

## Informe de evaluación final

### Proyecto “Territorios que defienden los derechos humanos: Acciones locales que provocan impactos globales” PRO-2017K3/0026



Ponemos el foco en personas defensoras, organizaciones y comunidades de Honduras, Colombia, Guatemala, México, Palestina y el Sahara ocupado.

**INFORME FINAL**  
Junio, 2020

**Equipo evaluador:**  
**Mercedes Rodríguez A.** (evaluadora principal)  
**Lara González** (Coordinadora)

## Índice

Listado de siglas .....	3
1. Introducción .....	4
1.1. Antecedentes, objetivos y enfoques de evaluación	
1.2. La evaluación con enfoque de DDHH, Género y Diversidad	
1.3. Objetivo y metodología de la Evaluación	
1.4. Limitaciones y Condicionantes de la Evaluación	
2. Contexto del Proyecto.....	9
3. Análisis Matriz de Evaluación .....	12
3.1. Estructura: Política y Estrategia .....	12
3.2. Recursos para el Cambio	
3.3. Agentes de Cambio	
3.4. Dimensión Procesos - Estratégicos	
3.5. Procesos Operativos	
3.6. Resultados Intermedios - Pilares de cambio	
4. Conclusiones y recomendaciones.....	37
Anexos	
Anexo 1: Modelo lógico - teoría de cambio.....	41
Anexo 2: Matriz de Evaluación .....	42
Anexo 3: Ficha de Fuentes Secundarias .....	52
Anexo 4: Agenda de campo .....	58
Tablas	
Tabla 1: Productos de investigación.....	28
Tabla 2: Resultados intermedios.....	32
Gráficos	
Gráfico 1: Organigrama equipo proyecto.....	25
Gráfico 2: Lógica de intervención del proyecto.....	26
Gráfico 3: Mecanismo de coordinación.....	27

## Listado de siglas

EpTS	Educación para la Transformación Social
EpD	Educación para el Desarrollo
DDHH	Derechos Humanos
CAV	Comunidad Autónoma Vasca
AVCD	Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo
NNUU	Naciones Unidas
OO	Organizaciones
PG	Perspectiva de Género
PE	Plan Estratégico
POA	Plan Operativo Anual
MMSS	Movimientos Sociales

## 1. Introducción

---

### 1.1 Antecedentes, objetivos y enfoque de la evaluación

El proyecto “Territorios que defienden los derechos humanos: Acciones locales que provocan impactos globales”, se desarrolla en consorcio por Brigadas Internacionales de Paz (PBI) y la Fundación Mundubat (MT) en la Comunidad Autónoma de Euskadi (CAE) financiado por la Agencia Vasca de Cooperación (AVC). El desarrollo del proyecto hace parte del área programática de Derechos Humanos (DDHH), Línea defensora del consorcio, que cuenta con la cofinanciación de la Diputación Foral de Guipúzcoa, el Ayuntamiento de Donostia – San Sebastián y el Ayuntamiento de Basauri.

Se ejecuta en el periodo del 31/12/2017 al 31/12/2019, se solicitó modificación sustancial del presupuesto, aprobada por la AVCD. Territorialmente se desarrolló con especial énfasis en las localidades de: Donostia, Bilbao, Irún, Rentería, Hernani, Amorebieta, Durango, Ea, Alegría-Dulantzi.

El proyecto en referencia hace parte del inicio del Consorcio PBI-MB, donde cada uno desde su experticia, acuerda aunar esfuerzos mediante una acción coordinada programática en el área de DDHH – Línea Defensoras para lograr mayor impacto en la protección de quienes defienden los derechos humanos, con una perspectiva de actuación local – global con estrategias de trabajo en red, sensibilización e incidencia política y social.

Es un proyecto que tiene como fin el fortalecimiento de los vínculos entre movimientos sociales del norte y del sur, y entre actores de instituciones políticas municipales en Euskadi para la acción global en defensa de los derechos humanos, en el marco de la Educación para la transformación social (EpTS), con un enfoque de derechos humanos desde su integralidad con diversas experiencias en torno al género, derecho a la tierra y el territorio, derecho a defender derechos, la libertad de opción sexual y derecho a la solidaridad con una perspectiva local – global y generación de procesos político - pedagógico.

Con el fin de promover los siguientes cambios: 1) Movimientos sociales y organizaciones vascas incorporan en sus agendas de trabajo el apoyo a las y los defensores 2) Titulares de derecho en CAE amplían su capacidad de análisis por la defensa de los DDHH en el actual contexto mundial, y 3) Las instituciones públicas/autonómicas incorporan prácticas políticas en apoyo a defensores y defensoras de DDHH. Todo ello con la finalidad de fortalecer vínculos entre Movimientos Sociales del Norte y del Sur global, y entre actores políticos en Euskadi para la acción global en defensa de los DDHH.

#### **Actoras implicadas en el proyecto:**

- Población Sujeto titulares de derecho en el sur global: Organizaciones sociales, defensoras de DDHH
- Población Sujeto titulares de derecho en Euskadi: Organizaciones sociales, defensoras de DDHH
- Población Sujeto titulares de obligación: Instituciones Vascas municipales y autonómicas
- Equipo de voluntariado PBI - Mundubat
- Universidad UPV - Deusto
- Fondo de Cooperación de Catalunya

## 1.2. La evaluación con enfoque de DDHH, Género y Diversidad

La evaluación se concibe como una oportunidad para reflexionar sobre los aprendizajes de la acción realizada para mejorar las prácticas de EpTS. Por ello requiere una sistematicidad rigurosa para determinar la pertinencia del contexto, de los objetivos y su grado de realización, la eficiencia en cuanto al desarrollo, la eficacia, el impacto y la viabilidad.

Kalidadea concibe la evaluación como un proceso participativo de reflexión sistemática y análisis, en el que, desde unos criterios previamente establecidos y unas herramientas rigurosas, las y los agentes buscan aprendizajes y toman decisiones efectivas para mejorar su actuación y aumentar su impacto. Todo esto contribuye a mejorar la gestión de las intervenciones, considerando el aprendizaje que aporta a una cultura evaluativa y la toma de decisiones para la mejora continua.

Para el análisis de la información se asume el enfoque de derechos humanos, género y diversidad que busca favorecer, el disfrute de los derechos humanos desde su universalidad, integralidad e indivisibilidad, en la realización del derecho a una vida libre de violencias y el derecho a defender derechos desde la diversidad en razón del género, opción sexual, étnica - cultural, territorialidad, generacional y la corresponsabilidad de titulares de derecho y obligación.

## 1.3 Objetivo y metodología de la Evaluación

De acuerdo a los TdR, el objetivo de la Evaluación: Determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad de la intervención. Proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones de la población sujeto.

### La evaluación tiene como cobertura:

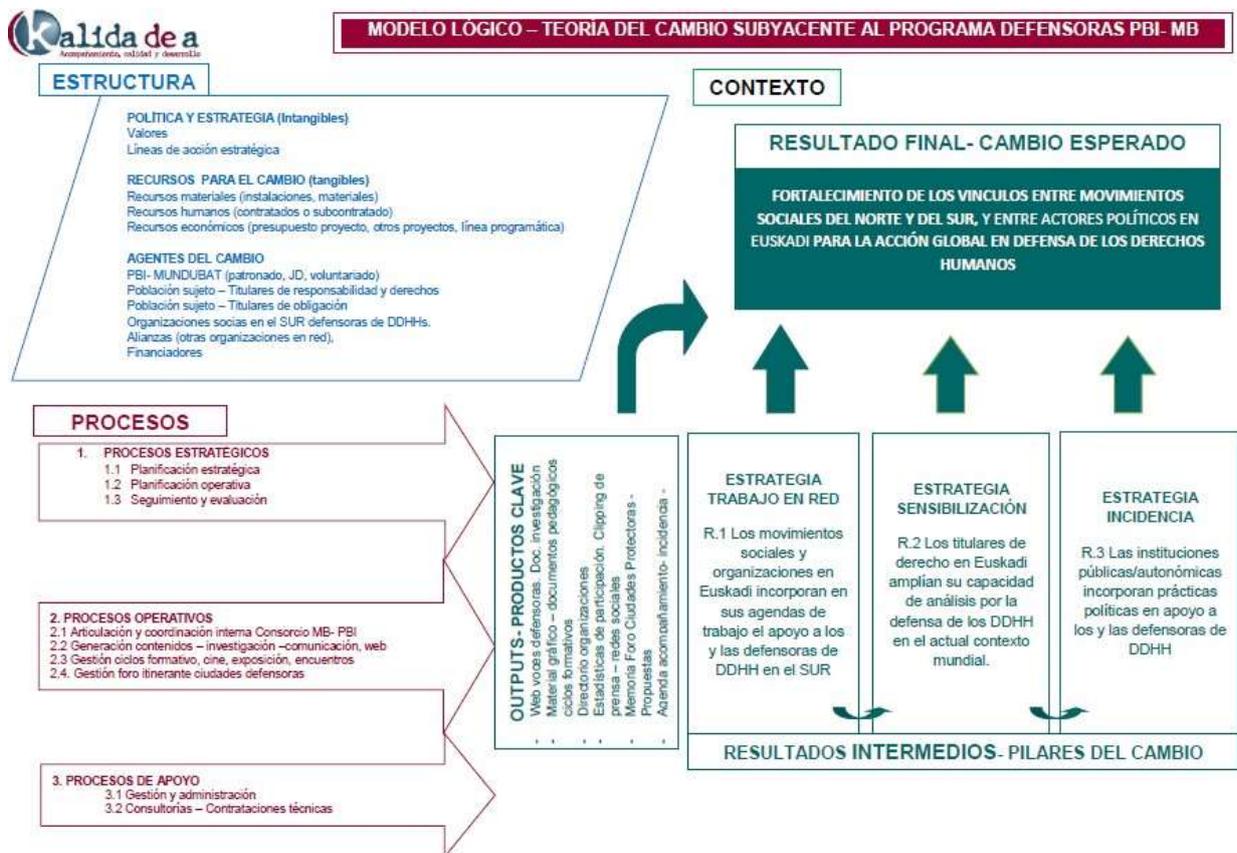
1. Analizar la pertinencia del proyecto en relación con: a) Las necesidades del contexto global que enfrentan los y las defensoras de derechos humanos; b) Los documentos estratégicos de las dos entidades consorciadas, así como del principal donante del proyecto y c) Las necesidades prácticas e intereses estratégicos de las organizaciones de defensores/as de derechos humanos implicados en el proyecto.
2. Evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos general y específico.
3. Evaluar la eficiencia relativa de los componentes del programa (recursos humanos y materiales).
4. Evaluar la sostenibilidad de los beneficios aportados por el proyecto
5. Evaluar el modelo de gestión consorciada entre Brigadas Internacionales de Paz y la Fundación Mundubat, así como los procesos de información, comunicación y fortalecimiento institucional existente
6. Proporcionar recomendaciones y acciones de mejora pertinentes sobre la base de los aprendizajes extraídos de la acción para futuras acciones coordinadas entre PBI y Mundubat en el sector de intervención de la presente propuesta.

Para la elaboración de este informe se realizó la matriz de evaluación<sup>1</sup> con base en la Teoría de cambio subyacente al Programa de DDHH – Línea defensoras<sup>2</sup> elaborada por Kalidadea, de acuerdo al marco lógico del proyecto y aprobada por el equipo responsable de PBI -MB.

<sup>1</sup> Anexo 1: “Matriz de Evaluación”

<sup>2</sup> Anexo 2: “Modelo lógico - teoría de cambio Subyacente al Programa Defensoras PBI -MB”

**Gráfico:** Modelo lógico subyacente a la teoría del programa de Defensoras PBI- MB



La matriz de evaluación se diseñó, consensuadamente, con el equipo PBI- MB priorizando la estructura, los procesos establecidos y los resultados en relación al eje programático del Consorcio, DDHH - Línea defensoras y sus estrategias de trabajo (Ver anexo 1). Por tanto, su análisis interactúa entre el marco lógico del proyecto a evaluar y la matriz del modelo subyacente al programa de defensoras PBI - MB. El **cronograma** del plan de trabajo presentado en los Términos de Referencia (TdR) se reajustó a la dinámica del equipo de trabajo del Consorcio PBI -MB y del contexto de confinamiento producido por la pandemia del COVID19. Hubo que adecuar la metodología dada la situación de estado de alarma, para incluir a las y los agentes de cambio para asegurar su perspectiva, así como las del equipo de trabajo del Consorcio PBI - MB.

