras que les han dado en la escuela. A este efecto han contribuido las acciones del resultado 3.

Los cambios en los medios disponibles para incursionar el tema en las leyes de la región son gracias a la participación de FOPREL. Esto fue posible por la modificación del proyecto que agregó el producto que FOPREL desarrollo con resultados mayores de los contemplados (solo se contemplaba adaptar la Ley Marco regional para migración). La participación de FOPREL fue incentivada por la credibilidad de OIM como fuente de evidencia confiable en migración y su ofrecimiento de acompañamiento técnico en el proceso. El resultado 1 con sus acciones ha contribuido a este efecto. Más específicamente se observó que<sup>50</sup>:

- *“Se hizo más de lo esperado sumando más socios que son claves en el tema de migración de mujeres; y se dio avances o evolucionó mejor el dar respuesta cada vez más a las necesidades que han aumentado en las mujeres migrantes.”*
- Los presidentes del poder legislativo (FOPREL), asumen compromisos con el proyecto y contribuyen a implementar a nivel nacional el tema como una prioridad y para hacer de las comisiones constituidas una aliada para abordar el tema. Ejemplo Comisión de la Mujer y Comisión de Migración.
- Un efecto positivo para FOPREL de la colaboración en el proyecto ha sido *“La oportunidad de crear alianzas con diferentes instituciones y la OIM, que evidencia la necesidad de concertar alianza con gran cantidad de actores... e integrar no solo para migración sino también temas asociados. Por ejemplo, comenzamos con SAVE CHILDREN a través de la ley marco de Derechos Humanos, pero actualmente también estamos trabajando con el derecho a la educación, pero surge de la primera colaboración con OIM”*.

La generación de evidencia a través de los estudios, desde la actualización del estudio sobre la situación de mujeres migrantes en 2016 (realizado por el proyecto ESCA BA1) y los estudios multidimensionales con la Iniciativa Spotlight han resultado en el cambio de paradigma sobre el estereotipo del rol de las mujeres en la migración. A estos efectos han contribuido las acciones del resultado 2, Producto 2.2.

El efecto positivo no esperado que representa la institucionalización del trabajo de la DSD SICA y la CSC, con CORETT ha sido producto de la promoción de espacios de discusión con multi actores, que introdujo la CORETT al espacio de la DSD-SICA. El valor agregado ha sido la decisión de los países, en el marco de la

<sup>50</sup> Entrevista con FOPREL, 22 de noviembre 2022.

Comisión de Seguridad, de que la mesa no fuera únicamente con la Subcomisión de prevención, sino elevarlo a la Comisión de Seguridad de Centroamérica, para trabajar con cualquiera de las comisiones dependiendo de la temática de interés y también ampliarlas. Tal es el caso, *“se abre la oportunidad de trabajar en tipologías criminales, persecución penal, cibercriminología, tratamiento de víctimas y el uso de protocolos de intervención para el tratamiento en migrantes retornados y prevención de la violencia”*.<sup>51</sup>

### 18.- ¿El Proyecto tomó medidas oportunas para mitigar cualquier impacto no planificado?

#### Principales Hallazgos:

*“Como teníamos todos estos grandes top de impacto creo que las cositas menores no las miramos con negatividad, simplemente en el día a día y en el quehacer diario se tiene que ir ajustando”*<sup>52</sup>

El proyecto tomó medidas oportunas para mitigar impactos negativos no planificados, y también para aprovechar oportunidades no planificadas de avanzar el objetivo y propósito del proyecto.

Las dos grandes medidas oportunas fueron provocadas por la Pandemia COVID-19 y las emergencias provocadas por dos huracanes en 2020. Una medida fue en el diseño del proyecto y la otra, en su forma de operar e identificación de mecanismos alternos para coordinar acciones regionales.

En el diseño se modificaron los resultados y productos esperados del proyecto cambiando al plan finalmente aprobado (ver Tabla 9. Propuesta de resultados y productos pre y post modificación).

En lo operativo la adaptación principal fue migrar a un entorno virtual, que resultó en ahorros reasignados para financiar las nuevas modificaciones propuestas, y en el camino actividades adicionales no planificadas.

#### Conclusión:

El proyecto ha demostrado en su implementación un alto grado de capacidad de desarrollar medidas oportunas, con flexibilidad, adaptabilidad, resiliencia; lo cual derivó en lograr resultados adicionales a los esperados tanto por socios implementadores como por OIM, y múltiples reprogramaciones de actividades en respuesta a fenómenos naturales, declaraciones de emergencias, agendas apretadas de actores claves.

#### Recomendación:

Sistematizar las prácticas utilizadas por el equipo del proyecto para analizar y tomar decisiones basados en evidencias previas y otros grandes desafíos durante la implementación del proyecto, para formular opciones de acciones de mitigación o contingencia que se pueden tomar en el futuro por el proyecto o en proyectos similares.

Entre las consecuencias de mitigar impactos negativos no esperados con la adaptación y reprogramación de actividades está que para socios implementadores esto resulta en tiempo insuficiente del que se disponía para procesos de revisión y aprobación interna por los países miembros de las instituciones. En

<sup>51</sup> Entrevista DSD – SICA, 28 de noviembre 2022.

<sup>52</sup> Entrevista con equipo del proyecto, 6 diciembre 2022

este caso, fueron las instituciones quienes encontraron la forma de superarlo para cumplir con los acuerdos estipulados<sup>53</sup>, reflejando el compromiso de lograr los resultados.

Aunque la capacidad de resiliencia ante impactos negativos no esperados ha contribuido a sus logros, es una lección aprendida en el proyecto la necesidad de contar desde un inicio con una matriz de riesgos que incluyan crisis externas climáticas pues son cada vez más frecuentes, sanitarias desde el 2020, y de cualquier otra índole. Con base a lo aprendido en este proyecto se pueden formular algunas estrategias de mitigación que permitan tener opciones a la mano para reaccionar adaptándolas con mayor rapidez y menos estrés para el personal y los socios implementadores. El escenario del proyecto lo describe el equipo de esta manera:

*La resiliencia cambió en cuestión de meses y por eso cambió la propuesta original y el tema de adaptabilidad con lo que deja un aprendizaje grande para que no se dé la situación de no perder un proyecto que podría dar respuesta a las situaciones estructurales que afectaban a las mujeres migrantes, tomando en cuenta la vulnerabilidad que estaba dejando la pandemia y los cambios climáticos. Sumando el hecho que el COVID -19 cambió la manera de hacer las cosas y trabajar, para hacer uso de otros medios alternativos, lo que permitió flexibilizar tiempos y espacios en el trabajo híbrido que permitió una eficiencia en las actividades y recursos.<sup>54</sup>*

### 3.5 Criterio de Sostenibilidad

Entendemos por Sostenibilidad, la medida en que los beneficios netos de la intervención continúan o es probable que continúen.

**19.- ¿Existen estructuras, recursos y procesos para garantizar que los beneficios generados por el proyecto continúen después del cierre del proyecto? y 20.- ¿Los socios del Proyecto tienen capacidades (técnicas, financieras y de gestión) adecuadas para garantizar la continuidad de los beneficios en el largo plazo?**

#### Principales hallazgos para ambas preguntas:

El proyecto ha logrado posicionar el tema en las instituciones regionales clave de manera que puedan continuar avanzando en la inclusión del tema en políticas públicas en su área de competencia y promoverlo con sus instituciones contraparte en los países miembros. Entre las estructuras y recursos que deja como legado el proyecto para darle sostenibilidad del proceso se encuentran:

- Queda desarrollada una agenda de trabajo en común, con una línea de acción desarrollada colectivamente con un lenguaje común que permite acciones complementarias entre múltiples actores para brindar una protección y atención integral a las mujeres migrantes.
- Quedan establecidas estructuras normativas que permitirán abrir más espacios de acción, tales como el Marco Estratégico de prevención de violencia del SICA, la Ley Marco regional de Migración y la Ley Marco Regional de Cambio climático con enfoque de género de FOPREL, los Lineamientos

<sup>53</sup> Entrevistas con COMMCA, DSD, FOPREL, CRM. Noviembre 2022.

<sup>54</sup> Entrevista con Equipo del Proyecto, 6 de diciembre 2022

para la protección y atención de mujeres en el contexto de la migración, que CRM promueve en los países integrantes.

- Quedan instrumentos de apoyo para la gestión técnica que promoverá estos instrumentos en COMMCA para instituciones regionales y FOPREL para los parlamentos.
- Quedan programas de formación para fortalecer las capacidades de líderes políticos y personal técnico de las instituciones regionales clave, y contenidos adaptables de campañas para prevención y sensibilización sobre violencia de género en la migración.
- Queda un modelo de intervención para empoderamiento económico de mujeres migrantes que puede mejorarse y adaptarse para replicar en los países. Y una red de empresarias regionales que podrán hacer incidencia por las mujeres migrantes y apoyarlas en diferentes roles: como mujeres, como empresarias, como empleadas.

Entre las capacidades fortalecidas (técnicas, financieras, gerenciales), quedan:

- Ha quedado fortalecida las capacidades técnicas y gerenciales sobre como impulsar el tema con la experiencia los especialistas involucrados en la implementación del proyecto tanto en OIM, el donante, como en cada una de las instituciones regionales; y con capacitación especializada en tema de migración, VBG y mujeres migrantes, miembros de CRM, OCAM, FOPREL, ROMEECA, SICA (DSD), CORETT e instituciones nacionales que participaron en el diplomado.
- Financieramente, al quedar el tema como parte de la agenda de trabajo de las instituciones, avanzara con los recursos propios, pero de manera lenta, por lo cual requieren de recursos adicionales de los gobiernos y de la cooperación.
- La parte técnica de OIM informó en las observaciones que para la formulación de la fase dos del proyecto, se hicieron dos reuniones de seguimiento en la que han participado delegados para cada socio.

**Conclusión:**

En tres años el proyecto deja un proceso regional en marcha para incorporar el tema en las políticas públicas y llegar a los programas de protección y atención a mujeres migrantes. Este proceso cuenta con normas, estructuras y herramientas y experiencia para fortalecer capacidades de liderar procesos y adaptar los instrumentos a las especificidades de los países e instituciones. Las instituciones socias involucradas están dispuestas a continuar el tema como parte de sus agendas de trabajo.

**Recomendaciones:**

1. Establecer líneas claras para la sostenibilidad de cada resultado, e involucrar en el debate a los actores involucrados sobre la mejor forma de hacerlo tomando en cuenta las dinámicas institucionales.
2. Continuar incidiendo sobre el tema llevándolo a la planificación estratégica de las instituciones clave en cada país con el apoyo de las instituciones regionales involucradas para lograr una sinergia de trabajo en común que haga del esfuerzo una unión efectiva en el tema.
3. Encontrar formas y oportunidades de integrar la voz de las mujeres migrantes de manera directa y protagónica en el proceso de incidencia, a fin de que las personas tomadoras de decisiones conozcan de primera mano sus necesidades y se sensibilicen en igual forma.
4. Reforzar la capacidad de sostener los de programas de formación, que han sido evidentemente eficaces en sensibilizar y fortalecer la capacidad de actuar en el tema, para que representen un

recurso que apoye la inclusión del tema en los países. Esto incluye: identificar un espacio permanente donde mantenerlos, adaptarlos a metodologías que optimicen el autoaprendizaje, y prolongar los periodos de aprendizaje pues el funcionariado está muy ocupado y la conectividad en zonas fronterizas no es consistente.