De acuerdo a la matriz de evaluación, se analizaron fuentes primarias y secundarias. El **trabajo de fuentes secundarias** se realizó en primera instancia, revisando el documento de formulación del proyecto, que dio insumos para ajustar las preguntas de evaluación de la matriz de evaluación aprobada y un segundo momento, se observaron 68 documentos<sup>3</sup>.

Para la recogida de información primaria se planificó una **agenda de campo**<sup>4</sup>, ajustada a la dinámica del equipo. Las condiciones del contexto actual de emergencia sanitaria decretada desde el 16 de marzo llevo a suspender el trabajo de campo, produciendo un tiempo de suspenso, que semanas más tarde se ajustó a la realidad virtual, situación que limitó las dinámicas participativas.

<sup>3</sup> Anexo 3: “Ficha de fuentes secundarias”

<sup>4</sup> Anexo 4: “Agenda de trabajo de campo”

Para recabar la información primaria con agentes claves, se aplicaron cuestionarios y entrevistas semiestructuradas. Los cuestionarios fueron enviados vía email, pero dada la baja respuesta, se procedió a concertar entrevistas vía on line.

Respondieron lo siguientes:

- 6 Cuestionarios para organizaciones y MMSS en el Norte.
- 5 Cuestionarios para organizaciones defensoras del Sur.
- 3 Ayuntamientos de Euskadi

Entrevistas con Agentes claves presenciales / on line:

- 2 Entrevistas semiestructuradas.
- 2 Universidad de Deusto Bilbao, presencial. UPV Donosti,
- 3 Entrevistas a coordinadores MB- PBI

Taller con equipo MB- PBI- 7 personas – Vía plataforma zoom, que tuvo como objetivo identificar aspectos significativos, logros y aprendizajes del proyecto para el fortalecimiento de la gestión estratégica y operativa del consorcio, con una duración de 5 horas realizado a través de la plataforma zoom.

Una vez finalizado el trabajo de campo, se sistematizó toda la información recogida basándose en la matriz de evaluación, triangulando las fuentes primarias y secundarias para su análisis cualitativo con los enfoques del proyecto y evaluativos.

Se entrega al equipo de trabajo del Consorcio PBI – MB una versión preliminar del informe de evaluación para recibir sus aportaciones y proceder a la elaboración de la versión final.

#### **1.4 Limitaciones y Condicionantes de la Evaluación**

Se considera pertinente contextualizar la conclusiones de la evaluación ante las limitaciones y condicionantes que delimitaron la metodología programada. En primer lugar se reajusto el cronograma de la evaluación, considerando que el proyecto finalizó el 31 de diciembre 2019 y la evaluación iniciaba la primera semana de enero del 2020, se dio espera al equipo para iniciar la etapa de alistamiento.

En lo que respecta a la agenda de campo, el equipo del consorcio PBI – MB propuso listado de agentes claves para la recogida de información primaria. Considerando el documento de formulación, la cuantificación de la población sujeto directa, 54 organizaciones en el norte y 6 en el sur, la evaluación estimó como una muestra representativa la reflejada en la agenda de campo, recabar la información primaria con agentes claves, para recabar información primaria cualitativa, dadas las condiciones de contexto.

En referencia a la agenda de campo, ajustada al nuevo calendario, se programa el trabajo a partir del 14 de marzo, justo cuando estalla la emergencia sanitaria, por lo que se tuvo que suspender. Se retomó nuevamente en abril, reprogramando la realización de las entrevistas y la aplicación de los cuestionarios que no tenían respuesta por escrito por parte de los agentes claves. Ello implicó la concertación y adaptación a los tiempos disponibles de manera virtual (skype – whatsapp).

Para el taller con el equipo de trabajo se habían programado 2 talleres cada uno con técnicas participativas que incluía un análisis sobre los efectos e impactos para reflexionar sobre los aprendizajes y un mapeo de agentes de cambio. En común acuerdo se reorganizó

el taller de forma virtual, vía plataforma zoom, con tareas asignadas previamente para gestionar personalmente. Se desarrolló la reflexión sobre las dificultades, los logros del proyecto y su incidencia en el eje programático de DDHH – Línea defensoras, mecanismos de coordinación y la comunicación interna en el equipo de trabajo y consorcio MB- PBI.

En relación al marco lógico del proyecto y su eficacia, se esperaba que la evaluación emitiera información cualitativa en sus cuatro últimos indicadores del grado de consecución del objetivo específico (11 indicadores en total, 4 deben arrojar información cualitativa). En la documentación solicitada no se recibió el informe final del proyecto y los indicadores debidamente cumplimentados.

Dada las limitaciones de contexto de emergencia sanitaria y el vacío del informe final, se ha presentado dificultad para medir con precisión los logros del proyecto. El análisis para evaluar los logros del proyecto de forma cualitativa, no fue fácil: no recibimos informe final, los indicadores de resultados y objetivo específico no están todos cumplimentados, tampoco están todos los indicadores cuantitativos, es por ello que se realiza una valoración estimativa, con base en la información documental y el trabajo de campo.

La comunicación con el equipo fue fluida, facilitando la documentación secundaria que disponían y autorizando a Kalidadea a entrar al Gong para observar el estado de la evolución del marco lógico y la ejecución financiera del proyecto. El equipo de Kalidadea valora la disposición del Consorcio para la evaluación con miras a mejorar y avanzar en el aprendizaje de una cultura evaluativa y el fortalecimiento institucional.

## 2. Contexto del Proyecto

---

En el documento de formulación del proyecto, los problemas analizados fueron relevantes, los cuales estaban enmarcados, por la extensión de las crisis múltiples (económicas, políticas, sociales, ambientales, sanitarias, migratorias, emocionales...) que afectan al norte y al sur global, pero con asimetrías que muestran las desigualdades y múltiples discriminaciones históricas y estructurales, según las condiciones de vida en cada territorio, provocando impactos diferenciados en lo rural y lo urbano, a los pueblos indígenas y/o afrodescendientes, a la infancia, a la población LGTBI y particularmente a las mujeres. Con las políticas de privatización y la mercantilización de estructuras fundamentales del estado social de derecho, se colapsan las capacidades de respuesta de los Estados, y se incrementan los cuerpos diversos vulnerados en sus condiciones de vida y afectados por los recortes de las garantías a los derechos humanos.

Las conquistas del derecho internacional de los derechos humanos (un patrimonio común de la humanidad), como expresión de otra globalización, la de los **valores a la Vida, a Libertad y la Justicia, la globalización de la solidaridad**, se ven amenazados. Emergen personas, grupos y organismos de la sociedad que asumen **un compromiso de ciudadanía crítica**, los y las defensoras de DDHH asumiendo su derecho a defender derechos, tejiendo redes globales de solidaridad y alternativas para la vida. Convirtiéndose en una amenaza para los intereses mercantilistas globales.

Durante el periodo de desarrollo del proyecto, se ha visibilizado con mayor virulencia, el avance de gobiernos conservadores que ejecutan planes de megaproyectos minero energético, agroindustriales, hidroeléctricos, profundizando los conflictos, la utilización de cuerpos armados paramilitares, el desplazamiento de las comunidades, sometiendo a las personas defensoras de derechos humanos a una presión considerable. A su vez se incrementan las manifestaciones y protestas sociales, que sólo encuentran como respuesta la represión estatal. En casi todos los países donde hubo protestas masivas se incrementaron **ataques específicos contra los defensores y las defensoras de derechos humanos**.

En la Europa “fortaleza” asistimos a una situación de involución en materia de derechos, que observamos con la crisis medio ambiental y el derecho al refugio, aplicando fórmulas de securitización. En el Estado Español<sup>5</sup>, se reubicó a un número de solicitantes de asilo menor del que se había comprometido a acoger en el marco del programa de reubicación de la UE, y también reasentó a menos personas refugiadas de las previstas en su compromiso. Este contexto arrastra los efectos de una década de crisis económica cuyo impacto a repercutido en las condiciones de vida, mayor precariedad e inestabilidad laboral para las mayorías en un modelo de desarrollo neoliberal. El derecho a la libertad de expresión se ha visto en retroceso por la Ley de seguridad ciudadana<sup>6</sup> “Ley mordaza”. La violencia de género sigue siendo un flagelo, con una legislación avanzada<sup>7</sup> que requiere un mayor esfuerzo coordinado y mayores recursos de protección, garantías de justicia y en materia educativa para la prevención.

---

<sup>5</sup> NN.UU “España recibe 275 recomendaciones para mejorar en derechos humanos”  
<https://news.un.org/es/story/2020/01/1468481>

<sup>6</sup> BOE 2015/03/31 <https://www.boe.es/boe/dias/2015/03/31/pdfs/BOE-A-2015-3442.pdf>

<sup>7</sup> Min.de Igualdad “Pacto de Estado contra la violencia de género”  
<https://violenciagenero.igualdad.gob.es/pactoEstado/home.htm>

Continuaron los desalojos forzosos de vivienda<sup>8</sup> por impago de hipotecas, que afectaron a miles de personas. El derecho a la salud se ha visto diezmado con el RDL 16/2012 de exclusión sanitaria y deterioro del Sistema de Salud (Informe Amnistía Internacional 2019), consecuencias que surgieron en la emergencia sanitaria, según Comunidades Autónomas.

Según un informe de 2019 de la organización Front Line Defenders<sup>9</sup>, la región de las Américas era **la más peligrosa del mundo** para defender los derechos humanos. Colombia, Honduras, México y Brasil, junto con Filipinas, eran los países con las cifras más elevadas de homicidios de defensores y defensoras de los derechos humanos.

Los defensores y defensoras de DDHH **ejercen una labor importante** para la prevención de conflictos, la defensa de la libertad, la igualdad y la justicia frente al abuso de poder estatal y no estatal. Cada vez más las personas defensoras de DDHH **están sometidas a situaciones** de persecución, acoso, estigmatización, desprestigio, criminalización y asesinatos. Con un impacto diferenciado<sup>10</sup> en las mujeres, que hacen referencia a los efectos del patriarcado y la heteronormatividad, la llamada ideología de género, los fundamentalismos, la militarización, la globalización y las políticas neoliberales, que agudizan las desigualdades, las prácticas discriminatorias, la violencia de género por el hecho de ser mujeres.

En este periodo de ejecución del proyecto, en Mesoamérica las agresiones contra las mujeres defensoras, se incrementó en un 30% más respecto al periodo anterior, que fue de 1.688 agresiones, según el relator especial de la ONU sobre la situación de las y los defensores de los Derechos Humanos: “Muchas de las mujeres que han sido violentadas tienen que ver con la defensa de la tierra, la lucha por el agua, necesidades básicas. **“Las defensoras de DDHH en Mesoamérica son las más agredidas en el mundo”**. Como bien lo fundamentan las investigaciones realizadas en el marco del proyecto, donde se visibiliza la situación de las organizaciones y personas defensoras de Guatemala, México, Honduras, Colombia, Palestina y Sahara Occidental.

En el segundo semestre del 2019 se dieron grandes movilizaciones, la llamada “Primavera Latinoamericana”<sup>11</sup> como respuesta a las crisis políticas y económicas continuadas. La respuesta fue una mayor represión estatal y con ello el éxodo de defensores/as de sus países en busca de seguridad. Caso de Honduras, Colombia, Nicaragua y El Salvador son evidentes en España. Este fenómeno **debilita severamente el movimiento de derechos humanos en algunos países y su capacidad para documentar y exponer** las violaciones de derechos. Que a su vez despliegan estrategias de protección en sus territorios, que requieren el acompañamiento y la cooperación de organizaciones como PBI – MBT. También se han dado muchas **expresiones de solidaridad internacionalista**, con propuestas como la de “Ongi Etorri” y de acogida a defensoras/res.

La situación de **Palestina** sigue siendo **compleja, el asedio y el sometimiento continuo** a su población por parte de Israel, es permanente como una política de discriminación institucionalizada y avanzando en la ocupación de los territorios palestinos. Desde luego, la violencia de género en estos territorios se exacerba, “El Centro de Asesoramiento Jurídico y Orientación para la Mujer documentó al menos 24 casos de mujeres y niñas que, según informes, fueron víctimas de homicidio en nombre del “honor” en Cisjordania y Gaza en 2019, a manos de principalmente de familiares varones<sup>12</sup>”.

<sup>8</sup> Amnistía Internacional “Informe 2019” <https://www.amnesty.org/es>

<sup>9</sup> <https://www.frontlinedefenders.org/es>

<sup>10</sup> NNUU. A/HRC/40/60 “Situación de las defensoras de los derechos humanos” texto en línea

<sup>11</sup> “Las primaveras Latinoamericanas” <https://www.publico.es/internacional/ola-protestas-historica-latinoamerica-pasando.html>

<sup>12</sup> Informe Amnistía Internacional 2019.

La situación del **Sahara Occidental** sigue siendo preocupante en este periodo. En los territorios ocupados, **se siguen presentando denuncias** de malos tratos, tortura, más recortes a la libertad de expresión, entre otras, sin ningún tipo de garantías para sus derechos. Más aún con los pronunciamientos del Consejo de Seguridad de la ONU que en octubre del 2019 prorrogó por un año el mandato de la Misión de la ONU para el Referéndum del Sáhara Occidental (MINURSO), sin incluir en él un componente de DDHH<sup>13</sup>.

Son muchas las iniciativas que se están desarrollando en estos territorios que buscan **autoprotección y cuidados** para poder ejercer su labor. Muchos defensores dependen de apoyo internacional para llevar a cabo sus actividades, y ha sido gracias a las redes nacionales, regionales e internacionales, ONG nacionales e internacionales que hacen seguimiento y promoción a favor de los defensores que operan en zonas de conflicto y/o territorios de multiplicidad de vulneraciones a los DDHH. **Ofrecen protección y apoyo sobre el terreno o respaldan la creación de redes de solidaridad.** Hoy más que nunca la solidaridad internacional y la construcción de alternativas al modelo imperante, son un imperativo ético para generar cambios por el bien común de la humanidad con enfoque de derechos humanos, género y diversidad.

El contexto del Estado español, ha tenido tres elecciones generales en cuatro años y en el 2019 se habilitaron 3 urnas en la CAV: elecciones de representantes al Congreso y Senado, elecciones municipales y elecciones al Parlamento europeo. Sigue pendiente las autonómicas que todo indica se realizaran en Julio 2020, dependerá del cómo evolucionen las medidas de emergencia sanitaria. Todo ello influyó en el desarrollo del proyecto, ralentizando la ejecución de actividades, construcción de redes, foros itinerantes sobre ciudades defensoras y acciones de incidencia política y social. Esta situación llevo al consorcio PBI-MB a solicitar prórroga de tiempo de 18 a 24 meses y una modificación sustancial del presupuesto.

---

<sup>13</sup> Ídem

### 3. Análisis matriz de evaluación

---

#### 3.1. Estructura: Política y Estrategia

##### 3.1.1. Alineación con sus valores

El marco del **eje programático de Derechos Humanos – Línea defensoras/res responden al Plan Estratégico (PE) del Consorcio PBI – MB, se corresponde con los principios y valores**, marcados en sus documentos. Brindando colaboración, cooperación y acompañamiento, considerando las organizaciones defensoras de DDHH del sur y las organizaciones del norte como el centro de su actuar, como sujetos de derecho y de corresponsabilidad. El modelo lógico – teoría de cambio que subyace en la línea defensores se corresponde con estos postulados, **desplegando estrategias de EpTS** para promover una visión crítica de ciudadanía global.

El área de DDHH de MB es coherente con la estrategia EpTS, que **hace una apuesta de alianzas con los movimientos sociales** para definir agendas comunes con una perspectiva global – local, de incidencia política y social, **para responder a las necesidades de contexto** (protección y acompañamiento a las personas y organizaciones defensoras) que conlleve a la coherencia de políticas públicas.

Estas acciones estratégicas están en concordancia con los postulados de instituciones internacionales, europeas y estatales, la Agenda 2030 de ONU y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible. En el ámbito europeo la EpD 2001, complementada en el 2014 con la normativa “Educación Global en Europa” del Consejo de Europa<sup>14</sup>.

A nivel estatal, hace referencia al V Plan Director de la Cooperación Española 2018 / 2021, que incorpora la EpD como: **"Proceso educativo** (formal, no formal e informal) **constante** encaminado, a través de conocimientos, actitudes y valores, a promover una ciudadanía global generadora de **una cultura de la solidaridad** comprometida en la lucha contra la pobreza y la exclusión así como con la promoción del desarrollo humano y sostenible"<sup>15</sup>.

La estrategia que se plantea **contribuye a las líneas de la AVCD** en su Plan Director 2018 – 2021 que ha venido incorporando la participación de ONGD en varias de sus ediciones, expresa los **enfoques transversales** de equidad de género, DDHH, **ciudadanía crítica** con la intención de potenciar las capacidades locales, la participación y la organización de los sectores más excluidos para poner la vida en el centro. Considerando la centralidad de la EpTS y el principio de corresponsabilidad.

La ejecución de este proyecto se realiza justo con el inicio de la nueva estrategia de Educación para el Desarrollo (EpTS) de la AVCD “(H)ABIAN 2030”<sup>16</sup>, que pretende **generar cambios en el enfoque clásico de la EpD** de modo que produzcan impactos y transformaciones en los sujetos de la acción para la construcción de alternativas de ciudadanía global, incorporando el enfoque político – pedagógicos con aprendizajes continuos, de derechos, actuando desde de lo local – global y la corresponsabilidad en los titulares de derechos y en los titulares de obligación. Es una estrategia que apenas inicia su

---

<sup>14</sup> CEIPAZ “Informe Diagnóstico de la Educación para el Desarrollo en España”. [www.ceipaz.org](http://www.ceipaz.org)

<sup>15</sup> AECID <https://www.cooperacionspanola.es/es/v-plan-director-2018-2021>

<sup>16</sup> AVCD - (H)ABIAN 2030 <https://www.elankidetza.euskadi.eus/informacion/habia-n/x63-content7/es/>

andadura, por tanto **requiere reflexiones e intercambio de aprendizajes** para mejorar las prácticas acorde con sus principios y valores.

La evaluación observa **apropiación con los valores y lineamientos políticos**, por parte del equipo técnico PBI -MB, que se corresponden con la adecuación del proyecto al contexto, necesidades de la población sujeto y la identificación de estrategias en concordancia con el PE – eje DDHH y la estrategia de EpTS con la lógica de cambio que subyace en el proyecto.

Las condiciones de contexto han agudizado la situación de vulneración de DDHH en los territorios, **condiciones que conllevan a prestar más atención** al acompañamiento in situó, que condiciona la coordinación de agendas de trabajo común. Además del contexto electoral en España que llevaron adecuar el cronograma previsto. Ajustar el cronograma a las agendas institucionales, **favorecieron los logros** alcanzados en el componente de sensibilización e incidencia política y social.

### 3.1.2. Pertinencia ejes de trabajo estratégico

El proyecto se formula en el marco de un acuerdo de colaboración entre PBI – MB, su ejecución ha **favorecido la construcción de políticas internas** en la medida que logra consolidar la alianza interinstitucional, acorde con sus ejes estratégicos. El consorcio PBI – MB busca **potenciar el trabajo con una acción programática continuada**. Han logrado construir consensos frente a situaciones complejas que requieren un posicionamiento común.

El proyecto identificó tres componentes complementarios - pilares de cambio que en principio buscaban con **claridad la integralidad de la intervención**, lográndose mayor construcción común en **la estrategia de sensibilización e incidencia política** y social en la medida que se dio mayor coordinación y complementariedad en las acciones. El **contexto** del desarrollo del proyecto, la CAV estuvo marcado por un periodo de elecciones, estatales, municipales y europeas, situación que ralentizó el cronograma de ejecución de algunas actividades programadas.

Las líneas de trabajo del Consorcio PBI -MB **siguen siendo vigentes en el marco del programa de DDHH** - Línea de defensores/as, **en el contexto actual**: la multiplicidad de crisis globales, de emergencia sanitaria global con sus efectos del confinamiento y la evidencia de las interdependencias en la perspectiva local - global. Ello mismo **amerita reflexiones** estructurales para la estrategia de **trabajo en Red e Incidencia** que arroje luces a temas como la participación, la interacción de los MMSS y el acompañamiento en la generación de redes locales que piensen y actúen desde la interdependencia Norte - Sur global. De modo que logre **mayor sintonía en las distintas áreas de trabajo**, superando procesualmente la ejecución de acciones aisladas en el marco de la EpTS.

El punto de partida se basa en **la experiencia acumulada** del Consorcio PBI – MB, acompañada de **un análisis previo**, producto del acompañamiento in situó y las reflexiones interinstitucionales de otras redes a nivel estatal y europeo, sobre la situación de las organizaciones y personas defensoras de DDHH, **identificando** las tensiones globales de contexto, los retos y propuestas que demanda el acompañamiento y la solidaridad internacional. **Destacando** la desprotección y la necesidad de acompañar y garantizar la labor de las organizaciones defensoras con medidas preventivas con la incorporación de enfoques transversales de DDHH y EpTS.

## Construcción histórica del Programa DDHH – Línea Defensoras<sup>17</sup>

**PBI** es una organización internacional que desde sus orígenes conlleva la línea defensores, brinda protección, apoyo y reconocimiento a personas, organizaciones y comunidades que enfrentan ataques a causa de su actividad en la defensa de los derechos humanos, realizando **acompañamientos de protección integral** en territorios donde los DDHH son más vulnerados, labores de incidencia política y EpD. Cuenta con el PE Género y EpD. Su estructura organizativa es horizontal y asamblearia por lo que las decisiones se toman por consenso. En el centro está la Asamblea estatal que realiza dos reuniones al año, que define las estrategias a seguir. Una oficina estatal de coordinación, se interrelaciona con el equipo de voluntariado (con un gran peso en la estructura) y la estructura internacional.

**La Fundación Mundubat** es una ONG de Cooperación Internacional, su PE 2018-2023 contiene 3 áreas programáticas: derechos humanos, soberanía alimentaria y género. La línea Defensoras/res se enmarca en el programa de DDHH. Contiene a su vez **la estrategia de EpTS** que pretende movilizar a la ciudadanía para desarrollar una conciencia crítica a través de la sensibilización, la formación y la incidencia política. MB cuenta con una estructura de fundación, el patronato, comité de dirección, comité de gestión, y coordinación general, de donde se despliegan 6 departamentos, que incluye el departamento de DDHH.

**El consorcio** inició una acción colaborativa con la puesta en común de sus fortalezas acumuladas por más de 30 años de trabajo y teniendo como referencia las organizaciones y personas defensoras de DDHH como protagonistas de las acciones que se ejecutan. El consorcio PBI – MB con esta alianza busca aumentar su eficiencia y potenciar el trabajo con una acción programática continuada, que nace del trabajo previo de coordinación positiva en acciones puntuales.

**1) Nacimiento del consorcio en 2017.** En verano del 2016 PBI – MB plantean un acuerdo de colaboración en consorcio, le precedían acciones de colaboración puntuales. Coincidiendo en el acompañamiento común a organizaciones defensoras en el Sur, valoraron pertinente establecer una alianza para potenciar el trabajo común, por tanto deciden presentar propuesta al Ayuntamiento de Madrid. Aprobado el proyecto de EpD, inicia la andadura del consorcio. Las acciones del proyecto se centran en acciones de sensibilización: promoción cultural – exposiciones fotográficas, jornadas de debate, seminarios y propuestas públicas.

El seminario “*Defendiendo derechos aquí y allí*” realizado en Madrid – Euskadi, promovió la construcción de articulaciones entre organizaciones que defienden derechos humanos en el Sur global y en el Estado español, creando y consolidando alianzas con organizaciones sociales de base en el Estado español.

El Seminario-Foro local-global “Madrid. Una ciudad para quienes defienden los derechos humanos”, promovió las bases del programa de protección a defensoras/res presentada al ayuntamiento de Madrid.

**2) Apuesta por enfoque programático de DDHH 2018:** A partir de la experiencia ganada, acuerdan realizar una nueva intervención en Euskadi. Se elabora el proyecto “*Territorios que defienden los derechos humanos: Acciones locales que provocan impactos globales*”. Con la clave del enfoque programático, el proyecto K3-2017 se complementa con otros proyectos que se ejecutaron en el mismo período. Es importante destacar que el principal aprendizaje

<sup>17</sup> Elaborado en el Taller de Equipo en el marco del trabajo de campo de la evaluación.

que tomamos fue salir de la lógica de proyectos a la de líneas de trabajo (con varias financiaciones), de esta forma, se potencian las sinergias y se amplía el alcance de los resultados.