- Se recomienda que los cursos se promuevan regularmente en las instituciones regionales involucradas porque el funcionariado y las autoridades rotan regularmente y es necesario mantener las capacidades fortalecidas de forma permanente.

La tabla 10 resume los elementos que ha dejado el proyecto para promover la sostenibilidad del proceso de inclusión en políticas y programas de protección y atención a mujeres migrantes en los países de la región, a través del impulso que brindarán las instituciones regionales, respondiendo a las preguntas 19 y 20.

Tabla 10. Factores de sostenibilidad que deja el proyecto en las instituciones regionales.

Institución	(P19) Estructuras 	(P20) Capacidades 	Institucionalización del tema
<b>SICA: COMMCA, DSD</b>	Mesa de trabajo compartido CSC-COMMCA-CORETT Marco Estratégico para la Prevención de la Violencia, 2022 COMMCA: el Diplomado para replicar.	Personal con conocimientos fortalecido y sensibilizado con Diplomado de Derechos Humanos de COMMCA. Guía para trabajar el tema en instituciones regionales. Material de las campañas para bajar a los países.	PRIEG y las MM incorporado en Marco Estratégico para la Prevención de la Violencia 2022 El tema puede ser trabajado en las cuatro subcomisiones de la CSC.
<b>OCAM</b>	Enfoque de género (Mujeres, niñas y niños, adolescentes migrantes) incorporados en su agenda de trabajo.	Sensibilizados y conocimientos fortalecidos con evidencia del estudio BA1 actualizado, y curso PEAS AS.	Tema de género en migración incorporado en los planes de trabajo.
<b>CORETT</b>	Plan de Operativo (POA) 2023-2025; Mesa de trabajo compartido CSC-COMMCA-CORETT	Fortalecido en difusión digitalizada de información; conocimientos y sensibilidad fortalecida con Diplomado de DH de COMMCA. Desarrollado plan de trabajo operativo incluyendo el tema.	Acciones para la protección y atención de mujeres migrantes incorporadas en el Plan Operativo 2023-2025.
<b>CRM</b>	Los grupos de trabajo temáticos han incorporado el tema; capacitados en los programas PEAS AS; realizan anualmente los Congresos sobre mujer y migración.	Membresía fortalecida con conocimientos y sensibilizado con PEAS AS; tema transversalizado en todos los grupos de trabajo y Lineamientos aplicado en ellos.	Declaraciones hechas y plan estratégico con enfoque de género y derechos humano, y compromiso de continuar promoviendo CONGRESOS para continuar avanzando en el tema.
<b>FOPREL</b>	Guía de trabajo para que personal técnico pueda apoyar la incorporación del tema en leyes nacionales	Membresía sensibilizada y con conocimientos y evidencia fortalecida con PEAS AS, una persona con Diplomado DH	Tema institucionalizado en su agenda de trabajo y en las herramientas que utilizan para promover con los

Institución	(P19) Estructuras 	(P20) Capacidades 	Institucionalización del tema
	de migración. Ley Marco de Migración y Ley Marco de Cambio Climático con enfoque de género como herramientas para promover en parlamentos nacionales.	COMMCA, y diputadas se han apropiado del tema.	parlamentos nacionales. Disposición para transversalizar el tema en los demás sectores sociales y económico.
<b>OIM</b>	Estrategia de trabajo efectiva para abogar con instituciones regionales. Herramientas factibles (Congresos, guías, estudios). Aumento en credibilidad ante entidades regionales por responder sumándose a sus esfuerzos y por la credibilidad de la evidencia que brinda sobre el tema.	Aumento en la evidencia informativa sobre la situación de vulnerabilidad de las personas migrantes; sobre los actores clave en la toma de decisiones regionales; cómo trabajar eficazmente bajo presión (resiliencia) y en situación de crisis tanto con sus oficinas nacionales como con entidades regionales. Personal muy especializado para asesorar y acompañar procesos en el tema.	Tema institucionalizado en el Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular (Pacto Mundial para la Migración) y en la Estrategia Institucional de OIM.
<b>ROMECCA</b>	Red de mujeres empresarias de Centroamérica.	Han sido sensibilizadas y quedan como grupo de interés para apoyar a mujeres migrantes empresarias como socias, como empleadas y como grupo de solidaridad.	La agenda de ROMECCA incluye su interés por mujeres migrantes.
<b>GRAN DUCADO DE LUXEMBURGO</b>	Lecciones aprendidas y buenas prácticas de cómo trabajar en el nivel regional haciendo incidencia sobre temas prioritarios. Alta credibilidad como un cooperante que responde a las prioridades regionales y suma esfuerzos.	Lecciones aprendidas y buenas prácticas sobre como trabajar en ambiente de crisis. Mayor conocimiento sobre el contexto migratorio en la región del SICA y México.	Ejerciendo un rol de vanguardia promoviendo su política exterior feminista, en espacios regionales como Centroamérica.

Fuente: Elaboración propia.

El proyecto ha logrado posicionar el tema en las agendas de trabajo de las instituciones regionales clave para la protección y atención de mujeres migrantes y deja un legado de herramientas que permitirán que puedan continuar avanzando el tema por sus propios esfuerzos paulatinamente.

En la percepción de las dos instituciones que respondieron la encuesta de socios implementadores, están “totalmente de acuerdo” con que su institución continuará promoviendo la inclusión y protección de mujeres migrantes en los planes y programas institucionales. Están también “totalmente de acuerdo” (75 por ciento) y “bastante de acuerdo” (25 por ciento) que su institución ha quedado fortalecida con mecanismos para promover la inclusión y protección de mujeres migrantes, por ejemplo, lineamientos, medios de sensibilización, indicadores y medios de verificación, entre otros. Además, percibieron que

*“hay necesidad de darle continuidad a los procesos iniciados, porque las instituciones con que se trabaja demandan más información, conocimiento y formación en el tema, herramientas y metodologías de trabajo con migrantes y el tema de trata producto de la migración irregular.”<sup>55</sup>*

El Diplomado de Derechos Humanos desarrollado por COMMCA tiene como propósito fortalecer conocimiento y su aplicación para avanzar en la protección y atención de mujeres migrantes en situación de vulnerabilidad. La Encuesta de participantes del diplomado, a la que respondió 38 por ciento de las personas que se inscribieron en el Diplomado, encontró que 86 por ciento de quienes respondieron habían aplicado su conocimiento en una diversidad de acciones: 32 por ciento en programas que brindan atención, 16 por ciento en diversas acciones de sus instituciones, 11 por ciento en desarrollar instrumentos regionales, ocho por ciento cada uno en difundir información, en su trabajo, o en diseñar proyectos y tres por ciento en hacer incidencia. Por ejemplo, *“el conocimiento adquirido sirvió como base para el lineamiento de prevención de la trata de personas y el tráfico ilícito de migrantes del Marco Estratégico para la Prevención de la Violencia en los países del SICA”*, o fue aplicado *“en la atención integral de casos donde hemos tenido como víctimas a mujeres y niñas”*, en el *“sistema de protección, atendiendo a mujeres migrantes retornadas”*, *“en el plan estratégico institucional en el tema de los grupos vulnerables”*, o *“en programas de capacitación para abordaje de la violencia de género”*.<sup>56</sup> Un ocho por ciento reportó problemas en poder aplicar el conocimiento adquirido, y entre las razones estaba que *“implica cambios y/o readecuación de normas institucionales”* y *“mejor articulación regional al aplicar los lineamientos regionales de protección”*.

El otro programa que fue valorado positivamente en las entrevistas y documentación es el PEAS (AS). En la edición de FOPREL en julio 2021<sup>57</sup>, *“en el post test el 99 por ciento expresó sentirse satisfechos con el contenido y que el curso había llenado sus expectativas”*. Justificando su respuesta con algunos comentarios:

- *“Un contenido amplio, pude tener acceso a otros documentos muy importantes” (Contaron con más de 18 documentos técnicos y más de 6 sitios webs de interés)*
- *“Porque es una capacitación con estadística, análisis y demás del cual respalda lo que se está explicando”*
- *“La información brindada es muy clara y enriquecedora, nuevos términos que me ayudan en mi ámbito profesional y laboral”*
- *“Información muy útil para atender mejor a la población migrante en distintas situaciones de vulnerabilidad”*
- *“El curso es didáctico y presenta casos cercanos a la realidad, eso permite una mayor reflexión y aprendizaje”*

<sup>55</sup> Encuesta con socios implementadores. Noviembre 2022.

<sup>56</sup> Encuesta para participantes del diplomado. Nov. 2022. Pregunta: 7. ¿Ha podido aplicar el nuevo conocimiento adquirido? Y dar un ejemplo.

<sup>57</sup> FOPREL, 2021. SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA. Programa sobre Protección (PP) Contra la Explotación y los Abuso Sexuales (PEAS) y el Acoso Sexual (AS) para instituciones y organizaciones que brindan asistencia y protección humanitaria. “DIGAMOS NO A LA CONDUCTA SEXUAL INDEBIDA”. Julio, 2021

En la opinión de socios implementadores entrevistados, el proceso:

- *“Ha generado diferentes acciones que han resultado con producto de gran valor a nivel regional que continuará aplicándose en el tiempo y mientras sean efectivos en el contexto de la realidad, por ejemplo, la utilización de los “Lineamientos para la atención y protección de mujeres en contextos de migración”.*<sup>58</sup>
- Por su naturaleza, en las instituciones regionales, la sostenibilidad de un tema dependerá de las Presidencias Pro-Témpore, sus prioridades en los objetivos, compromisos y planes de trabajos que se planteen en la vigencia de sus presidencias.
- Un factor muy importante son las sinergias creadas por el proceso que suma actores antes no involucrados, como con FOPREL; así como el aprovechamiento de las alianzas creadas durante el proceso, para seguir fortaleciendo la relación de articulación entre los actores, sobre todo en temas de interés común.

**21.- ¿En qué medida los grupos meta y posiblemente otros socios relevantes del proyecto, han participado en discusiones derivadas para dar sostenibilidad del proyecto?**

**Principales Hallazgos:**

No se encontró evidencia puntual de haber desarrollado una reunión o de existir un mecanismo concreto para desarrollar debates sobre la sostenibilidad; solo existen declaraciones en las entrevistas de acciones que resaltan la importancia de continuar el proyecto y de potenciar el trabajo logrado y seguirlo a nivel regional y nacional, hasta llegar a lo territorial.

- Socios implementadores han expresado deseo de continuar para colocar agenda común y continuar con estrategias, compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas y realizar intercambios de acciones efectivas que se puedan replicar en la región (CORETT).
- *“Este proyecto ha abierto el camino para continuar instalando las bases para la inclusión de las mujeres migrantes en varios esfuerzos, como la generación de recursos de aprendizaje... hoy en día es fácil para socios e instancias para hacerlos”, (ROMECCA).*
- *“Todos los conocimientos sembrados y el haber proveído las herramientas, campañas a nivel regional dan una pauta e interés claro por continuar haciéndolo”, (COMMCA).*

**Conclusión:**

También resalta en algunas entrevistas, la necesidad de hacer reuniones de cierre para discutir sobre la sostenibilidad, en vista que los espacios de discusión sobre la futura sostenibilidad del proceso fueron limitados, pero hay testimonios en las entrevistas con diferentes instituciones que manifiestan que los beneficios que el proyecto ha generado son de importancia y hay que buscar oportunidades para continuarlos.

**Recomendaciones:**

En futuras intervenciones programar desde el inicio espacios de discusión para revisar las acciones conjuntas entre socios implementadores y el equipo del proyecto y para discutir estrategias de sostenibilidad, con aportes colectivos sobre posibles rutas de trabajo con las acciones de las diferentes instituciones.

<sup>58</sup> Entrevista CRM, 22 de noviembre 2022

### 3.6 Criterio de Coherencia

Se entiende por coherencia, como la compatibilidad de la intervención con otras intervenciones en un país, sector o institución

#### 22.- ¿Existen sinergias con otras intervenciones de OIM, así como por los socios del proyecto?

##### Principales Hallazgos:

La implementación del proyecto se caracteriza por promover sinergias con otros proyectos de OIM, con agencias del Sistema de Naciones Unidas y con los socios implementadores para ampliar la participación, ya sea de países o individuos en los espacios de discusión donde se promueve el tema y se toman decisiones para integrarlo en los planes de trabajo de las instituciones.

- Las sinergias más frecuentes que aportaron recursos financieros en paralelo y asistencia técnica complementaria han sido con proyectos de la OIM que trabajan con los mismos actores en temas relacionados. Los proyectos identificados son con recursos propios de OIM, proveniente de otros proyectos regionales como el Programa Regional Mesoamérica (con fondos de PRM) y el Plan de Acción Integral para Migración (PAIM-SICA) con fondos propios IOM Development Fund (IDF) en el proyecto piloto de empleabilidad.
- Los Congresos de CRM a menudo son esfuerzos complementarios o en sinergia con la PPT del momento. En particular la PPT México contribuyó notablemente a la implementación del III Congreso.
- Socios institucionales se han beneficiado de la sinergia del proyecto con otros proyectos de OIM, en particular CORETT para el fortalecimiento institucional, así como las mujeres migrantes del piloto de empleabilidad y emprendimiento.
- Otra estrategia ha sido promover alianzas con diferentes instancias de manera regional y nacional. FOPREL en particular indica que el proyecto ha permitido trabajar en conjunto o como aliados con diferentes organizaciones como COMMCA, DSD-SICA, SAVE THE CHILDREN, UNICEF, ACNUR, ONU MUJERES, entre otras.

Se ha identificado también una sinergia interna entre el proyecto y las oficinas regional y nacionales de OIM en donde se han realizado eventos. Ha habido sinergia entre oficiales de comunicación para manejar la visibilidad de los eventos, así como registrar el contenido del evento para uso en formación y difusión. También ha habido colaboración para gestionar las adquisiciones de espacios, alojamiento, alimentación, entre otros, que son insumos que ha aportado el proyecto.

##### Conclusión:

La sinergia que el proyecto ha formado con otras iniciativas de OIM y con otros cooperantes que trabajan con los mismos actores y en temas relacionados ha sido una buena práctica y un factor de éxito en poder apoyar los espacios de diálogo con multi-actores y multi países, lo cual ha agilizado la toma de decisiones y resultado en la adopción del tema en las agendas de trabajo y la elaboración de los productos logrados.

##### Recomendación

Aplicar en futuras intervenciones la buena práctica de identificar otros cooperantes que trabajan con las mismas instituciones objetivo, en temas relacionados, para complementar recursos, asistencia técnica y avanzar los objetivos de sus respectivos proyectos.

**23.- ¿En qué medida el Proyecto es coherente con las acciones y prioridades de los socios del proyecto, en el cual se priorice a las mujeres migrantes como población meta?**

**Principales Hallazgos:**

Se han identificado pocos actores de la cooperación que están trabajando en el plano regional en el tema de prevención de VBG, migración, o fortalecimiento de políticas públicas, y el proyecto ha colaborado con todos porque está alineado con los temas prioritarios de cada uno.

La interacción del proyecto con estos cooperantes ha sido de sinergia y complementariedad:

- La Unión Europea financia Iniciativa Spotlight Regional, implementada por los puntos focales de género interagenciales del Sistema de Naciones Unidas, con la coordinación de las oficinas regionales de ONU MUJERES y la participación del PNUD. La sinergia aportó la experticia de OIM para resaltar la situación de vulnerabilidad de las mujeres migrantes a la violencia de género, invirtiendo en estudios que generaron evidencia para tomar decisiones de política pública, y en las campañas de prevención de violencia con información sobre los riesgos en la migración. Esta relación permitió cambiar el paradigma del estereotipo del rol de las mujeres en migración, y posicionar al SNU sobre como trabajar el tema.
- En el SNU ha colaborado con la CEPAL para posicionar el tema de la agenda regional de género, en el ámbito Latinoamericano, las Conferencia Regional de la Mujer en Latinoamérica y el Caribe.<sup>59</sup>
- Ha trabajado con UNICEF, ACNUR, PNUD, ONUSIDA, UNODC, ONU MUJERES y OACNUDH<sup>60</sup> en la consulta de la CEDAW sobre el tema de trata y tráfico ilícito de personas en la región, para resaltar los riesgos a mujeres y niñas.

**Conclusión:** El proyecto ha sabido aprovechar la coincidencia en prioridades con otros cooperantes para hacer sinergia o formar alianzas para complementar recursos cuando tienen poblaciones objetivo y temas prioritarios en común.

**24. ¿En qué medida el Proyecto es compatible con las normas y estándares internacionales y regionales en materia de atención y protección de las mujeres migrantes y sus vínculos con políticas públicas?**

**Principales hallazgos:**

El proyecto está alineado con las siguientes normas internacionales y regionales:

<sup>59</sup> Explicación del equipo técnico: “A nivel de los resultados han sido los Compromisos emanados de las Conferencias. Los eventos paralelos han sido para posicionar a mujeres migrantes y derivar a posiciones para las Ministras de los Mecanismos de la Mujer, quienes son las que aprueban los Compromisos y cuentan con los respaldos al más alto nivel posible, de modo que defina una hoja de ruta sobre las prioridades del régimen en materia de prevención de la violencia.”

<sup>60</sup> <https://www.unicef.org/lac/media/34781/file/consulta-regional-CEDAW.pdf>

- CEDAW y la Convención Belem Do Pará como marco para la prevención de la violencia contra las mujeres y las niñas; y Agenda Regional de Género<sup>61</sup>.
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 para contribuir a los ODS 5,8, 10 Y 16.
- El Pacto Mundial para las Migraciones para los estándares en protección y atención para las mujeres migrantes en los objetivos O.5, O.6, O.7, O.9 y O.10 y O.16
- El Marco de Gobernanza de la Migración (MiGOF)
- La PRIEG del SICA como marco de cumplimiento en la región SICA
- La Estrategia de Seguridad de Centro América (ESCA) para visibilizar a las mujeres migrantes en sus acciones.

**Conclusión:**

El proyecto al tratar sobre política pública ha sido diseñado para influir y cumplir con las normas y estándares internacionales y regionales en los que los países de la región son parte. En el marco de los derechos humanos, el propósito y la estrategia de implementación del proyecto contribuye a los objetivos de las principales normas internacionales y estándares de protección y género. Esto ha permitido la sinergia y alianzas con los actores relevantes porque hay coincidencia de intereses y alineamiento de objetivos.

En la subregión el marco normativo lo constituyen la Política Regional de Migración del SICA, las políticas de igualdad de género e inclusión social del SICA, Estrategia de Seguridad de Centroamérica (ESCA), y promueven iniciar acciones para la protección y prevención de la violencia basada en género en las mujeres, niñas migrantes y población LGBTQ+.

De especial relevancia al proyecto en la región SICA es la Política Regional de Igualdad y Equidad de Género (PRIEG) en su eje estratégico 5 sobre Seguridad y vida libre de violencia promueve la homologación y armonización de marcos normativos en la región con este propósito, así como el fortalecimiento de políticas sectoriales en particular en relación con el tráfico ilícito y trata de personas (No. 5.4), fortalecer la cooperación intergubernamental para la protección a las mujeres víctimas de violencia en zonas fronterizas bilaterales y periféricas, terrestres, aéreas y marítimas, con énfasis en los delitos de trata y tráfico de personas migrantes (No. 5.5) y el fortalecimiento institucional del sector propiciando espacios, mecanismos e instrumentos dedicados a la producción e intercambio de conocimientos sobre políticas de seguridad con perspectiva de género (No. 5.7). Además, el proyecto está en línea con el Tratado Marco de Seguridad Democrática (SICA, 1995) y la Estrategia de Seguridad de Centroamérica (ESCA, 2007).

A nivel continental, el proyecto también está en línea con la Convención Belem Do Pará y a nivel global, con la Recomendación General No.26 de la CEDAW y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) ODS 5 Igualdad de Género, ODS 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico, ODS 10 Reducción de las Desigualdades, y ODS 16 Paz, Justicia e Instituciones Sólidas.

<sup>61</sup> [La Agenda 2030 y la Agenda Regional de Género: sinergias para la igualdad en América Latina y el Caribe | Publicación | Comisión Económica para América Latina y el Caribe \(cepal.org\)](#)

En el tema de migración, el proyecto aplica el Marco de Gobernanza de la Migración (MiGOF por sus siglas en inglés) en particular el principio de adherencia a los estándares y cumplimiento de los derechos de personas migrantes, el objetivo 3. Asegurar que la migración ocurre de una manera segura, ordenada y digna y el objetivo 1. Avanzar el bienestar socioeconómico de las personas migrantes y la sociedad. Más específicamente, los resultados del proyecto contribuirán a avanzar los objetivos del Pacto Mundial sobre Migración siguientes: O.5 Mejorar vías para la migración regular, O.6 Facilitar la contratación equitativa y ética y salvaguardar las condiciones que garantizan el trabajo decente, O.7 Abordar y reducir las vulnerabilidades en la migración, O.9 Reforzar la respuesta transnacional al tráfico ilícito de migrantes Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular, O.10 Prevenir, combatir y erradicar la trata de personas en el contexto de la migración internacional, y O.16 Empoderar a los migrantes y las sociedades para lograr la plena inclusión y la cohesión social. Su propósito es visibilizar la necesidad de protección y prevención de la VBG a la que están expuestas las mujeres migrantes en estos marcos políticos regionales y subregionales que influenciarán los marcos políticos nacionales.