Una vez aprobado se inicia en enero 2018 (K3-2017), avanzando hacia una estrategia programática en el nuevo marco de la EpTS “(H)ABIAN 2030” de la AVCD con tres componentes: Investigaciones y trabajo en red, sensibilización con eventos públicos, cine-foros, exposiciones e incidencia política y social a nivel municipal. Se crean nodos en Madrid y Euskadi. Por primera vez se plantea la idea de un enfoque programático, que cuenta con varios cofinanciadores para realizar actividades complementarias.

En la estrategia de incidencia política ha sido significativo, el intercambio de experiencias con el Fons Catalan de “**Ciudades defensoras**” como experiencia de buenas prácticas. Así mismo, Herri Babesarea – Ciudades Defensoras permitió trascender de las acciones puntuales, para construir una red de apoyo estable y con corresponsabilidad de administraciones locales y Organizaciones del Movimiento Social.

**3) Consolidación Línea Defensoras 2020:** A partir de la experiencia acumulada, se enfatiza en la creación de redes, con la intención de consolidar la propuesta “Voces Defensoras”, apuesta por una formación más sistemática, dar continuidad a la iniciativa Herri Babesarea para canalizar las propuestas de incidencia política, en el marco de la EpTS. Se focalizan las acciones en Euskadi. Se espera la consolidación de la línea defensoras/res con sus componentes de actuación.

### Estrategias definidas Programa DDHH – Línea Defensoras

El **enfoque local-global** para la Construcción de Redes, se inserta de manera transversal en el programa. Esto supone “hablar un lenguaje común” en clave de derechos humanos en el que organizaciones estatales del Estado español y del sur global identifiquen puntos en común en sus agendas, de modo que se vean como iguales en sus luchas (derechos de las mujeres, derechos LGTBI, derechos del campesinado, derecho a la verdad, justicia y reparación; derecho a defender derechos, etc. y generen acciones de impacto.

Las personas, organizaciones y comunidades **defensoras de DDHH en el centro** de las acciones. El consorcio acompaña y facilita espacios para fortalecer vínculos entre Movimientos Sociales del Norte y del Sur (titulares de derechos) y entre actores políticos (titulares de obligación) para la acción global en defensa de los DDHH, en donde las y los defensores sean las/os protagonistas y sujetas/os políticas/os de las acciones.

El **trabajo consorciado** facilita la sinergia y el trabajo colaborativo para consolidar la línea defensoras, sin que se diluya la “esencia” y la autonomía de cada organización, con una visión estratégica de acción construida conjuntamente entre PBI - MB, con base en la colaboración mutua, el dialogo y la gestión de proyectos conjunta, con el fin de acompañar e interconectar lo local – global con los procesos de transformación social.

#### 3.1.3. Pertinencia grupo objetivo como agentes de cambio

El punto de partida se basa en la experiencia acumulada del Consorcio PBI – MB, acompañada de su trabajo en terreno y reflexiones interinstitucionales en diferentes ámbitos sobre la situación de las organizaciones y personas defensoras de DDHH, **identificando las tensiones globales de contexto, los retos y propuestas que demanda el**

**acompañamiento y la protección en la Línea Defensoras.** Destaca la desprotección y la necesidad de acompañar la labor de las organizaciones defensoras con medidas preventivas y de solidaridad internacional en un mundo de tensiones que vulnera los derechos humanos sistemáticamente. Para dar respuesta a sus necesidades, se diseña la estrategia de trabajo en red, de sensibilización y la incidencia política con los titulares de derechos y de obligación, en el proyecto ejecutado.

La línea de base **contiene un análisis diferenciado** desde la diversidad de identidades, situaciones, luchas de las personas defensoras de DDHH: violencias por identidad sexual y de género – población LGTBI, afectaciones territoriales, criminalización, entre otras. Incluye vulneraciones de género en el Norte, que sustentan la opción de generar sinergias con un trabajo conjunto con movimientos sociales en el Sur y en el Norte, que comparten luchas y resistencias comunes, en miras en construir una agenda común con las estrategias diseñadas de trabajo en red, sensibilización e incidencia política.

Cada una de las organizaciones del consorcio PBI – MB en su trayectoria de trabajo, conlleva un **acumulado histórico de relaciones con la población** sujeto como agentes de cambio, organizaciones en Euskadi y sus socias locales que acompañan en el Sur, representando una fortaleza para el despliegue de la estrategia programática. Son grupos y organizaciones sociales que tienen un reconocimiento, un arraigo territorial y un camino andado, tanto en el sur como en Euskadi. Todas las organizaciones que respondieron el cuestionario, gozan de prestigio por su compromiso y sus acciones proactivas como agentes de transformación social, tanto en el Norte como en el Sur.

La población sujeto como agentes de cambio, **la constituye una multiplicidad de actores/ras, expresiones y luchas** dentro de los movimientos sociales, tanto en Euskadi como en el Sur. Se identificaron 6 organizaciones como población sujeta directa del Sur, está claramente identificada y se ha interrelacionado con la ejecución del proyecto en las tres estrategias - pilares de cambio del proyecto.

En referencia a la población sujeto del norte, en la formulación identificaron otros actores/as que no eran los clásicos aliados de MB, caracterizados por vivir situaciones de vulnerabilidad, situaciones de exclusión social (mujeres, personas inmigrantes, adultos mayores y población rural), colectivos pertenecientes a movimientos sociales como ecologistas, mujeres, internacionalismo, voluntariado, grupos más politizados activistas, considerando que conflúan en espacios de interés común. Se observan cuadros descriptivos genéricos con características, necesidades y expectativas.

En la documentación se afirma que el proyecto a cuidado la presencia y la **participación equilibrada de hombres y mujeres** en su ejecución (60% -40%) aunque no se observan listados consolidados con cifras desagregadas. En el material gráfico de las fuentes de verificación de actividades, sí se constata **presencia significativa de mujeres** como ponentes en las jornadas, en el intercambio de experiencias, foros y en la iniciativa de Herri Babesarea.

El equipo de trabajo **valoró que las necesidades de la población sujeto del sur**, fueron atendidas mediante la estrategia de sensibilización e incidencia “Herri Babesarea” que reconoció su labor y encontró mecanismos prácticos para apoyar su trabajo. Esta estrategia “Herri Babesarea”, también recogió las expectativas y necesidades de las **instituciones vascas**, como titulares de obligación. Con la **población sujeto del norte**, se consideró que su participación **fue diversa**, principalmente a través de los foros locales y las acciones concentradas en Donosti. Hay un potencial para generar cambios en esta población. Así

mismo, se anotó que con otras OO de la sociedad civil, hubo menor capacidad del proyecto para incidir positivamente en estas necesidades.

Una de las intencionalidades programáticas está en la interacción de organizaciones de mujeres, para el fortalecimiento de sus agendas a través del intercambio y la coordinación de acciones comunes Sur – Norte. En el **intercambio de experiencias** de Donostia entre organizaciones del sur y del norte, se **generaron las expectativas** para ello: *“sí la jornada estuvo bien porque así nos sabemos más cerca las unas de las otras, pero sin duda, hay que dinamizar la relación”*.

Es relevante en el **contexto actual de Euskadi**, dimensionar otros elementos, como la participación activa y la expectativa frente a la solidaridad internacional con actores/as concretos, para desarrollar la estrategia de trabajo en red. En la documentación que se observó, no se aprecian reflexiones sobre los Movimientos Sociales en la CAV, de modo que dimensionen suficientemente sus expectativas que conllevan expresiones de tanta diversidad que actúan en el territorio de Euskadi.

*“¿Qué hacer para generar una interacción N-S? es clave, cuando demos con ello estaremos un mundo más equitativo ¿Cuál es la clave? Haciendo actividades sobre la mujer, desde el feminismo y el empoderamiento, un grupo de mujeres participan en las actividades. La crisis que viene relacionada con la sobreinformación y lo que crea, de insatisfacción”. “Hubo una involución, llegamos a 10 personas y ahora estamos entre 25 personas, un grupo pequeño interesado. ¿Cómo hacer que nuestro mundo se comprometa con otras realidades? Cuando el mundo se reduce a dos puntos: comodidad (consumo, tenerlo todo) e individualismo. La inmediatez ya y la comodidad. ¿Cómo cambiar eso?”. “Tendremos que hacernos preguntas. Tengo dudas ¿por qué la gente no llega a las convocatorias? Siempre llegan los mismos, los que ya están concienciados, ¿Cómo hacemos para convocar a más personas? Se convoca a una asamblea, a un taller, cine fórum, iniciativas así y no estamos llegando a más personas. Siempre pasa lo mismo, convoques a lo que convoques, en todos los temas en general”*.

Se observa -en la documentación- una **valoración positiva** de las defensoras de DDHH que estuvieron de gira y el equipo de trabajo, en el contexto de las **Jornadas del Primer Foro Itinerante “Herri Babesarea”**. Apreciaron la gira en los aspectos logísticos, los contenidos, la metodología y el acompañamiento, significativo los cuidados brindados en todo el itinerario, con aspectos a mejorar en próximas ediciones. *“Con especial énfasis en la conformación de un grupo unido, trabajando en un espacio seguro y de cuidados”*.

Cada organización compartió sus logros en comunicación, incidencia, formación, empoderamiento, avances concretos, identificación de estrategias e intercambio de contactos. Concluyendo que ha sido un primer momento para **la creación de un espacio de articulación** entre organizaciones sociales vascas y organizaciones de defensa de derechos humanos del sur global. Han quedado expectativas para su continuidad.

Con las organizaciones - ONG de inmigrantes y refugiados, el proyecto tuvo menor capacidad para incidir en sus necesidades. *“Es necesario tener claridad sobre lo qué es una articulación. Importante reconocer desde qué ámbitos actuamos. Generar mayor comunicación. Los proyectos tienen que partir por identificar lo que hay, no partimos de 0. Por tanto, es fundamental dialogar y compartir. También tener como referente, el trabajo en origen, ¿Qué se necesita? ¿Cuáles son las necesidades locales y regionales? Definir criterios de diseño proyectos en base a las necesidades ¿Qué es lo que quieren?”*

En el documento de formulación se ponderaba la aportación del **voluntariado**. En la estructura de PBI el voluntariado aporta con su participación activa en el desarrollo de actividades con **vínculos de pertenencia**, forman parte de su estructura, en Euskadi cuentan con un número menor comprometido. MB cuenta con un equipo de voluntariado menos estable por su propia realidad, población joven estudiantado, que **aporta en acciones puntuales**. El equipo de MB expresó que este colectivo *“Incrementó su conocimiento e interés por las temáticas que desarrolla Mundubat, en particular el interés que despiertan las propuestas de defensa de los DDHH del campesinado, la Soberanía Alimentaria, la defensa del medio ambiente y las propuestas eco-feministas”*. No se observa una **definición precisa** de las necesidades, expectativas y capacidades específicas del voluntariado organizacional. La agenda de campo no consiguió entrevistas con esta población.

## 3.2. Recursos para el cambio

### 3.2.1. Recursos Materiales

Los recursos materiales estructurales con los que cuenta el Consorcio PBI-MB han estado a **disposición del proyecto**, siendo la sede administrativa el local de MB en Bilbao, que cuenta con herramientas TICs que facilitan **la comunicación** con los diferentes componentes programáticos, con la población sujeto y con el equipo de trabajo del proyecto. La persona responsable de comunicaciones apoya la labor de comunicación. No se observa documento que haga referencia a una estrategia programática de comunicación.

MB dispone de un **área organizacional**, quienes a través de la administración, han facilitado la gestión administrativa y contable del proyecto.

MB ha dispuesto la herramienta virtual **Gong para la gestión técnica y económica** de los proyectos, incluye herramientas para dar seguimiento a la planificación técnica de acuerdo al marco lógico de cada proyecto en ejecución, registro de actividades, fuentes de verificación, monitoreo de los indicadores y de resultados. Así como el seguimiento económico que brinda información sobre la situación de financiera. Organizado de tal manera que brinda una visión programática de las líneas de trabajo, con sus respectivos seguimientos de acuerdo a los financiadores. Todo ello desde la nube, accesible desde cualquier lugar o momento.

El documento de formulación hacía referencia a la asignación de recursos para generar espacios de ludoteca y/o guardería que facilitará la participación de hombres y mujeres en las actividades. No se observa documentación referenciada a este recurso.

### 3.2.2. Recursos humanos, equipo PBI - MB

El convenio de colaboración se ha cumplido en los términos acordados. Se observa, una división técnica, económica – administrativa, que responde a la cofinanciación de proyectos Línea Defensoras. MB es cabeza de consorcio, la gestión ha estado centralizada. **Cada organización lidera una actividad** como referencia para su ejecución técnica y económica. Se constituyó un equipo ad hoc del consorcio para el seguimiento y la toma de decisiones estratégicas.