En el nivel institucional, la Organización Internacional para las Migraciones muestra su compromiso con el propósito del proyecto a través de sus políticas institucionales aplicadas a la región. De acuerdo con sus declaraciones en el sitio web de la región, OIM se compromete a comprender, evaluar y responder a las dinámicas de género en todos sus programas y actividades, así como a promover la igualdad de género y a atender las necesidades de todos los migrantes, junto con sus socios en toda la región. La estrategia aplicada incluye abogar por la igualdad de derechos ante la ley; combatir la discriminación y la violencia (incluida la trata de personas); entender cómo el género influye en la migración; conocer y responder cómo el género impacta el acceso a servicios sociales, crecimiento económico, capacidades, riesgos y vulnerabilidades; y comprender cómo la migración influye en los roles de género y la igualdad de género; y que esto es fundamental para el desarrollo de una migración segura, humana y ordenada para todos.

Para el Gran Ducado de Luxemburgo, como el donante, el proyecto concuerda con su estrategia de cooperación para desarrollo hacia 2030, en los aspectos siguientes:

- El proyecto concuerda con el objetivo principal de la cooperación al desarrollo de Luxemburgo, que es contribuir a la erradicación de la pobreza extrema y la promoción de la sostenibilidad económica, social y ambiental. En particular, garantizar un nivel mínimo de medios de vida, en un entorno basado en los derechos, y crear igualdad de oportunidades para todos, en particular para los más vulnerables y desfavorecidos, para que todos puedan determinar activamente el curso de sus propias vidas. Las mujeres migrantes están entre la más vulnerables, y la invisibilidad de las violaciones a sus derechos las incorporan entre quienes se quedan atrás en la ruta 2030; asociado a la Política Exterior Feminista que promueven.
- El proyecto promueve simultáneamente varias de sus prioridades temáticas que son: Mejorar el acceso a servicios sociales básicos de calidad, Mejorar la integración socioeconómica de mujeres y jóvenes, Promover el crecimiento inclusivo y sostenible, Fortalecer la gobernanza inclusiva. Como también al menos dos de sus ejes transversales que son: derechos humanos, igualdad de género y sostenibilidad ambiental. El proyecto incide en la mayoría de esto temas.

Como proyecto regional, es pertinente que el donante seguirá desarrollando enfoques regionales de la cooperación para el desarrollo en áreas temáticas en las que tenga un gran valor añadido, como es el caso de migración y prevenir la violencia basada en género; y este proyecto que está abriendo brecha en su abordaje de inclusión en las políticas públicas regionales tiene el potencial de contribuir al aprendizaje del valor añadido que esta cooperación ha brindado a la región.

Otra prioridad de la cooperación que aplica al proyecto es invertir y promover el desarrollo de capacidades a través de la cooperación técnica para apoyar la transferencia de conocimientos, el desarrollo institucional y organizacional y las reformas sectoriales. En este caso promueve la sostenibilidad a través de capacidades de incidencia en políticas públicas y programación en el tema. Con respecto a socios en el desarrollo, el proyecto contribuye a la coordinación eficaz mediante la definición de sinergias con otros proyectos e iniciativas regionales.

### 3.7 Temas Transversales: Protección e Igualdad de Género

#### Hallazgos en Protección:

1. El equipo del proyecto y sus socios implementadores han practicado los principios de protección y aplicado las dimensiones del análisis de género el diseño del proyecto total, y al producto que apoya a la mujeres migrantes y emprendedoras.
2. **Áreas de mejora en protección:** profundizar y movilizar recursos adicionales para continuar promoviendo las necesidades de atención y protección de las mujeres y niñas migrantes.

#### Hallazgos en Igualdad de Género:

1. El proyecto ha sido diseñado con coherencia a un análisis de género, focalizando la discriminación estructural que genera la invisibilidad de mujeres migrantes en los marcos normativos pertinentes, en la región. Los Lineamientos que promueve el proyecto incorporan las medidas de protección y de igualdad de género, con un enfoque de derechos humanos entre otros. El componente que beneficia directamente a mujeres migrantes ha incluido medidas de equidad para compensar las barreras reproductivas al acceso al programa.
2. **Área de mejora en género:** El proyecto, por su naturaleza y enfocado únicamente en la mujer migrante, no ha seguido una norma sistemática para la recolección de datos además de participación desagregados por sexo, sino realizando análisis de brechas con otras variables que contribuyan a medir a través de un análisis de género los cambios en las relaciones de género y la vulnerabilidad a la violencia de género de las mujeres migrantes.
3. Incrementar la participación directa de las mujeres migrantes en espacios de discusión sobre políticas ha ocurrido esporádicamente, los desafíos de identificar participantes y de proporcionarles un espacio seguro y anonimato se consideran difíciles de superar. Un reto es continuar otorgándole voz a las mujeres migrantes tanto a nivel regional como nacional.

#### Conclusiones:

Las prácticas del proyecto aplican los principios de Protección y las dimensiones de análisis de género en el diseño del abordaje del proyecto y en las actividades dirigidas a mujeres migrantes.

Las áreas de mejora se relacionan con hacer rendimiento de cuentas y permitir la retroalimentación colectiva a socios implementadores, y en el área de género, al no demostrar consistencia en la recolección de datos desagregados por sexo y con interseccionalidad, y a no analizar las brechas de género y sus posibles implicaciones en el análisis de los informes.

El tema, en concordancia con el propósito del proyecto, se ha manejado exclusivamente enfocándose en mujeres, se recomienda escalar hacia una mayor interseccionalidad en el sentido de que las niñas no son parte del abordaje, sino que se ha trabajado sobre ellas con conjunto con UNICEF. Sin embargo, los socios implementadores por su parte trabajan el tema de manera integral y sus declaraciones hablan de mujeres y niñas migrantes y algunos incluso población LGBTIQ+.

**Recomendaciones a OIM:**

**Protección<sup>62</sup>:**

1. Incorporar mayores vínculos y sinergias con proyectos o iniciativas regionales que tengan un alto sentido de protección en el centro de su intervención, para maximizar impactos y fortalecer la sostenibilidad con los actores claves. Se recomienda implementar acciones de gestión de conocimiento, reuniendo a los socios implementadores, el equipo del proyecto y donante para hacer un After Action Review e identificar lo que se ha aprendido y se puede mejorar para el siguiente año, con el propósito de orientar un abordaje más integral en materia de protección.

**Género**

2. En futuras etapas, consolidar normas para la recolección de datos destinados a rastrear el efecto de las políticas en la violencia que enfrentan las mujeres migrantes, las brechas de género y relaciones de poder entre género y otros factores (clases sociales, étnicas) en el contexto de la migración.
3. Incorporar en el monitoreo del proyecto el análisis de género e inclusión durante el proceso de elaboración de cada informe anual.
4. Fomentar la inclusión de la perspectiva de género en el proyecto, visibilizando cual es el rol masculino y las relaciones de poder en la vida de las mujeres migrantes expuestas a violencia y tomándolo en cuenta en las estrategias de acción.
5. Fomentar la inclusión de la perspectiva interseccional, con edad, etnia siendo dos variables muy relevantes en la región, en particular para las mujeres rurales que son un segmento prioritario en la temática para la región.
6. Aplicar el principio de participación también a socios implementadores en lo que concierne el aprendizaje generado durante la implementación del proyecto, introduciendo espacios de discusión, que haga una rendición de cuentas informal y participativa y una revisión de avances, desafíos, lecciones aprendidas y mejoras que el proyecto y cada socio puede hacer en el siguiente año o en futuras colaboraciones. Esto fomentará también la apropiación del objeto del proyecto y promoverá su sostenibilidad.
7. Explorar métodos de identificar y poder incluir mujeres migrantes en espacios de discusión. Promover la organización entre mujeres migrantes expuestas a la violencia, para fortalecer mecanismos de su seguridad y solidaridad con otras, y de esa manera aprovechar para tener insumos directos sobre sus necesidades.

**3.7.1 Protección**

---

<sup>62</sup> El concepto del principio de protección, para propósito de la evaluación se ha tomado del documento: IOM’s Principles for Humanitarian Action (2015) in line with the IASC Policy on Protection in Humanitarian Action, October 2016.

Fuente: <https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbdl486/files/Annex%20E%20-%20Cross%20Cutting%20Issues.pdf>

**Las actividades con población en situación de vulnerabilidad, ¿han tomado en cuenta los cuatro principios de transversalización de la protección?**

El proyecto pertenece al portafolio del área temática de OIM denominada "Protección y atención a migrantes" PXD, y durante el periodo 2019-2021 fue el único proyecto regional de OIM que priorizó a mujeres migrantes en el objetivo de su intervención.

El concepto del principio de protección en OIM, para la evaluación se ha tomado del documento: IOM's Principles for Humanitarian Action (2015) en línea con la IASC Policy on Protection in Humanitarian Action, Octubre 2016. Los acápites de este principio se analizan a continuación:

**a. Priorizado la seguridad y la dignidad y evitar causar daño**

El equipo presenta de forma clara y constante el principio de protección, en particular no causar daño, reflejado en el trato con las personas beneficiarias del proyecto, en particular las que han participado en las actividades del proyecto en las actividades del Resultado 3. Por ejemplo, los lugares de reunión han sido seguros al forjar alianza con Ciudad Mujer, a donde las mujeres ya acostumbran a llegar y sentirse seguras. Ágape en su diálogo sobre las beneficiarias ha demostrado su preocupación por asegurar que se sientan respetadas, por usar metodologías para empoderarlas, y asegurar su bienestar en tránsito entre las capacitaciones y sus hogares, y de ser flexible para acomodar horarios de las actividades para minimizar impacto de responsabilidades familiares a cumplir durante las horas de clase. El equipo evaluador fue inducido también a la necesidad de asegurar la protección de los socios implementadores con respecto a mantener la confidencialidad y el trato respetuoso durante las entrevistas y con el manejo de la información brindada para evitar causar daño.

**b. Asegurado el acceso significativo, tomando en cuenta las barreras de género que enfrentan las mujeres**

El programa piloto para mujeres migrantes ha tomado medidas de equidad para asegurar la no deserción de las mujeres seleccionadas. Estas medidas compensan la carga reproductiva de las mujeres, tanto para apoyar en el cuidado de hijas e hijos menores de doce años, como para el apoyo económico que asegure los medios de transporte y de subsistencia (vales de supermercado) de ellas y las familias que dependen de ellas durante el programa. Estas medidas han sido clave para asegurar el aprendizaje de las mujeres. En el sector de mujeres emprendedoras en ROMECA, los programas de formación virtual con auto aprendizaje en línea fueron diseñados para permitirles la mayor flexibilidad en el acceso a la formación en vista de sus tiempos de trabajo. Aun así, algunas no pudieron completar los programas hasta la certificación.

**c. Garantizado la rendición de cuentas**

No se han identificado mecanismos de rendición de cuentas durante la implementación del proyecto hacia sus socios implementadores de manera específica. Sin embargo, durante los espacios de diálogos regionales, los contenidos y disposiciones siempre estuvieron orientados hacia el enfoque de protección y perspectiva de género, asociados a las mujeres migrantes.