El equipo técnico ha estado **constituido por 5 profesionales** de la estructura de las dos organizaciones. El documento de formulación expresa que los tiempos concretos están claros en la asignación presupuestaria en relación con los resultados y según los co-

financiadores. La coordinación con dedicación a tiempo parcial al proyecto, con presencia en otros territorios, al estar encargado del área programática de MB; responsable de fortalecimiento en redes; responsable de sensibilización, por parte de MB. La responsable de sensibilización y responsable de incidencia del equipo de estructura de PBI. Se han coordinado y distribuido las actividades de acuerdo a los 3 componentes del proyecto, según actividad se coordinaban conjuntamente, en las estrategias de **sensibilización e incidencia, lograron una buena articulación.**

Se observa en la **distribución de actividades** cierta sobrecarga de trabajo, con actividades multitareas con **responsabilidad individual** por actividad que no se comunica de manera articulada al equipo en las reuniones mensuales (principalmente en el R.1). Se perciben dificultades con el perfil de la técnica contratada para el fortalecimiento en redes, que no pareció el más adecuado. El equipo también reconoce que el formato de **coordinación** parcial y la distribución de responsabilidades dificultaron -en ocasiones-, la **comunicación y el trabajo en equipo**. Ahora se están tomando medidas para reestructurar el equipo que van dando mejores resultados.

En el marco de la ejecución se realizaron otras contrataciones técnicas con variaciones, para realizar tareas concretas, dado el volumen de las actividades, además de las subcontrataciones que se corresponden con la elaboración de las investigaciones, el diseño de la web “Voces defensoras”, traducciones, materiales de difusión y comunicación. Las subcontrataciones técnicas para productos concretos y la división de las actividades, restaron transmitir una visión conjunta del proyecto y del consorcio.

### 3.2.3 Recursos Económicos

Como se ha mencionado, se ha dado una división técnica, económica – administrativa con **criterios de complementariedad** con otras estrategias y acciones del eje programático de DDHH – Línea Defensora, cofinanciadas por la AVCD 2017, Madrid 2018, DFG 2018, Donostia 2018, Basauri. En la documentación observada, se señala que los recursos se han asignado de forma desagregada, **según competencias** de cada organización ejecutora y según cofinanciadores.

El equipo ad hoc y de coordinación realizan **análisis de ejecución** económica, en función del área programática – línea defensoras/res y los proyectos para la toma de decisiones, basada en información del Gong y de la coordinación, que facilitó la toma de decisiones. Con base en ello se solicitó modificación sustancial del presupuesto.

La AVCD aprobó un presupuesto de 314.616,19€ para el proyecto que se evalúa, se observa una ejecución del 99% de la asignación presupuestaria, el resto corresponde al servicio de la presente evaluación. **El proyecto dotaba de recursos** humanos, logísticos y materiales suficientes para el desarrollo de las actividades. El equipo realizó **análisis de presupuestos ejecutados** con relación a las actividades. Referente a la estrategia de sensibilización e incidencia en el contexto electoral, basándose en la información, concluyeron que de implementar la actividad de Herri Babesarea en las fechas previstas, se restaría impacto a la actividad, por ello concentraron actividades en un corto tiempo que demandó más recursos humanos. Por ello solicitaron modificación sustancial del presupuesto en noviembre 2019, aprobada por la AVCD.

**La estructura del resultado 2 y 3** de sensibilización e incidencia política, han sido adecuadas y la modificación presupuestaria fue oportuna para alcanzar los logros obtenidos. Se realizaron todas las actividades previstas con eficiencia, lo cual permitió un alto grado de

cumplimiento en sus resultados. **En la estructura del resultado 1 de trabajo en Red**, la evaluación constata que se realizaron 6 de las 8 actividades, que demandaron un plus de esfuerzo y tiempo en el equipo técnico, generando productos a potenciar en el proceso. La evaluación observó insuficiencias en la estructura de este resultado 1 (“Estrategia de trabajo en Red”) porque la lógica de intervención en sus actividades y la contratación técnica, no fueron adecuadas para el logro de los cambios deseados, como se constata en el apartado de procesos operativos y de resultados.

### 3.3. Agentes del Cambio

#### 3.3.1. Equipo PBI – Mundubat

El equipo ad hoc se reúne cada 3 meses, con la participación de la coordinación general de PBI y la coordinación del área programática de MB, además del equipo responsable del proyecto. La coordinación envía previamente agenda y documentación según la temática a tratar. Se observa, que la **dinámica de coordinación y articulación** se concentró en el seguimiento a las actividades y sus presupuestos, restando espacio de calidad para los procesos estratégicos, los indicadores de resultados y de objetivo.

Al equipo técnico del proyecto, se le ha asignado responsabilidades de acuerdo al **grado de correspondencia según las estrategias** – cambios deseados, su conexión con la coordinación y los procesos de apoyo - área administrativa – contable y el gong. La coordinación ha tenido una asignación a tiempo parcial y deslocalizada con el proyecto, respondiendo a la cofinanciación de la línea- defensoras, ya que MB asigna a la ejecución del proyecto la participación de un equipo ampliado con la perspectiva de incorporar la visión programática del área de DDHH que intenta sumar los potenciales de toda su estructura.

El equipo técnico se reúne mensualmente, las funciones y responsabilidades están claras, así como sus capacidades técnicas y compromiso profesional a favor de las estrategias de EpTS, DDHH y género. Las diferencias están en la ejecución y comunicación de actividades, según asignación individual o conjunta. En las actividades comunes se ha dado mayor capacidad de **correspondencia y articulación** programática para el alcance de los cambios intermedios.

#### 3.3.2. Población Sujeto – titulares de derechos y responsabilidad

Como se ha referido, cada una de las organizaciones del consorcio conlleva un acumulado histórico con la población sujeto. Los agentes de cambio se conciben como titulares de derechos y obligación que adquieren **capacidades** para liderar las acciones globales en la defensa de los DDHH. Constituido por una **multiplicidad de actores/ras** y diversidad de expresiones, tanto en Euskadi como en el Sur, **vinculadas en diferentes niveles de participación**, a las estrategias de trabajo en red, sensibilización e incidencia política.

La multiplicidad de actores conlleva **una diversidad de perfiles y trayectorias**, muchos de ellos ya sensibilizados en la defensa de los derechos humanos y el ejercicio de ciudadanía crítica con agendas propias. Otros con experticias desde sus prácticas organizacionales sobre las temáticas a desarrollar, estudiantado y la ciudadanía en general.

El análisis previo para la identificación de la población sujeto, tuvo cierta debilidad en lo que se refiere a **las organizaciones sociales en Euskadi** al ampliar la mirada a otra población sujeto que consideraban confluían en espacios de interés común: se realizaron contactos y

una acción de intercambio pero no se dio **seguimiento a la construcción de vínculos y sinergias** de agendas comunes. Algunas organizaciones fueron consultadas en aspectos puntuales en la formulación del proyecto o con aportaciones concretas a las actividades que responden a sus necesidades y capacidades.

**La percepción de la población sujeto sobre el proyecto es diversa.** Se observa que no hay claridad sobre el consorcio PBI – MB en los titulares de derecho, mientras que para los ayuntamientos que participaron como titulares de obligación, consideran muy positiva la acción conjunta de dos organizaciones. Así mismo, la apreciación de una organización procedente de zona rural con escasa estructura organizacional y de recursos, su participación en las acciones de Herri Babesarea y las investigaciones realizadas, representan una gran oportunidad para su organización porque logran visibilizar sus luchas en defensa de los DDHH y de sus territorios. Como valor añadido agregan que las investigaciones son instrumento de formación para sus comunidades y de incidencia frente a sus gobiernos.

La **población sujeto del sur reafirmaron sus vínculos** con PBI y MB: *“la organización lleva muchos años trabajando de la mano de Brigadas internacionales de paz con quienes se desarrollan distintas acciones de acompañamiento y son garantes de nuestras acciones”*. *“MB ha sido un gran apoyo, en la formulación, gestión y ejecución de proyectos que han fortalecido las comunidades y el trabajo”*. (Cuestionarios población sujeta). **Valoran** las visitas y la comunicación permanente con comunidades y defensoras en riesgo. Consideran que es una **acción de protección y visibilidad** de sus procesos comunitarios, **las acciones de incidencia política** en terreno como en las visitas a Euskadi.

La población sujeto expresa **un interés en participar de las iniciativas** del proyecto, que surgió del componente de sensibilización, incidencia política y las investigaciones, generadas para una estrategia en red: *“Siempre estamos dispuestos a colaborar con MB, nuestro proyecto es un espacio social abierto, donde tienen cabida todo tipo de iniciativas”*, *“La organización lleva tiempo trabajando con PBI, considerada como una aliada histórica en la protección de defensoras/res de DDHH, se reconoce su trabajo”*.

La estrategia de sensibilización e incidencia política ha sido **valorada positivamente** por la población sujeto, así como por los ayuntamientos que participaron, como una experiencia interesante y **con expectativa de continuidad**. Las actividades de **Herri Babesarea**, contienen un gran potencial para su continuidad, mejorando la **concreción de espacios de interrelación** de modo más sostenido, que logren concretar acciones comunes, sinergias y complementariedad para el trabajo en red con la población sujeto.

*“En la actividad de intercambio en Donosti, escuchamos tanto a las personas de afuera como las de aquí, conocimos lo que estamos haciendo. Poder entrar en diálogo, sirve para acercarnos, interesante”. “Una organización muy cálida, muy cuidada, poniendo mucha atención al espacio de descanso porque estas jornadas siempre son súper desgastantes”, “Cuando hice la gira me pareció, hubo conexión humanitaria. Nos sentimos más afines por el lenguaje español, me sentí comfortable en Bilbao, por el acompañamiento”. “Nos repartíamos por países, y tuve la oportunidad de contar a mucha gente lo que pasa en Honduras con la población LGTB, cuando hablábamos que nosotras mismas tenemos que impulsar leyes, de garantías y protección de los DDHH, se quedaban asombrados porque sabían que eso de impulsar leyes no es tan fácil”*.

La lógica de implementación de la **estrategia de trabajo en Red** – resultado 1, no ha sido tan efectiva para el establecimiento de **interrelaciones con la población sujeto**. Se ha **dotado de información** sobre la situación de las OO del Sur mediante investigaciones, realizadas desde sus territorios y de un instrumento virtual -Web “Voces defensoras”- Es

relevante dotar este instrumento como un **mecanismos de comunicación** efectivo, que incorpore propuestas de formación, intercambio de conocimientos y experiencias para el fortalecimiento de capacidades y espacios comunicativos, tanto con la población sujeta del norte como en el sur, sobre el qué hacer de la defensa de los DDHH allí y aquí, que promueva el conocimientos de **agendas propias** para concretar los común y divergente, de modo que **fortalezca los vínculos y las articulaciones para la acción local - global**.

Se observa de parte de la población sujeta, una valoración de la articulación del intercambio realizado en la gira y apreciaciones sobre el trabajo de la solidaridad internacional, y a su vez, señalan desafíos para su continuidad:

*“¿Por qué meternos en otro espacio de intercambio? ¿Cuál es la diferencia con los que ya existen? ¿Por qué invertir tanto en una nueva herramienta? ¿Cuál es el plus?”, “faltaría darle más vueltas, de practicidad y contenido”. “ Definir mecanismos ágiles de comunicación, con responsables directos de nuestras organizaciones”*

*“¿Qué hacer para generar una interacción N-S? es clave, cuando demos con ello estaremos un mundo más equitativo ¿Cuál es la clave? Hubo una involución, llegamos a 10 personas y ahora estamos entre 25 personas, un grupo pequeño interesado”. “¿Cómo hacer que nuestro mundo se comprometa con otras realidades? Cuando el mundo se reduce a dos puntos: comodidad (consumo, tenerlo todo) e individualismo. La inmediatez ya y la comodidad. ¿Cómo cambiar eso?” Tendremos que hacemos preguntas”.*

*“Tengo dudas ¿por qué la gente no llega a las convocatorias? Siempre llegan los mismos, los que ya están concienciados, ¿Cómo hacemos para convocar a más personas? Se convoca a una asamblea, a un taller, cineforum, iniciativas así y no estamos llegando a más personas. Siempre pasa lo mismo, convoques a lo que convoques, en todos los temas en general”.*

### 3.3.3. Aliadas para el cambio

Las organizaciones del consorcio hacen parte de otras **redes aliadas y plataformas de promoción y protección** a OO defensoras de DDHH, como la vía campesina, la red de defensoras y defensores de DDHH en el Estado Español; la Oficina Internacional Derechos Humanos – Acción Colombia (OIDHACO) a nivel Europeo, espacios de **sinergias** que apuestan por el **fortalecimiento del trabajo** en red que contribuyan a la promoción y garantías de protección a la labor de las OO defensoras de DDHH.

La propuesta Herri Babesarea ha sido valorada por los ayuntamientos, destacan el trabajo del consorcio, su trabajo de sensibilización e incidencia con las entidades municipales busca proponer **acciones concretas de políticas y de conciencia** crítica con la ciudadanía. En la medida que se de continuidad, aportaran a la generación de medidas de protección a las personas y organizaciones defensoras de DDHH, representando una aliada para el cambio.

*“Muy bien la iniciativa, de respeto, respetar los ritmos, el documentarlo bien, dar su aporte, documentarlo y hacerlo. Lo han trabajado muy bien”, “En su momento, no estábamos en capacidad de responder a la iniciativa al estar inmersas en otros proyectos. No contábamos con presupuesto. Hay interés y puede ser viable”, “Mejoraría la comunicación. La verdad que como son tantos sectores los que intervienen, la verdad es que se diluye un poco la comunicación, se da como un pequeño corte en algún momento. Sí un poco más la comunicación”.*

Como se ha referido en apartado de alineación de valores, las estrategias de actuación del proyecto, están adecuadas con los objetivos del plan director de la AVCD y es pertinente con la centralidad de la EpTS y el principio de corresponsabilidad. El proyecto **es pertinente y adecuado** a los objetivos de la AVCD, siendo uno de sus objetivos: Movilizar posiciones en defensa de los y las defensoras de DDHH.

### 3.4 Dimensión procesos: Procesos estratégicos

#### 3.4.1. Planeación Estratégica

Como se ha mencionado anteriormente, con este proyecto se inicia la perspectiva de **articular las acciones con un enfoque integral** con el eje programático de DDHH -Línea defensoras. El equipo ad hoc del consorcio se constituyó con la finalidad de darle seguimiento estratégico a la intervención y la toma de decisiones estratégicas. En ese sentido, se dio un buen **nivel de articulación del equipo ad hoc en el proceso de implementación del proyecto** en relación al PE, la estrategia de EpTS con la transversalidad del enfoque de DDHH y la perspectiva de género.

En términos de **seguimiento estratégico**, en sus reuniones trimestrales, previamente se recibe de la coordinación documentación de soporte, para poder avanzar en el seguimiento del proyecto y la toma de decisiones. Como ha se ha dicho, la intensidad de las actividades, restaron algo de eficiencia a un mayor seguimiento al monitoreo más estratégico y evaluación intermedia para valorar el logro de resultados e impacto del proyecto con los indicadores correspondientes. El seguimiento se orientó más hacia el desarrollo de las acciones y de la ejecución que a la medición de logros. La evaluación considera que faltó establecer directrices más claras o protocolos de actuación que incorporaran los enfoques conceptuales de las estrategias del PE, EpTS, DDHH y Género para diseñar instrumentos metodológicos innovadores, que recojan información primaria, de modo que facilitaran insumos sistematizados para su análisis y permitieran medir los logros e impactos de los procesos de transformación social.

El proyecto contribuye a **la generación de políticas internas** en la medida que se incorporan los aprendizajes de la experiencia para afianzar la articulación y la coordinación en los procesos en las intervenciones, en concordancia con los lineamientos estratégicos. Como se ha dicho, faltó articular los flujos de comunicación y en el seguimiento estratégico, de modo que ayudara a consolidar las políticas internas, con **directrices claras** por parte del equipo ad hoc del consorcio y su incorporación en el convenio de colaboración del consorcio PBI - MB.

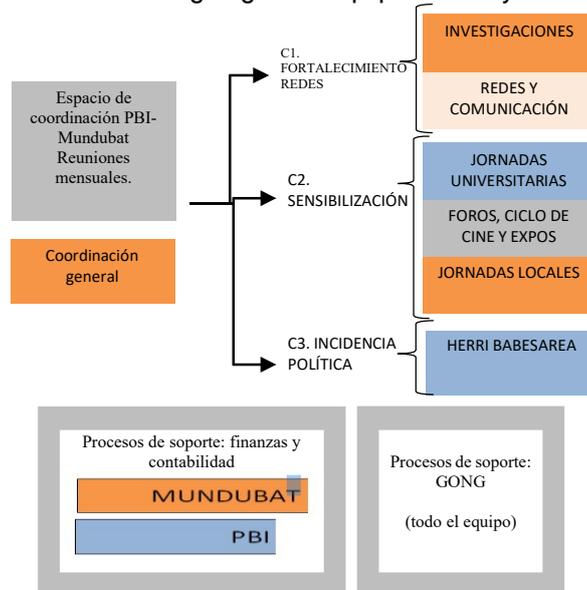
**La implicación y compromisos de las instituciones públicas**, en materia de protección de las defensoras de DDHH, se ha dado en la medida que participaron en la estrategia de **incidencia política**, concretamente en la propuesta de Herri Babesarea, una iniciativa en construcción. Se elaboró un pronunciamiento de respaldo a las personas y organizaciones defensoras en el marco del aniversario de la declaración sobre defensoras y defensores de DDHH de NNUU.

#### 3.4.2. Planificación Operativa y su seguimiento

La coordinación y el equipo técnico han sido los responsables del instrumento de **planificación operativa**, coordinación y gestión, proporcionando insumos necesarios al equipo ad hoc del consorcio PBI – MB, para la toma de decisiones. La estrategia de EpTS con sus enfoques transversales de DDHH y género, están **incorporadas en la matriz del marco lógico** del proyecto, contenidas en la estrategia de trabajo en red, sensibilización e incidencia política, asumidas como pilares de cambio, en los resultados intermedios y en el resultado final.

Se puede observar en la gráfica 1 la **distribución de actividades**: asignación de responsabilidades conjuntas (color gris), responsabilidad de MB (marrón), responsabilidad PBI (azul), responsabilidad externa (rosa).

Gráfico 1 - Organigrama Equipo del Proyecto



Fuente: Elaborado equipo MB - Taller evaluación con Equipo PBI- MB.

La evaluación valora positivamente la implementación del plan operativo, en la medida que **se desarrolló el 90% de las actividades programadas**. Sin embargo, se observa que en el seguimiento de las actividades no se relacionan eficientemente con la matriz del marco lógico del proyecto, de modo que el reporte de actividades arroje información cuantitativa y cualitativa como se precisa en los indicadores, por tanto el seguimiento del plan operativo, centrado en las actividades, no deja ver cómo está avanzando la ejecución del proyecto. La evaluación considera que ha sido intensa la realización de las actividades multitareas, con relación al tiempo de ejecución para medir los cambios deseados.

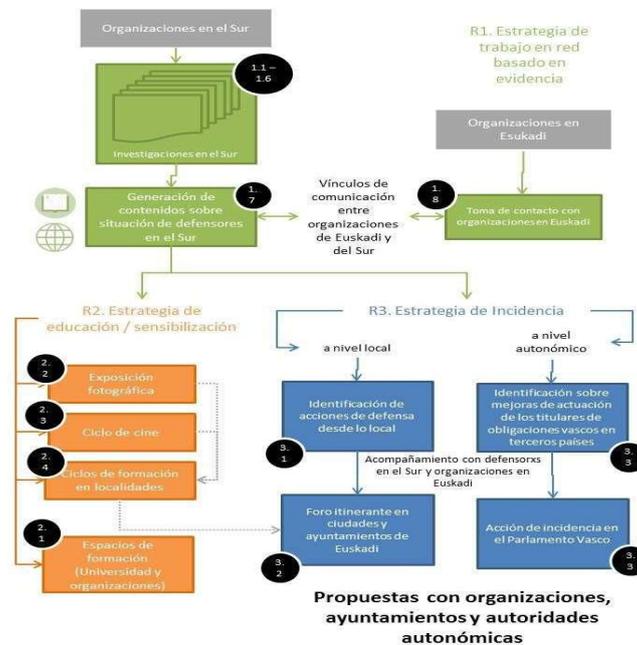
La coordinación desarrolló un **seguimiento pormenorizado a la realización de todas las actividades** (16 actividades multitareas en 24 meses), aunque se restó eficiencia a los canales de comunicación generándose cierta sobrecarga de tareas y, como ya se señaló, con un bajo seguimiento sistemático al proceso y avance de los resultados – cambios deseados, con referencia a los indicadores con información más cualitativa y analítica.

La coordinación cuenta con un **protocolo para el seguimiento técnico**, que incluye plantillas varias. El equipo técnico se reúne una vez al mes para dar **seguimiento al instrumento de planificación operativa**, hay una distribución de actividades según componentes y cofinanciadores, sus funciones están claras. El seguimiento se ha centrado en la ejecución de las actividades, priorizando lo logístico, con la correspondiente derivación de tareas y la gestión financiera del proyecto. La evaluación considera que esto ha generado un alto volumen de información en las fuentes de verificación de actividades y falta incorporar, en el seguimiento técnico, los resultados según sus indicadores, las evaluaciones intermedias y final del proyecto.

La comunicación en el equipo fue fluida, solo en determinados momentos de sobrecarga de tareas, se expresaron tensiones en la comunicación, dado que la información se recibió fuera de los canales propios de las reuniones según la premura de tiempos.

Del mismo modo, la **lógica de intervención del proyecto** (Ver gráfico 2), tiene un grado de correspondencia con el organigrama de responsabilidades del equipo (gráfico 1). Podemos observar en el gráfico 2, cómo se concibió el funcionamiento de los tres resultados con sus actividades, a modo de etapas, que si bien contenía vasos comunicantes entre sí, la ejecución de las actividades se daba de manera autónoma y lineal, principalmente en la estrategia de trabajo en red, sin un relacionamiento explícito con la población sujeta de la acción.

Gráfico 2 “Lógica de intervención del proyecto”



Fuente: documento de formulación del proyecto pg. 33

El plan operativo contenía la **subcontratas** para el desarrollo de productos y ejecución de algunas de las actividades concretas, pertinentes para la ejecución del proyecto. Las contrataciones se convocan con términos de referencia. Se presentaron deficiencias en el tiempo programado, en la producción de seis documentos de investigación y reportajes gráficos, al tomar más tiempo del estimado para implementar el resultado 1 de trabajo en red, no obtuvo eficientes avances. La evaluación recogió de los talleres MB- PBI que falta un protocolo de acogida para quienes realizan labores de experticia que lleve a la comprensión de la estrategia programática en función de los resultados - pilares de cambio, más allá de los productos en sí mismos para garantizar la visión del programa y mayor impacto en los resultados.



política (resultado 3). Las dificultades con la contratación técnica externa para desarrollar la actividad 1.7 de identificación de las OO de Euskadi y el atraso de la versión final de los productos investigativos, dilató la continuidad del proceso.

**Tabla 1 -Productos de Investigación Generados**

PAIS	TEMA	DOCUMENTO
Guatemala	Tierra	"Derecho a la tierra"
Honduras	Población LGTBI	"En peligro constante"
México	Feminismos	"Defendiendo Derechos"
Colombia	Construcción de paz	"Los desafíos de la paz"
Palestina	Mujeres	"El cuerpo y la voz"
Sahara	Territorio	"Organizaciones saharauis en pie de lucha"

La fase de alistamiento tomó cuatro meses: definir contenidos, elaborar términos de referencia, convocatoria y selección. Se decide subcontratar una sola empresa consultora, para realizar las 6 investigaciones con un reportaje gráfico, bajo el criterio de que la investigadora hiciera parte del proceso de implementación del proyecto, obtener un lenguaje único en el marco de la investigación aplicada, incorporando algunas técnicas de participación con la población sujeta. La empresa no tuvo capacidad para generar 6 investigaciones simultáneas, por tanto se retrasa la entrega final, entregando solo 4 de los productos. En medio de las dificultades, se toma la decisión de realizar otras dos subcontrataciones para elaborar los productos de Palestina y Sahara. Posterior a la entrega se realizan las tareas de revisión, aprobación, diseño y publicación. En paralelo se fue realizando el diseño y montaje de la plataforma Web "Voces defensoras". Esto llevó a recalendarizar el cronograma y dificultó el proceso de ejecución de este componente – resultado 3. La terminación de estos productos requerían multitareas: definición de temas, organizaciones, acuerdos de diseño metodológico, planificación - agenda equipo investigación en terreno, movilizar las comunidades en territorios, elaboración, documento preliminar para aprobación con previa revisión y aportaciones, traducción, material gráfico, maquetación, difusión, entre otras.