**d. Garantizado la participación y el empoderamiento tomando en cuenta las barreras de género que enfrentan las mujeres**

El programa ha sido diseñado como una medida de equidad que focaliza atención a la invisibilidad del alto riesgo que sufren las mujeres y niñas de ser víctimas de violencia de género, mientras transitan por el ciclo migratorio, en comparación con hombres migrantes. Para el programa con mujeres migrantes, la identificación de mujeres con el perfil idóneo se hizo a través de una alianza con el Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador que mantiene una ventanilla de atención a mujeres retornadas en Ciudad Mujer. Este programa promovió el piloto y alentó a las mujeres a inscribirse. El acceso a la participación fue garantizado a través de subsidios y becas como medidas de equidad para garantizar la participación de las mujeres migrantes en el programa piloto y la fase 2, mientras que la metodología virtual en línea con auto aprendizaje facilitó poder participar de acuerdo con los horarios individuales de las mujeres emprendedoras que están manejando sus negocios.

El empoderamiento es parte de las metodologías con ambos grupos. Se diseñó un módulo psicosocial que específicamente proporciona a las mujeres herramientas de auto reflexión y auto cuidado para empoderarlas, que fue muy bien evaluado por las participantes. Las actividades están diseñadas para promover el empoderamiento económico de ambos grupos, con las mujeres migrantes a un nivel de necesidades más básicas y las emprendedoras a nivel de conocimientos y habilidades empresariales enfatizando la tecnología digital.

### 3.7.2 Género

#### **a) Asegurar que la intervención se dirigió a las diferentes necesidades y capacidades de una población diversa beneficiaria, para eliminar las disparidades de género y contribuir a la igualdad de género**

Añadiendo a lo dicho en la sección de participación anterior, el diseño del proyecto está focalizado en mujeres migrantes, que los socios implementadores en sus agendas han ampliado a “mujeres y niñas”. La violencia basada en género, sin embargo, también ocurre a mujeres migrantes trans, aunque su número sea mucho menor. El proyecto no ha tocado el tema, aunque algunas instituciones regionales como la CRM, han incluido a LGBTQ+ en el lenguaje de sus documentos. Tampoco hay reflejado el trabajo realizado con mujeres indígenas o afrodescendientes, tercera edad, que ha sido en los últimos años un hecho que ha ido creciendo en números estadísticos, lo cual denota oportunidades de mejora en próximas ediciones de proyectos regionales con esta nomenclatura.

#### **b) Evaluar que tan bien ha capturado la perspectiva de género la intervención (ha utilizado indicadores sensibles a género que desagregan datos por sexo y miden cambios específicos como la prevalencia de violencia basada en género (VBG), percepciones de normas, roles y relaciones de género;**

El proyecto no incluye indicadores de línea de base sobre los tipos y niveles de este tipo de violencia en su descripción del proyecto o su matriz de indicadores. Sin embargo, los mismos “Lineamientos de protección” que promueve el proyecto sugieren la recolección de datos incluyendo aspectos de acuerdo con su “*sexo, edad, nivel educativo, condición económica y social entre otros, a fin de registrar datos que contribuya a la toma de decisiones.*”<sup>63</sup>

<sup>63</sup> Encontrado en:

[https://kmhub.iom.int/sites/default/files/lineamientos\\_para\\_la\\_atencion\\_y\\_proteccion\\_de\\_mujeres\\_en\\_contexto\\_de\\_migracion.pdf](https://kmhub.iom.int/sites/default/files/lineamientos_para_la_atencion_y_proteccion_de_mujeres_en_contexto_de_migracion.pdf). Pág. 5.

En el proyecto, las metas en indicadores de participación para el piloto para mujeres migrantes y las capacitaciones para funcionariado público definen el número de personas, desagregados por sexo. Similarmente, informes reportan los datos cuantitativos, pero se precisa de recolectar mayor información para analizar brechas de género en los resultados o preguntarse si estas son relevantes o no, según el grupo objetivo en cada resultado esperado. Las brechas de género con respecto a tomadores de decisión en espacios de discusión de alto nivel y en programas de formación con instituciones nacionales podrían ser útiles para poder identificar cambios en la brecha de género entre tomadores de decisiones de política pública y para focalizar campañas de sensibilización o invitaciones a congresos y programas a funcionariado del sexo subrepresentado, sobre todo si los hombres predominan como tomadores de decisión en alguna institución.

*Medición de cambios en factores de género y VBG*

VBG: No se encontraron indicadores que midan la prevalencia de la violencia de género como parte de los datos del proyecto, sin embargo, la estrategia y actividades del proyecto tienen base en la evidencia recogida de estudios previos (BA1, 2016) y en el resultado 2. En particular se contemplaron dos estudios de la Iniciativa Spotlight en donde se introdujo el perfil de mujeres migrantes, sus necesidades y las implicaciones en el delito de la trata de personas, tráfico ilícito de migrantes en las investigaciones multidimensionales. Por lo tanto, existe la evidencia requerida para orientar el proyecto a la prevención de la violencia de género, pero no se incluyeron indicadores de este tipo en el monitoreo del proyecto, sin embargo, define un precedente en evidencias regionales sobre las mujeres migrantes y sus factores de riesgos en la ruta migratoria.

- a) Percepciones, normas y relaciones de género: En general el proyecto ha sido diseñado con componentes que responden a una perspectiva de género.
- b) Dimensión de lo Normativo: el propósito del proyecto responde a discriminación estructural debido a la ausencia de normativa que proteja sus derechos humanos en relación con mujeres en el ciclo migratorio expuestas a la violencia basada en género.
- c) Dimensión de Normas culturales, estereotipos y uso del tiempo: La evidencia de los estudios del proyecto ha contribuido a transformar el estereotipo<sup>64</sup> que ha prevalecido de la mujer migrante, transformándolo en el de una protagonista que migra por su propia voluntad para mejorar sus condiciones de vida o la seguridad de la familia que tiene a su cargo. La implementación del proyecto ha sido sensible a las mujeres y ha aplicado medidas de equidad para asegurar la participación y el empoderamiento personal y económico de las participantes.
- d) Acceso a recursos: Se buscó un canal que pudiera asegurar llegar a la población objetivo. Se trabajó con las instancias que estaban en contacto directo con la población objetivo y que les ha dado respaldo en sus necesidades de empoderamiento económico y psicosocial. Además, se implementaron medidas de equidad (subsidios a transporte, medios de vida, cuidado de niñez, becas,

---

<sup>64</sup> Encontrado en: [https://kmhub.iom.int/sites/default/files/lineamientos\\_para\\_la\\_atencion\\_y\\_proteccion\\_de\\_mujeres\\_en\\_contexto\\_de\\_migracion.pdf](https://kmhub.iom.int/sites/default/files/lineamientos_para_la_atencion_y_proteccion_de_mujeres_en_contexto_de_migracion.pdf). Pág. 5.

capital semilla) para asegurar el acceso a la participación una vez seleccionadas las mujeres beneficiarias.

- e) Participación en tomar decisiones: El proyecto no ha involucrado a las mujeres migrantes directamente en la toma de decisiones. La estrategia ha sido que en las investigaciones se obtenga evidencia de grupos focales con mujeres migrantes, y con personal que ha estado en contacto directo para brindarles atención, acercándose lo más posible a ellas. En el resultado 3, se hizo una consulta directa con ellas para identificar sus necesidades de empoderamiento económico y personal, y se respondió con la Fase II. En el resultado 1, en los espacios de discusión (foros, Webinar, Congresos) no se han abierto canales de participación ni consulta directamente con personas migrantes, mujeres u hombres, individualmente ni a través de organizaciones. En los Congresos se ha levantado como tema incrementar la participación de las beneficiarias directas en este espacio de consulta. Se ha logrado en los dos últimos congresos, pero de forma mínima, y falta identificar mecanismos de llegar a ellas de forma segura, que las proteja sin causar daño para que puedan expresar su opinión sobre medidas que las afectarán.

**c) Asegura que el avance de indicadores sensibles a género es monitoreado regularmente y adaptado de acuerdo con necesidades para asegurar que todos los beneficiarios esperados son cubiertos.**

El proyecto no ha desarrollado formatos sobre el perfil de las participantes mujeres migrantes que muestren su interseccionalidad (edad, estado civil, ser parte de situaciones de vulnerabilidad incluyendo tipo de migración, localidad geográfica, ocupación, etnicidad – algunas viven en comunidades conocidas por su tradición indígena).

En la forma de operar, el proyecto tiene la oportunidad de crear acciones sistemáticas pioneras en recolección de datos y compartir lecciones aprendidas en datos migratorios sensibles al género, de modo que permita identificar cambios en las relaciones de género de acuerdo con los factores clave para las mujeres migrantes. Sin embargo, esto no implica que esta información no se haya recogido y tomado en cuenta para diseñar la metodología de trabajo con las mujeres migrantes, porque la implementación del piloto y la fase 2 ha sido evidentemente cuidadosa y responde a las necesidades de estas mujeres.

## 4. Conclusiones y recomendaciones

### 4.1 Conclusiones

Esta sección contiene las conclusiones de acuerdo con el propósito de la evaluación, y divididas por área, así:

Se ha encontrado en el proceso para lograr los resultados del proyecto, diferentes **fortalezas** como: la experticia de todas las partes involucradas en su campo de competencia y la capacidad de actuar para complementarlos, la capacidad institucional de OIM que aseguró la logística de implementación con flexibilidad, eficiencia y compromiso; la resiliencia, flexibilidad y adaptabilidad demostrada para enfrentar los retos externos e institucionales que se presentaron, y la voluntad de seguir adelante del donante, de OIM y de las instituciones regionales (ver Tabla 11).

Las **áreas de mejora** encontradas son más estructurales y competen a OIM, y consisten básicamente en continuar fortaleciendo normas estándares de planificación de proyectos, flexibilizar sus sistemas de monitoreo y seguimiento para poder hacer ajustes a proyectos cuando los supuestos fundamentales cambian, aplicar procesos participativos en su manejo de socios implementadores de acuerdo con sus principios institucionales, y aplicar el enfoque de género aun en proyectos de equidad para mujeres, apegándose a prácticas del enfoque de género. Además, hacer uso de la gestión del conocimiento en el seguimiento y reporte de proyectos, convocando a sus socios implementadores para hacer revisiones anuales de avances con la intención de hacer adaptaciones de mejora en el siguiente año (ver Tabla 11).