La **Web "Voces Defensoras"** contiene un buen diseño técnico desde el punto de vista de imagen y contenidos que incorpora los reportajes de las investigaciones, recursos visuales, noticias, actúa. Se observan documento de gráficas de visita a la web y reporte de descargas de informes. Se observa en la web 18 organizaciones de norte y del sur adheridas a la plataforma web. La web "Voces defensoras" se concibe como un instrumento para generar la estrategia en red. No se observan documentos que den cuenta del proceso comunicativo y de articulación de agenda entre los MMSS del norte y del sur.

La **valoración de las OO del sur** vinculadas a los documentos de investigación, aprecian los documentos de investigación y los reportajes gráficos, con algunas observaciones, según el territorio:

*"es una oportunidad de sistematizar y compartir nuestros relatos de lucha y defensa de sus causas, son temas prioritarios y de mucha preocupación", "PBI y Mundubat hicieron un trabajo importante porque necesitamos que las autoridades conozcan los que pasa y se haga justicia. Se hizo minuciosa y directamente, super integral y humanitaria" "Es un tema de mucho interés y preocupación de las organizaciones indígenas y campesinas que luchamos por la defensa de la madre tierra, el territorio, los elementos naturales y la vida, ante el incremento de los desalojos, represión, asesinatos y persecución penal de defensores/as de derechos humanos". "Fue importante la visita y levantado de información en el territorio q'eqchi' afectado por la represión y recoger información de quienes día a día luchan y sobreviven la difícil situación", "Puede ser además material educativo en los procesos de formación".*

Todas **valoran la calidad del reportaje gráfico** porque evidencian la situación del territorio. Desde los territorios rurales y apartados, consideran que *“la versión electrónica es importante pero poco accesible al no tener conexión a internet”*, sugieren una versión escrita para trabajarla en sus comunidades”; *“Socializar la existencia de la plataforma y mantenerla actualizada para que se convierta en un espacio de denuncia y solidaridad que permita garantizar la vida de las y los defensores en riesgo”*.

Otras **esperan el seguimiento** para poder hacer aportaciones desde su perspectiva *“el enfoque no refleja nuestro trabajo... hablando con Mundubat nos dijeron que sí se podía darle una vuelta por la plataforma. Quedamos que con calma se revisaríamos, no se hizo seguimiento”*.

De las **OO de Euskadi** entrevistadas, se señalan que no conocían mucho la plataforma “Voces defensoras”, 2 desconocían su existencia, 3 no recordaban y 3 la chequearon para el cuestionario. Para las OO que se encuentran en municipios más pequeños, expresan:

*“no tengo mucho tiempo para sacarle provecho y no estamos para estar conectadas sólo por las TICs”, consideran que hay sobre información “infoxicación”. Recomiendan trabajar con las nuevas generaciones más desde sus territorios. Tener cuidado con la sobre información y el uso de las nuevas tecnologías, que crea una insatisfacción... Es verdad que la web facilita muchísimo, pero no deja de ser una pantalla”*.

*“No conocía la web, cuando te enteras de cosas, te enteras es después, si estamos en el mismo territorio, abordamos casi las mismas temáticas, y hemos compartido acciones. También entiendo que Mundubat es una organización más grande. Es comprensible, es tiempo de coordinación y de comunicación”*.

*“Si la conozco pero no a fondo, muy superficialmente. A nivel de Euskalerra es clave, es el pensamiento que siempre hemos expresado en nuestros programas... Mundubat debe llamar a las organizaciones que quieran. Hacer un grupo de trabajo y mirar ¿qué se puede hacer? Hoy hay facilidad de comunicarse de manera más horizontal e interconectada en las distintas realidades”*.

### 3.5.3. Gestión ciclos formativos, cine, exposición

Se realizaron todas las actividades programadas, correspondientes al resultado 2 - **componente de sensibilización**: 9 exposiciones fotográficas “Vivir defendiendo derechos” para visibilizar **las luchas de OO defensoras de DDHH**, 5 ciclos formativos por localidades de Euskadi, 9 ciclos de cine sobre el contexto de las luchas de OO defensoras de DDHH. La evaluación considera que la organización de estas actividades, demandan una inversión de tiempo y recursos, intenso. Se observó 10 archivos con documentos de FFVV de cada actividad: cartel, programa, fotos, memoria pueblos.

**Jornadas por los Derechos Humanos** en el ámbito universitario: en la UPV – Donosti “Derecho a defender derechos y la solidaridad internacional”, “Empresas y DDHH”, “Derechos del campesino”, realizadas en dos jornadas con el estudiantado, visibilizando las diferentes luchas de las defensoras de DDHH. Jornadas en la Universidad de Deusto – Bilbao, “Derecho a defender derechos y la solidaridad internacional” con tres mesas redondas. En las 2 jornadas de DDHH realizadas en las universidades, las personas entrevistadas valoran la organización, los contenidos se consideran interesantes, novedosa. Para algunos de los participantes, muy intensos para el tiempo dispuesto. Por ejemplo, la jornada “Derecho a defender derechos” en la Universidad de Deusto de 15:30 a 19:30 con 12 ponentes. Sugieren cambiar el formato por uno más activo para el estudiantado, recrear el formato y programar con mayor antelación para garantizar más participación.

*“La comunicación siempre es unidireccional donde hay unas supuestas personas que son expertas y otras que no lo son, y transmitimos información. Nunca sabemos que expectativa y conocimientos tiene la gente que está escuchando. Soy profesor y también nos pasa. Tendríamos que intentar conocer que conocimientos hay ahí”.*

*“Siempre se deja el debate para el final, quizá debemos tener conversatorio antes y un poco después. Así valorar a las personas asistentes, recoger ideas, cargamos mucho las mesas de ponencias. Quizá la formulación de proyectos con tantas ponencias sea mejor para los técnicos, y quizá es más efectivo dejar tiempo para la gente que participa si lo que pretendemos es sensibilizar y formar. No es fácil, la gente no está acostumbrada a participar, hay que intentarlo pero sí sería bueno plantear otras metodologías, si lo que queremos es hacer formación”.*

**Ciclo formativo en pueblos de Guipúzcoa** “Defendiendo a las personas defensoras de DDHH”, se realizó en 5 localidades: Zerrain, Zumarraga, Errenteria, Hondarribia e Irún. La actividad formativa se acompañó con las exposiciones, documentales y conferencias, en colaboración con OO sociales de cada pueblo.

**Exposición “Vivir defendiendo DDHH – 20 relatos gráficos por la defensa de los DDHH”** de mucha calidad, sigue siendo expuesta en diferentes lugares del Estado español. Se ubicó en sitios públicos con gran afluencia de ciudadanía. *“Cuando lo hacemos en el polideportivo, las exposiciones lo ve multitud de gente”, “La hicimos en la biblioteca, la exposición gusto mucho, era muy cercana sobretodo las fotografías, pasaron muchas personas que se fijaron en ella. Sobre todo mujeres”.*

**El ciclo de cine “Derechos aquí y allá, un relato de las luchas de defensores de DDHH en todo el mundo”** se desarrolló en diferentes entornos culturales, después del visionado se realizaban coloquios de debate. *“Son acciones que sensibilizan, muestran otras realidades, una pena que a las charlas suele ir poca gente”.*

**Material gráfico – documentos pedagógicos.** Se observan los contenidos generados en la estrategia de sensibilización: El material gráfico producido corresponde a la divulgación de las actividades, contienen un buen diseño original, con protagonismo de las mujeres, con un lenguaje claro y sencillo, contribuyendo a convocar a las OO sociales, instituciones, universidades de Euskadi y ciudadanía en general. Se observa un relato gráfico de las jornadas de la U de Deusto, muy pedagógico y concluyente.

### 3.5.4. Gestión Foro Ciudades – Herri Babesarea

Iniciativa que surge a partir de la experiencia de Catalunya de “**Ciudades Defensoras**”, dirigida principalmente a los titulares de obligaciones de Euskadi con el objetivo de crear una red vasca de protección a defensoras/res de DDHH a nivel municipal, coordinando esfuerzos con administraciones locales, organizaciones sociales de Euskal Herria y organizaciones defensoras de DDHH. Se desarrollan varias **acciones previas para dar impulso a la iniciativa**: Herri-Babesarea. En un primer momento se realizaron reuniones bilaterales con cada uno de los ayuntamientos de Euskadi para presentar la iniciativa. También se realizó una visita a Catalunya durante la edición de primavera (abril) de Ciutats Defensores, asistiendo a varios actos públicos y manteniendo reuniones con CCAR, el Fons Català, así como con representantes técnicos y políticos de ayuntamientos.

En octubre se convoca a la jornada de intercambio de experiencias de buenas prácticas “Ciudades defensoras de los DDHH” de Catalunya, con la representación de responsables del “*Fons Català de Cooperació al Desenvolupament*”, instituciones públicas de Euskadi y OO Sociales. 7 ayuntamientos participaron y mostraron interés, para **conocer la propuesta**

de “Herri Babesarea”, participan técnicas de los ayuntamiento de las áreas de cooperación, convivencia y sociales, y concejales, junto con equipo de 8 personas del Consorcio. Se brindó la oportunidad de **analizar las posibilidades de impulsar una red municipal de protección a defensoras** de DDHH y avanzar hacia el foro itinerante a realizarse en noviembre. Se hizo la presentación de la investigación jurídica, “El deber de protección” de los titulares de obligación a los representantes de los municipios. Los ayuntamientos presentes se comprometen a realizar el foro itinerante por sus localidades y comprenden su deber de protección a los DDHH como sujetos de obligación en su ámbito municipal de actuación.

Del 18 al 24 de noviembre 2019 se realiza el **Foro Itinerante**, con la participación de organizaciones sociales de los ayuntamientos y organizaciones del sur, acciones de **incidencia** con los representantes políticos de cada uno de los ayuntamientos. **Sensibilización**, abiertas a organizaciones sociales, escuelas públicas y la población en general en cada municipio. Espacios de **diálogo con organizaciones sociales** que desde Euskadi trabajan por la defensa de los derechos humanos en temáticas análogas. Acciones de comunicación en medios de información tanto de ámbito local como autonómico.

Los ayuntamientos expresan:

*“Impactó el testimonio directo de las defensoras, mucho a los jóvenes de las escuelas que visitaron “fue bastante bonito, los chicos reaccionaron muy bien, los jóvenes demostraron mucho interés, preguntaron mucho”, “muy buenas comunicadoras que supieron transmitir su lucha y defensa de los DDHH”.*

*Recomiendan: “La continuidad más sostenida de la dinámica generada para que no quede en acciones pequeñas. Mejorar el poder de convocatoria”, “la metodología, respetuosa, cuidadosas con los ritmos”. Se sintieron respaldados y muy bien acompañadas”,*

*“En su momento cuando se plantea, lo vemos viable, interesante. La verdad se empezó con fuerza, igual era la primera experiencia. Los primeros pasos que se dieron han sido muy buenos. Hay que seguir el camino, hay que darle continuidad”, “En su momento, no estábamos en capacidad de responder a la iniciativa porque estábamos inmersas en otros proyectos. No contábamos con presupuesto. Hay interés y puede ser viable”.*

Las organizaciones defensoras de DDHH, sostuvieron reuniones de incidencia con la DFG, con la AVCD y con la dirección de Derechos Humanos. Se logró una declaración institucional a favor de las organizaciones y personas defensoras de DDHH.

**La gira de 6 organizaciones defensoras del sur**, valoran positiva la actividad de Herri Babesarea, el aspecto logístico – organizativo, la acogida y los momentos de cuidados, así como la incidencia social y política. *“Una oportunidad para dar a conocer sus luchas y propuestas en la defensa de los DDHH y conocer mejor la realidad de Euskal Herria con el intercambio realizado con las organizaciones sociales Vascas, sus luchas, sus historias”.* Valoran las presentaciones en las escuelas, universidades y municipalidades de Euskadi. *“Con las compañeras de viaje se crearon lazos de confianza y expectativas a las propuestas de articulación a construir”.*

Sugieren mejorar la gestión con los medios de comunicación y el envío de la agenda previa con información concreta de objetivos y contenido de las actividades. Ubicar mejor las fechas para la visita con suficiente antelación. Mejorar la metodología cuando se comunican con grupos grandes. *“Construir acuerdos de futuro, concretando con claridad su rol en la continuidad de estas acciones para rendir cuentas a sus organizaciones en cuanto a*

compromisos, potencialidades de construir alianzas y dar respuesta al seguimiento al trabajo realizado”.