Tabla 11. Resumen de las fortalezas y áreas de mejora en la implementación del proyecto

FORTALEZAS DEL PROYECTO	ÁREAS DE MEJORA EN EL PROYECTO
<p>1. <u>Experticia en su campo de acción</u> de OIM y de cada socio implementador. Ha permitido desarrollar las herramientas e instrumentos normativos con celeridad.</p> <p>2. <u>El know-how</u> de OIM, su visión estratégica y estrategia global y regional resulta en el alineamiento de objetivos entre las oficinas, que facilitan la colaboración de esfuerzos de acuerdo a las necesidades del proyecto.</p> <p>3. <u>La capacidad de adaptación, flexibilidad y resiliencia</u> del equipo del proyecto y del donante, permitió, aprovechar la coyuntura dar prioridad a la migración en la agenda regional y sumar esfuerzos para la inclusión del tema en la búsqueda de soluciones regionales. La capacidad de respuesta es percibida como fortaleza por las instituciones y ha desarrollado una relación de confianza y credibilidad con OIM, el donante, y el equipo del proyecto y entre instituciones.</p>	<p>Se relacionan con tres aspectos fundamentales y la falta de un enfoque de gestión de conocimiento:</p> <p>1. <u>La planificación del proyecto</u>: La implementación del proyecto no se pudo apegar al plan original porque éste dejó de ser relevante a la realidad enfrentada (riesgos externos), y no todos los indicadores se modificaron para ser apropiados a los resultados y productos modificados.</p> <p>2. <u>Aplicar el enfoque de género con interseccionalidad general</u> en la planificación, seguimiento, monitoreo y reportes del proyecto, para no dejar atrás a otros grupos vulnerables a la VBG.</p> <p>3. <u>La participación</u>: debe tener un mejor enfoque participativo colectivo hacia los socios del proyecto con respecto a retroalimentar la toma de decisiones del proyecto (espacios para retroalimentación, discusiones de sostenibilidad y rendición de cuentas).</p> <p>Se deben continuar implementando las prácticas de gestión de conocimiento para dar seguimiento al proyecto, revisando, aprendiendo y haciendo ajustes con base al aprendizaje colectivo con todos los involucrados al menos una vez al año.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Al final del proyecto resalta el hecho que se ha logrado avanzar en la inclusión social de las mujeres migrantes en las políticas públicas en Centroamérica y República Dominicana visibilizando su vulnerabilidad a la violencia basada en género durante el ciclo migratorio. El conocimiento resulta valioso por los resultados que han logrado en un periodo de tres años, luego de la crisis sanitaria mundial y climática a nivel regional.

La temática se ha institucionalizado en seis instituciones; por medio del SICA a través de COMMCA y la Comisión de Seguridad de Centroamérica (CSC) a través de la mesa de trabajo compartida, también se incluye el tema de trata de personas y tráfico ilícito de migrantes con COMMCA y CORETT, incorporando el tema en el Marco Estratégico Regional de Prevención de la Violencia.

Las organizaciones de OCAM, CRM, CORETT han integrado el tema en sus agendas y planes de trabajo, y es avalado por declaraciones de sus autoridades; FOPREL además de integrarlo en su plan de trabajo lo ha incorporado en dos leyes marco regionales una para migración y la otra para cambio climáticos. Además, en el sector privado y de la mujer empresarial, el tema ha sido adoptado también por la Red de Empresarias ROMEECA.

Los logros, han sido propiciados por los cambios en los flujos migratorios mixtos que está recibiendo y transitando por la región, y por el incremento en violencia de género que desencadenó el confinamiento para manejar la pandemia COVID-19, lo cual fue declarado una amenaza en la Agenda de amenazas de la región.

El proyecto también ha generado una capacidad de respuesta para ejecutar actividades y producir instrumentos y herramientas de alta calidad, fortaleciendo capacidades de los socios en el tema migratorio y de violencia contra las mujeres.

#### **4.1.1 Evaluar la relevancia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad y coherencia las operaciones del proyecto para alimentar el desarrollo de futuros proyectos**

##### *Criterio de relevancia*

El proyecto ha respondido a una de las prioridades regionales que es la seguridad de las personas migrantes en tránsito, en particular las que viajan de forma irregular, focalizando en las personas más vulnerables que son las mujeres y niñas que además de la violencia delincuencial enfrentan la violencia basada en género, que aumentó luego de la pandemia.

El proyecto ha contribuido a que en la región se abordara este tema, a través de leyes marco regional (para migración y cambio climático), el Marco estratégico de seguridad y de prevención de la violencia de la región SICA, y crear herramientas para programas de prevención, protección y atención a víctimas de VBG (aplicando los Lineamientos promovidos por CRM).

El contexto en que se dio el proyecto, se manejó guiando el proceso para cumplir con el objetivo y resultados planificados al responder a las oportunidades y prioridades regionales de las mujeres migrantes, permitiendo tomar decisiones de acuerdo que llevaron a los resultados logrados. En la parte de ejecución del proyecto resalta, la retroalimentación bilateral entre socios y equipo del proyecto que ha resultado productiva, dejando a deber únicamente el incluir la retroalimentación colectiva en la implementación del proyecto de los socios implementadores.

##### *Criterio de eficiencia*

La necesidad de responder de forma constructiva a los cambios en el contexto externo afectó la eficiencia en la utilización del plan del proyecto para guiar su implementación, que desarrolló 30 actividades después de las modificaciones, de las cuales 17 (57 por ciento) fueron realizadas y 13 (43 por ciento) fueron adaptadas / transformadas para cumplir con los resultados logrados. El proyecto muestra un alto grado de reprogramación y adaptabilidad en las actividades, lo que refleja la capacidad de respuesta a las oportunidades y a las suspensiones provocadas por emergencias.

En el tema de recursos, ya que hubo reasignación entre rubros presupuestarios para orientar los beneficios a las prioridades de atención a mujeres migrantes en riesgo por la pandemia, todos los recursos presupuestados fueron utilizados. Encontrando además que los recursos del proyecto han apalancado la movilización de recursos financieros y asistencia técnica de otros proyectos de OIM, instituciones del SNU y los mismos socios implementadores a través de sinergias, colaboraciones y complementar esfuerzos orientados a temas e instituciones objetivo que tienen en común, con el propósito de ampliar la participación de instituciones, países e individuos en los espacios de diálogo y reflexión sobre el tema y la toma de decisiones que ha avanzado su institucionalización.

#### *Criterio de Eficacia*

El objetivo del proyecto se ha logrado y sobrepasado en la medida del indicador propuesto, evidenciándose en la inclusión social del tema hasta quedar en las agendas de trabajo en instituciones regionales de sectores clave de la política pública: Mujer (COMMCA), Seguridad (CSC y DSD-SICA), Trata de personas (CORETT) Migración (OCAM, CRM), Legislación (FOPREL), resultando el incremento a nivel Latinoamericano que se evidencia en el Compromiso de Santiago (CEPAL/ Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe, 2020 y reiterado en Buenos Aires 2022) y de la CEDAW (Consultas sobre Trata en 2020). Además, el tema queda integrado con las instituciones involucradas dispuestas a llevarlo al nivel nacional, adoptando una línea de intervención con una agenda común y una misma narrativa con respecto a las necesidades de mujer migrante lo cual facilita la colaboración para complementar esfuerzos.

El proyecto ha completado un 95 por ciento de los resultados planificados, de acuerdo con lo mostrado en la matriz de resultados encontrados, (ver anexo 2). Sin embargo, los resultados encontrados no siempre coinciden con la descripción de los indicadores en la matriz así: de 23 indicadores de resultados y productos, 57 por ciento se han cumplido y entre ellos el 26 por ciento ha excedido las metas establecidas. El otro 43 por ciento no eran coherentes con lo que medían ya sea porque no fueron específicos o su temporalidad fue inadecuada. Por lo cual, el proyecto fue implementado alcanzando los resultados esperados.

Se denota que se tenía dominio del tema, contenido y expectativas, esto permitió constantemente revisar la planificación y guiar sus respuestas, hacia un sobresaliente nivel vinculado en los éxitos logrados hacia el objetivo general y los resultados esperados del proyecto y la flexibilidad para responder apropiadamente a las oportunidades de adelantar el tema en las instituciones regionales claves en tiempos de crisis.

#### **4.1.2 Evaluar el impacto potencial, sostenibilidad y capacidades mejoradas de los socios regionales y nacionales, y las mujeres migrantes**

##### *Criterio de impacto*

El proyecto ha demostrado en su implementación una gran capacidad de desarrollar medidas oportunas ante posibles impactos negativos no esperados, manejándolos con flexibilidad, adaptabilidad, resiliencia.

Además, queda posicionado el objetivo y tema del proyecto con la oportunidad para continuar realizando sinergias y acciones en los sectores que abordan las diferentes instituciones, con base en agenda y línea de intervención establecida y acordada en común y con compromisos, acciones puntuales en el tema de mujeres migrantes, relacionados con derechos humanos, género, trata de personas y tráfico ilícito, seguridad y prevención de la violencia y el marco normativo legislativo.

Los estudios generados en el proyecto han permitido un cambio en el paradigma del estereotipo de la mujer migrante, cambiando de un ser pasivo, receptor de remesas, seguidor al hombre en la migración, a convertirse en un rol protagonista de jefes de hogar que migran solas o con sus hijas e hijos para buscar mejorar sus medios de vida, concientizando el hecho de que el migrar de forma irregular las expone a riesgos de violencia de género en el tránsito de la migración. El discurso, la agenda y líneas de intervención ahora se fundamentan en esta nueva realidad, resaltando la importancia del sector laboral, cuidado, trata de personas, tráfico ilícito de migrantes, retorno y reintegración y de brindar oportunidades de empoderamiento económico en los países de origen para prevenir la necesidad de migrar de manera insegura.

El proyecto tiene posibilidades de escalar hacia continuar con la inclusión en políticas públicas desde el nivel regional hacia el nacional, utilizando las herramientas y el respaldo de las instituciones regionales a través de la gestión del funcionario que ha participado en el nivel regional, para llegar a los programas de protección, atención y resarcimiento de las mujeres migrantes, incluyendo la prevención del delito por victimarios.

#### *Criterio de sostenibilidad*

Luego de tres años, el proyecto deja un proceso regional en marcha para continuar la incorporación del tema en las políticas públicas y llegar a los programas de protección y atención a mujeres migrantes, que ya cuenta con normas, estructuras y herramientas y experiencia para fortalecer capacidades de liderar procesos y adaptar los instrumentos a las especificidades de los países e instituciones. Tomando en consideración los testimonios en las entrevistas con diferentes instituciones, los cuales manifestaron que los beneficios que el proyecto ha generado son de importancia y hay que buscar oportunidades para continuarlos.

#### *Criterio de coherencia*

La sinergia y alianzas con los actores relevantes ha sido posible porque hay coincidencia de intereses y alineamiento de objetivos a nivel global y regional, lo que ha permitido complementar recursos cuando tienen población objetivo, temas y objetivos prioritarios en común. Esto ha sido una buena práctica y un factor de éxito para poder apoyar los espacios de diálogo con diferentes actores y multi países, lo cual ha agilizado la toma de decisiones.

El proyecto al tratar sobre política pública ha sido diseñado para influir y cumplir con las normas y estándares internacionales (ODS, CEDAW, Pacto Global de Migración) y regionales de los que los países de la región son parte. En el marco de los derechos humanos, el propósito y la estrategia de

implementación del proyecto contribuye a los objetivos de las principales normas internacionales y estándares de protección y género.

#### 4.1.3 Temas transversales

Las prácticas del proyecto aplican los principios de Protección y las dimensiones de análisis de género en el diseño del abordaje del proyecto y en las actividades dirigidas a mujeres migrantes. Sin embargo, existe la oportunidad de mejorar en el tema de Protección, incluyendo el rendimiento de cuentas mediante la retroalimentación colectiva a socios implementadores; y, en el área de género a trabajar en demostrar consistencia en la interseccionalidad, analizando también las brechas de género y sus posibles implicaciones en las relaciones de género o en grupos que se pueden quedar atrás, en el análisis de los informes o en las intervenciones.

Importante ampliar el abordaje del tema, no solamente enfocándose en mujeres sino cubrir la perspectiva de género y de interseccionalidad, en el sentido de que las niñas o niños sean parte del abordaje, como se ve reflejado en algunos socios implementadores que trabajan el tema de manera integral y sus declaraciones hablan de mujeres y niñas migrantes y algunos incluso población LGBTIQ+.

## 4.2 Recomendaciones

### 4.2.1 Conocimiento para futuras iniciativas

**Se recomienda a OIM en la región:**

1. **Fortalecer la planificación y seguimiento con enfoque de género e interseccionalidad** de proyectos de este tipo, de la siguiente manera:
  - a) En el proceso de planificación del diseño de proyectos incluir siempre una teoría de cambio y una matriz de manejo de riesgos; y establecer un procedimiento extraordinario acelerado para agilizar la aprobación de cambios significativos a proyectos en sus resultados e indicadores cuando ocurre una crisis que altera la realidad para la cual fueron diseñados. Establecer la Teoría de cambio para la intervención: Aplicando la estrategia en la siguiente etapa, valiéndose del material con que ya cuenta OIM, ejemplo la [Guía de M&E](#).
  - b) Cumplir con el Principio de Protección y de participación, durante la implementación de un proyecto, incluyendo en los planes de trabajo, (mínimo una vez al año) reuniones de “Revisión después de la acción” con el propósito de retroalimentar y también hacer redición de cuentas, convocando a todos sus socios implementadores, previo a elaborar informes anuales y planes de trabajo anuales, para identificar aprendizajes y adaptaciones en la manera de implementar el proyecto, para incorporarlos en el siguiente plan de trabajo.
  - c) Enfoque de inclusión: Asegurar que en la siguiente etapa el adulto centrismo se amplie para incluir el derecho a la igualdad respecto de las niñas, contando con información y datos que provengan de socios o aliados que también apliquen un enfoque de género e interseccionalidad identificando los tipos de violencia y la magnitud a los que personas migrantes están expuestas por su género/ otros factores de discriminación, para poder evaluar la urgencia relativa de las medidas de protección que se deben desarrollar.
  - d) Sistematizar el modelo de intervención que desarrolló el proyecto. Identificar las intervenciones exitosas, las lecciones aprendidas para mejorar la ejecución. (Ej. apoyar espacios de diálogo regionales

para la adopción del tema en las agendas institucionales, conocer procedimientos institucionales de mejora en la planificación y logística del proyecto y sus socios; identificar otros cooperantes que trabajan con las mismas instituciones objetivos y temas relacionados).

- e) Fortalecer la aplicación del enfoque de género en futuras etapas del proyecto en:
- I. La recolección de datos desagregados por sexo y con interseccionalidad destinados a rastrear el efecto de las políticas en la violencia que enfrentan las mujeres migrantes, las brechas de género y relaciones de poder entre género y otros factores (clases sociales, étnicas) en el contexto de la migración, y también identificar otros grupos que puedan estar quedándose atrás en la protección y prevención de VBG; (Ej. datos de migración sobre indicios de niñez afectada, identificación de mujeres trans, mujeres rurales).
  - II. Incorporar en informes el análisis de género e inclusión y fomentar la inclusión de la perspectiva de género, visibilizando cual es el rol masculino y las relaciones de poder en la vida de las mujeres migrantes expuestas a violencia. Con ello, continuar generando evidencias sobre la materia, considerándose una necesidad latente.

**Se recomienda a OIM oficina regional y al Donante:**

2. **Continuar tomando en cuenta el proceso de inclusión social de las mujeres migrantes en las políticas públicas de la región**, con enfoque de prevención de la violencia basada en género, tomando en cuenta las lecciones aprendidas y buenas práctica de este proyecto, priorizando así:
  - a) Continuar la Implementación de la estrategia de incidencia con las instituciones regionales involucradas, aplicando y adaptando la ruta de intervención y la agenda común ya elaborada, incluyendo a países interesados y a sus respectivas instituciones nacionales interesadas en lograr bajar hasta los niveles territoriales y así directamente con las personas migrantes, reflejando los resultados directos con las beneficiarias, y de quienes se puede conocer de primera mano sus necesidades reales, para hacer del proyecto una mejora continua.
  - b) Agregar a la población objetivo, a las mujeres rurales, e incorporar acciones que apoyen la Agenda de Empoderamiento Económico de las mujeres rurales, y disminuyan las causas de la migración en sus territorios (pobreza, falta de oportunidades, falta de ingresos propios y violencia que se ejerce contra ellas por el hecho de ser mujer).
  - c) En las políticas públicas: promover experiencias piloto con los países e instituciones interesadas en incluir el tema, aplicando las herramientas ya desarrolladas, y brindando asistencia técnica. (Ej. FOPREL está aprovechando de llevar estas herramientas a los parlamentos como visión de país).
  - d) En el componente de evidencia: Apoyar la investigación continua que respalde cambios en las políticas públicas y complementarlo con el fortalecimiento de capacidades como conocimiento en los cursos y diplomados, y difundirlo en los Congresos de CRM, para fortalecer el intercambio de experiencias con los actores públicos y de la sociedad civil y así promover el cambio.
  - e) En el empoderamiento económico para mujeres migrantes: Dar seguimiento al Modelo de empresariedad femenina y a los resultados en las beneficiarias para hacer ajustes, tomando en cuenta lo que se ha producido en empleos y los emprendimientos que han continuado, para fortalecer áreas de mejora que surjan como:
    - i. En el Programa de emprendimiento:

- Ampliar el acceso a servicios de apoyo para las emprendedoras por medio de alianzas institucionales para promover la inclusión de mujeres migrantes emprendedoras en los programas de micro financiamiento, formación empresarial y vocacional, y asistencia técnica.
  - Articular con las instituciones responsables de las MIPYMES un mejor sistema de articular a las emprendedoras con programas de apoyo a emprendimientos.
  - Ajustar la metodología para agregar aparte del plan de inversión del negocio, un plan para el capital semilla para el uso de la cantidad que se brindará.
- ii. En el Programa de empleabilidad, por medio de:
- Seleccionar a las beneficiarias con un mejor sistema, para llegar a aquellas que es prioridad el empoderamiento económico, mantener perfiles actualizados de mujeres migrantes con datos proporcionados por las autoridades de migración.
  - Tomar en cuenta en la planificación los tiempos que conlleva seleccionar las participantes, dado que muchas no continúan en el proceso de formación de una fase a otra, lo que puede retrasar la ejecución e incidir en los resultados.
  - En nuevos países, articular con las Cancillerías para identificar el potencial perfil para el proyecto de las mujeres migrantes.
  - Incluir algunos fondos para instalaciones de formación para no siempre depender de aliados cuando el uso de las facilidades tiene alta demanda.
  - alargar el periodo de las becas de pasantías a más de un mes para adquirir mayor experiencia y también ampliar la red de empleadores en zonas de alto riesgo de migrar.

#### 4.2.2 Impacto, sostenibilidad y fortalecimiento de capacidades de socios

##### Se recomienda a OIM en la región y al donante:

3. **Que la siguiente fase del proyecto continúe fortaleciendo las capacidades de socios**, fomentando los espacios de diálogos, mesas de trabajo entre los diferentes actores y que OIM sea el nexo técnico de la unión coyuntural en el tema protección, prevención y atención a las mujeres migrantes, tomando en cuenta:
  - a) Identificar líneas claras para lograr la sostenibilidad en cada resultado esperado; e involucrar a las instituciones socias en el debate sobre la mejor forma de lograrla tomando en cuenta las dinámicas institucionales.
  - b) Fortalecer la representatividad y participación en el proceso e impacto en las mujeres migrantes; con el estudio y definición de oportunidades de integrar directa y protagónicamente la voz de las mujeres migrantes en el proceso de incidencia, a nivel regional, nacional, y en las instituciones que las atienden, a fin de que las personas tomadoras de decisiones conozcan de primera mano sus necesidades y se sensibilicen en igual forma.
  - c) Dar seguimiento y fortalecer las capacidades de los socios regionales, nacionales e institucionales clave:
    - i. Haciendo sostenibles los programas de formación y haciendo que sean accesibles para los países e instituciones que impulsen los programas de atención y prevención. Insumos que se requieren: identificar un espacio institucional donde mantenerlos, adaptarlos a metodologías

que optimicen el autoaprendizaje, prolongar los periodos de aprendizaje para el funcionariado que está muy ocupado, y superar desafíos de conectividad en zonas fronterizas, tomando en cuenta:

- ii. Promover y mejorar los programas de formación periódicamente en las mismas instituciones regionales para mantener capacidades a pesar de la rotación de funcionariado a nivel regional.
  - iii. Tomar en cuenta los programas de formación ya desarrollados a otras instituciones del SICA que están relacionadas en la atención de las de las personas migrantes- aduanas, migración y policía en fronteras, y al nivel nacional e interesados en trabajar el tema en su país.
  - iv. Ampliar los temas de capacitación con conductas en ambientes laborales, en relación con el trato con las personas migrantes y sobre todo en personas que trabajan con víctimas.
- d) Hacer de las campañas de prevención y protección una mejora continua: Dándole seguimiento a las campañas desarrolladas por COMMCA para medir su eficacia y su utilidad para los países que las hayan adaptado. Y, considerar extender la difusión de mensajes vía WhatsApp por medio de pequeños videos tipo usando la misma línea gráfica.

## 5. Mejores prácticas y lecciones aprendidas

De la experiencia del proyecto fueron recogidas de las entrevistas con las instituciones y del análisis de la evaluación una serie de buenas prácticas y lecciones aprendidas, que se presentan a continuación y clasificadas de acuerdo con propósito de la evaluación así: a) en relación al conocimiento que se pueda aprovechar en iniciativas similares en el futuro, b) en relación a la eficacia y eficiencia del proyecto, y c) relación a la sostenibilidad y fortalecimiento de capacidades de socios implementadores.

### 5.1 Mejores Prácticas encontradas

#### 5.1.1 Conocimiento aprovechable en futuras iniciativas similares

##### Incidencia en políticas públicas:

- Hay concordancia entre actores en que, para abordar temas de política pública en la región, introducirlos desde el nivel regional es acertado si se logra la cooperación entre países. Para ello, de acuerdo con FOPREL, *“En temas transfronterizos uno de los elementos de mayor importancia es lograr la cooperación entre países, a través de instrumentos que permitan ampliar el mismo lenguaje o al menos aproximarse a entenderse entre sí.”*
- El uso de las herramientas adecuadas, el alineamiento de los contextos nacionales con los internacionales como los compromisos asumidos por los países a nivel de Latinoamérica en prevención de violencia quedan por escrito en los Compromisos de Santiago (2020) y Buenos Aires (2022) respectivamente.
- Construir sobre la base de conocimiento que ya tiene la región en sus instituciones y en el Sistema de Naciones Unidas, adaptando el tema y audiencia. Ej. El diplomado que diseñó COMMCA, el programa PEAS AS, Piloto de Empleabilidad y Emprendimiento.
- La experiencia de los congresos de mujeres migrantes quedó sistematizada en el repositorio de la Red de Naciones Unidas para Migración [UNMN](#).

### 5.1.2 Buenas prácticas en los criterios de la evaluación

#### *Eficiencia:*

La adaptación a las circunstancias generadas por la pandemia COVID-19 y los fenómenos climáticos experimentados en el primer año del proyecto, resultó en las buenas prácticas siguientes:

- La capacidad del proyecto de dar respuesta con una modalidad de implementación flexible, adaptativa y con reprogramación de las actividades y la capacidad de los implementadores y beneficiarias de acoplarse y adaptarse a factores internos y externos, permitió ampliar la cobertura de socios y actividades y lograr resultados mayores de los esperados, con la apropiación por los socios implementadores, avanzando en el objetivo del proyecto. Simultáneamente, la flexibilidad del donante y el ejecutor se vuelve indispensable para esta flexibilidad cuando el proyecto se enfrenta a situaciones de crisis por factores externos.
- Apoyar el proyecto con sinergias y alianzas se traduce en mayores recursos, en ampliar la participación y la asistencia técnica disponible para las actividades y resultó en la ampliación del alcance de los resultados esperados.
- El utilizar el potencial del entorno virtual de aprendizaje permitió descubrir otra alternativa de trabajo, como videoconferencias, lo que facilitó desarrollar agendas de trabajo y administrar algunos procesos y ahorrar recursos que fueron orientados a brindar otras respuestas.
- Integrar y fomentar grupos focales tanto con los socios implementadores como con las beneficiarias que permitió lograr más intervenciones y respuestas enfocadas en las necesidades de los socios y las beneficiarias en cuanto a la Protección y Atención de las Mujeres Migrantes en la región Centroamericana.

#### *Eficacia:*

- Sumarse a los esfuerzos de las instituciones regionales cuando son coherentes con el propósito del proyecto ha generado resultados más prontamente. Lograr consensos y acciones colectivas a nivel regional, vuelve la coordinación a nivel nacional más fácil y factible. Por ejemplo, las ministras COMMCA con sus mecanismos y experiencias, ponen en funcionamiento sus políticas a nivel nacional y regional, lo que permite que el alcance de lo que hace el COMMCA llegue a nivel nacional dando sostenibilidad y mayor alcance.
- Apoyar reuniones de varios países como espacios de discusión acortó los tiempos de aprobación y avanzó el objetivo del proyecto, para luego trabajar con el nivel técnico de las instituciones, pues las iniciativas requieren la aprobación de las máximas autoridades de países en las instituciones regionales.
- En el Sistema de las Naciones Unidas, la generación de evidencia sobre la población objetivo a través de los estudios de la Iniciativa Spotlight fue clave para posicionar el tema con una sola voz en el Sistema de Naciones Unidas en la región.
- El alineamiento de los contextos nacionales con los internacionales han sido factores claves para avanzar el tema y el uso de las herramientas adecuadas. Por ejemplo, poner a disposición la campaña del COMMCA a los Estados Miembros, con plena libertad de retomarla y publicarla en las redes sociales, con la flexibilidad de hacer de los materiales compartidos, a fin que representara más y mejor a los países la expansión del objetivo a nivel nacional.

- La implementación del componente de empoderamiento económico para mujeres migrantes en situación de vulnerabilidad trajo el aprendizaje siguiente:
  - Actuar en alianza con el Ministerio de Relaciones Exteriores para el contacto con mujeres migrantes y con el programa Ciudad Mujer.
  - Las medidas de equidad para tomar en cuenta a las participantes, fue crítico para eliminar las limitantes para asistir a sus jornadas de formación.
  - El uso de un chat por WhatsApp, permitió mantener la comunicación con las participantes, porque los correos electrónicos no eran utilizados por muchas.
  - Iniciar el programa con un taller de atención psicosocial generó integración entre las participantes, mejoró la estabilidad emocional.
  - Para la empleabilidad, ayudó a la permanencia en el programa buscar empleadores con un perfil que encajaba con las aspiraciones laborales de las participantes.
  - La entrega de capital semilla en especie a las emprendedoras, fue apreciado por las beneficiarias pues fue un impulso bastante fuerte para poner en marcha su emprendimiento.

### 5.1.3 Sostenibilidad y capacidades fortalecidas en socios regionales

La metodología aplicada promovió el fortalecimiento de la capacidad de actuar con sinergia entre las instituciones regionales, logrando una misma agenda de prioridades, modo de intervención con todos los actores, y hablar un mismo lenguaje. Entre las prácticas que promovieron un buen resultado están:

- Las oportunidades de las organizaciones para establecer alianzas multi-actores y aportes complementarios para abordar temas conexos a migración, de este modo, dar lugar a que el proyecto sea sostenible en los países y en la región.
- El acompañamiento articulado que brindó OIM en la ejecución del proyecto permitió crear, ampliar, fortalecer y consolidar alianzas con diferentes instancias, de manera regional y nacional.
- El brindar nuevo conocimiento con base a la evidencia de los estudios para la problemática impulsada resultó en el fortalecimiento de capacidades (Ej. Empoderamiento) de las personas capacitadas para tomar acciones respaldadas con evidencia, con buenas prácticas avaladas por la región, y que pueden compartir a través de los congresos con otros países durante la implementación.
- Fortalecer las capacidades de funcionariado público en aspectos que apoyen su trabajo, (sobre migración, mujeres y los factores de riesgo y vulnerabilidad que tienen ante la violencia basada en género y la migración irregular). Y brindar herramientas (Ej. Lineamientos que promueve CRM, las guías de COMMCA y FOPREL) que puedan guiar las adaptaciones al promover a nivel nacional.
- Enriquecer la experiencia de la parte técnica en aspectos cómo flexibilidad, adaptación e identificar oportunidades y amenazas, para aceptar cambios y responder apropiadamente al contexto. (Ej. la reprogramación de actividades, planes de adquisición, de compras, entre otros).

## 5.2 Lecciones Aprendidas

### 5.2.1 Conocimiento aprovechable en futuras iniciativas

En relación con la gerencia de un proyecto en tiempos de crisis:

- La necesidad de contar desde un inicio con una matriz de riesgos que incluyan crisis externas surgidas en el proyecto, y de cualquier otra índole. Por lo que es necesario formular algunas estrategias de mitigación que ofrezcan opciones para reaccionar con mayor rapidez y menos estrés para el personal y los socios implementadores.
- En tiempos de crisis, un plan de contingencia fue importante para lograr resultados, tener claridad sobre el objetivo y resultado final del proyecto, los recursos con que se cuenta y las necesidades prioritarias de los actores claves con la puesta en práctica de la flexibilidad burocrática y discernimiento en la capacidad de responder con insumos técnicos, financieros y políticos para sumarse a las acciones prioritarias de los actores regionales, negociando la inclusión del objetivo del proyecto. Y, finalmente, tener el apoyo institucional y del donante, para la adaptabilidad a las circunstancias.
- Para mantener la coherencia en la planificación, tener procesos de aprobación de los cambios significativos que se hicieron al diseño del proyecto para aprovechar las oportunidades que se presentaron al implementar el proyecto, pues significaron cambios en los productos que iban a lograr el resultado final.

### 5.2.2 En los criterios de la evaluación

#### *Eficiencia:*

- Las reprogramaciones de actividades resultaron en tiempos de preparación más cortos de lo que las instituciones acostumbran para sus procesos de revisión y aprobación, por lo cual permitió tomar en cuenta ese factor al considerar el tiempo que es necesario con anticipación programar la actividad y los procesos de compra y contratación. La planificación de las actividades con un margen mayor de tiempo para su ejecución es importante, sobre todo aquellas que implican consultorías para la producción de conocimiento, y las que requieren la convocatoria de funcionariado para participar en procesos de capacitación.

#### *Eficacia:*

- En el componente de apoyo a mujeres migrantes se aprendió:
  - Según opinión de mujeres migrantes, hubiera sido útil conocer de antemano la cantidad de capital semilla que tendrían disponible, para considerarlo en la elaboración del plan de negocios y ver si es necesario otras fuentes adicionales de financiamiento. Además, también es necesario enseñarles a elaborar un plan de inversión para el capital semilla.
  - *“La apertura por parte del Proyecto para realizar nuevas inscripciones flexibilizando los criterios de selección fue estratégico para la continuidad de la fase 2... de esta manera se logró beneficiar a más mujeres con genuino interés de capacitarse y lograr sus metas de empleo o emprendimiento”.*
  - El grupo focal de beneficiarias manifestó que un mes es muy corto tiempo para poder adquirir soltura con las nuevas prácticas que les están enseñando, especialmente si no hay un empleo garantizado al final del primer mes.

- Las mujeres que no lograron la meta de empleabilidad o emprendimientos factibles expresan la necesidad de mantener el apoyo entre ellas para identificar oportunidades o para prestarse servicios mutuamente; esto podría hacerse continuando la relación con el chat del programa.
- La encuesta con mujeres migrantes mostró, en relación con el programa de empleabilidad y emprendimiento, que:
  - Las herramientas más útiles para generar medios de vida para las emprendedoras fue recibir el capital semilla, la educación financiera y habilidades para la vida.
  - Para el programa de empleabilidad, las herramientas más útiles para acceder a empleos fueron Habilidades para la vida, Liderazgo y auto cuidado.
  - Todas consideran que después del programa necesitan ampliar más sus conocimientos y capacidades para poder acceder a un empleo, y las áreas incluyeron computación y cursos cortos en cocina y pastelería, por ejemplo.

### **5.2.3 Sostenibilidad y capacidades fortalecidas en socios regionales**

Para mantener y fortalecer una agenda de trabajo en común entre implementador y socios, es necesario crear espacios de retroalimentación entre el proyecto y los socios implementadores, centrada en cómo el proyecto puede hacer adaptaciones para mejorar sus resultados. La retroalimentación bilateral entre socios y equipo del proyecto ha sido muy productiva, pero tomando en cuenta la retroalimentación colectiva (socios, donante, ejecutor) para revisar acciones y hacer adaptaciones de mejora en la ejecución de un año y adaptarlo en el siguiente año.

En el fortalecimiento de capacidades, se aprendió que una sola edición de los programas de formación (ej. el Diplomado en Derechos Humanos de Mujeres Migrantes, PEAS AS) ha sido insuficiente para suplir la demanda que ha surgido y lograr un mayor número de funcionariado en los países, por lo que debe existir un proceso continuo y de metodologías que se adapten a la disponibilidad de tiempo del funcionariado.

Apéndice 1. Términos de Referencia de la evaluación

ANEXOS 1. Instrumentos de la evaluación

**1.1 Matriz de preguntas de la evaluación**

**1.2 Guías de entrevistas,**

**1.3 Guía de grupo focal**

**1.4 Cuestionario encuestas e instrumentos de análisis**

ANEXO 2. Matriz de resultados de la evaluación

ANEXO 3. Lista de documentos revisados y consultados

**3.1 Lista de documentos revisados**

**3.2 Bibliografía consultada**

4. Lista de Instituciones entrevistadas