Las **organizaciones sociales de Euskadi** valoran muy bien la organización del foro donde participaron y el intercambio de experiencias con las OO defensoras de DDHH del sur, una oportunidad de diálogo, conocimiento mutuo e intercambio. Proponen dar continuidad con participación según la diversidad y pasar a la acción, potenciando la unidad con una buena coordinación, de modo que se logró incidir en el parlamento vasco, más ahora en el contexto pandemia, es necesario. *“Las acciones de intercambio estuvieron muy bien, así nos conocemos y sabemos más acerca de otras organizaciones, pero sin duda hay que dinamizar la relación porque después del primer subidón, se deja enfriar y se pierde un poco el ánimo. Hay que dinamizar acciones concretas en las que tengamos que participar ambas entidades”.*

### 3.6. Dimensión RESULTADOS: Resultados intermedios – pilares de cambio

Tabla 2: Resultados Intermedios - Pilares de cambio

RESULTADOS	Cumplimiento	%
R1. Movimientos sociales y organizaciones en Euskadi incorporan en sus agendas de trabajo el apoyo a los y las defensoras de DDHH en el Sur, a partir de un análisis crítico sobre las causas estructurales que generan desigualdad y vulnerabilidad, con especial atención a los colectivos postergados y mujeres.	Indicadores de Proceso 2 Indicadores de Rtdo.4	55,65
R2. Titulares de derecho en Euskadi amplían su capacidad de análisis de la realidad local, desde una perspectiva global, por la defensa de los DDHH en el actual contexto mundial.	Indicadores de Rtdo. 4	100
R3. Instituciones públicas/autonómicas incorporan prácticas políticas en apoyo a los y las defensoras de derechos humanos, desde las aportaciones de movimientos sociales en Euskadi y el Sur.	Indicadores de Proceso 2 Indicadores de Rtdo.2	93

Fuente: Datos tomados del Gong - Matriz de cumplimiento proyecto

#### 3.6.1. R.1: Los movimientos sociales y organizaciones en Euskadi incorporan en sus agendas de trabajo el apoyo a los y las defensoras de DDHH en el Sur, a partir de un análisis crítico sobre las causas estructurales que generan desigualdad y vulnerabilidad, con especial atención a los colectivos postergados y mujeres.

Se observó en este resultado 1, tres indicadores alcanzados al 100%:

- **El indicador 2 de proceso:** Luego del primer año de ejecución, seis investigaciones realizadas que describen la situación de organizaciones defensoras de DDHH en su lucha por: 1) defensa por la tierra y el territorio, 2) diversidad sexual, 3) cultura de paz, 4) derechos de las mujeres, 5) derecho a defender, y 6) solidaridad internacional. En el apartado 3.5.2. Se visualiza el proceso de esta actividad para obtener estos productos, valorando la calidad en su contenido, tanto en los documentos como en los reportajes gráficos, describen la situación de las organizaciones defensoras (tabla 1). Se observan las publicaciones en la Web “Voces Defensoras”, los reportajes gráficos no estaban previstos, representado un valor añadido.
- **El indicador 2 de resultado:** 6 investigaciones publicadas que analizan sobre las causas estructurales que motivan la labor de defensoras de DDHH en el Sur. Al menos 1 investigación específica dedicada a analizar la situación de las mujeres

defensoras de derechos humanos. El documento se refiere a visibilizar la realidad de indefensión de las mujeres palestinas en un doble entorno opresor: el de la ocupación israelí y el de las prácticas patriarcales heteronormativas. Cada uno de los documentos publicados en la Web, recoge los criterios de análisis estipulados para visibilizar las causas estructurales de la labor de defensa de los DDHH. El documento referido a las mujeres en Palestina, se centra en su lucha por la igualdad en referencia al DI de los DDHH de las mujeres. Las organizaciones defensoras de DDHH que participaron de la gira de Herri Babesarea, tuvieron la oportunidad de compartir en primera persona su trabajo de defensa de los DDHH, referido en los documentos de investigación.

- Indicador 4: 5 medios de difusión convencional (prensa y radio) hacen eco de los resultados de la investigación. Se observan documento con listados de 7 medios de comunicación que cubren el lanzamiento de la web.

Los siguientes indicadores de resultado se alcanzaron en menor medida:

- En el indicador 1 de proceso: una base de datos actualizada sobre organizaciones y movimientos sociales en Euskadi afines con el trabajo que realizan organizaciones defensoras de DDHH en el **Sur, tras el primer año de ejecución del proyecto. Se observa directorio institucional que no se corresponde a lo indicado en cuanto<sup>18</sup> a OO de Euskadi afines con el trabajo que realizan organizaciones defensoras de DDHH en el Sur y su especialización.**
- **Indicador 1 de resultado:** 150 organizaciones de Euskadi que toman contacto con organizaciones defensoras de DDHH en el Sur. Al menos un 20% de las organizaciones identificadas están especializadas en áreas de feminismo y género, se observa el mismo directorio institucional de la A.1.8, no se observa documentación referida a la Red de Alerta Temprana. Se observa participación de organizaciones de mujeres del norte y del sur, en el marco de Herri Babesarea (R3), en un espacio de diálogo con organizaciones sociales, valorada significativamente por los y las participantes.
- El indicador 3: 19.450 de personas y/u organizaciones de Euskadi y del Sur que disponen de las investigaciones sobre vulneraciones de derechos humanos. 18.250 investigaciones distribuidas por uso de nuevas tecnologías de información. 1.100 de investigaciones distribuidas en formato impreso. 100% del material digital e impreso en euskera y castellano. Se constata publicaciones en la Web “Voces Defensoras” en euskera y castellano. Documentos con capturas de pantalla con datos de visitas a la web y descarga de documentos. No se observan listas completas de distribución de informes.

La evaluación con base en la documentación observada, considera que se alcanzó el resultado 1 – **cambio deseado**, sólo parcialmente. El grado de **implicación de los agentes** de cambio fue bajo. La lógica de intervención, las dificultades con el personal técnico y los vacíos metodológicos, no contribuyeron a obtener un impacto significativo. Aunque **sí se alcanzaron unos productos potentes**, que demandaron una alta inversión, no se

<sup>18</sup> A la lectura del documento borrador PBI – MB, anotó que “el directorio presentado no tiene porque ser incompatible con lo esperado en una base de datos”. Kalidadea considera que el indicador indica parcialmente datos en relación a la R1. No especifica pertenencia a colectivos OO Norte que trabajen las temáticas a fines con las temáticas desarrolladas en la investigación, ni otra información correspondiente con el R1. Por ello se valora como alcanzado en menor medida.

promovieron espacios comunicativos y de intercambios entre los movimientos sociales y organizaciones en Euskadi para incorporar en sus agendas de trabajo el apoyo a los y las defensoras de DDHH en el Sur, no se identifican el trabajo con organizaciones vascas para la articulación de agendas. La evaluación considera que falta dar **continuidad a la estrategia de trabajo en red**, potenciando los productos generados, incorporándola en la estrategia de incidencia (R3), asumiéndola como incidencia social desde el enfoque local – global en el marco de la EpTS, con los sujetos como protagonistas, un dialogo de saberes sostenido y de construcción colectiva para una articulación de agendas.

### **3.6.2. R.2 Titulares de derecho en Euskadi amplían su capacidad de análisis de la realidad local, desde una perspectiva global, por la defensa de los DDHH en el actual contexto mundial.**

En este resultado 2 se observó, y según los datos del Gong, que los indicadores se cumplieron en su totalidad con un grado de cumplimiento alto, son indicadores cuantitativos principalmente. **El fortalecimiento de las y los agentes de cambio en términos de desarrollo de capacidades**, se puede valorar en la medida que su participación implicó un grado de conocimiento novedoso para ellos por sus temáticas, sobre las diferentes luchas de las personas – organizaciones defensoras de DDHH y la solidaridad internacional, según el público al que se llegó por medio de jornadas universitarias, ciclos formativos y de debate. No se observan criterios de evaluación cualitativa que den cuenta de un fortalecimiento cognitivo y valorativo de los aprendizajes.

**El grado de sensibilización** para la población sujeto que participó, de acuerdo a lo observado, se avanza en una comprensión más amplia sobre la labor por la defensa de DDHH desde un enfoque local-global, mediante la visibilidad de las diversas luchas de defensoras y defensores, en su contexto (Exposiciones y ciclos de cine). Significa adquirir referentes sobre las causas y consecuencias de la vulneración de DDHH y sus alternativas de resistencia, con experiencias concretas locales, de modo que aporta en la sensibilización hacia una conciencia de ciudadanía crítica y solidaria desde una perspectiva global.

### **3.6.3. R.3 Las instituciones públicas/autonómicas incorporan prácticas políticas en apoyo a los y las defensoras de DDHH, desde las aportaciones de movimientos sociales en Euskadi y el Sur.**

Se observó en este resultado el cumplimiento de los 4 indicadores, su cumplió con 3 en un 100% y el indicador 4 en menor medida. Dos de proceso y dos de resultado, con todas las fuentes de verificación.

- **Indicador 1 de proceso:** Realizado un intercambio de experiencias entre actores sociales y políticos de Euskadi y autoridades de Catalunya responsables del proyecto “ciudades defensoras de derechos humanos”, la evaluación observa que la realización de la jornada, despertó interés y aceptación entre los ayuntamientos que asistieron. A partir de la presentación de la propuesta, por parte del consorcio PBI - MB y del *Fons Català de Cooperació al Desenvolupament* se dio un nivel de consulta importante con los ayuntamientos en cuanto a preparar la agenda y la logística para el foro itinerante: la cesión de espacios, convocatorias con las organizaciones de la sociedad civil, coordinación de las reuniones institucionales y llamado a medios de comunicación; así como para conocer las temáticas de interés de cada municipio y el tipo de actividades en las que podrían estar interesados/as.

- **Indicador 2 de proceso:** Elaborada una propuesta sobre acciones de mejora en torno a la responsabilidad de actores públicos y privados vascos en terceros países. Se observa la realización de una investigación “El deber de protección”, resultados que se presentan a los ayuntamientos que participaron de la primera jornada. Sustenta jurídicamente la obligación de proteger los DDHH de las instituciones públicas y generar políticas públicas, independientemente de su nivel (municipal, autonómico, estatal), iniciativas que están en marcha por entidades locales, con medidas concretas en el marco de sus competencias, pueden desarrollar medidas específicas en materias de protección.
- **Indicador 3 de resultado:** 4 municipios que se suscriben a la propuesta de localidades defensoras de derechos humanos, se realiza el primer foro itinerante “Herri Babesarea” en 7 ayuntamientos con actividades de incidencia política y social de acuerdo a la agenda concertada previamente. Se observa la sistematización de la propuesta “Herri Babesarea”. Se observa declaración institucional de los ayuntamientos participantes en la propuesta de “Herri Babesarea” que recoge su intención de dar continuidad a la iniciativa, comprometiéndose con acciones conjuntas de sensibilización, comunicación e incidencia política con el objetivo de contribuir a la protección de quienes defienden los derechos humanos desde el ámbito local, junto con organizaciones sociales.
- **Indicador 4 de resultado.** 1 acción de incidencia política llevadas a cabo en coordinación con organizaciones de Euskadi y el Sur en el que participa: parlamento vasco, 2 delegaciones vascas en el exterior y 2 direcciones ejecutivas del Gobierno. Se observa que durante la gira de las defensoras de DDHH del Sur, sostuvieron reuniones con instituciones públicas: ayuntamiento de Donostia, la Diputación Foral de Guipúzcoa y en los municipios que participaron de Herri Babesarea. Se logró una declaración institucional de respaldo a la labor de los y las defensoras de DDHH en el marco del aniversario de la declaración sobre Defensoras de NNUU. La evaluación entiende que el contexto electoral, marcó la baja dinámica en este indicador.

Se observa un **grado de aceptación alta** entre los municipios que participaron de la iniciativa de Herri Babesarea, la investigación “El deber de proteger” ha sido un producto clave para el logro del resultado, en la medida que sustenta el deber de proteger de las instituciones públicas, por tanto tiene sustento jurídico, su **deber de corresponsabilidad** generando políticas públicas como titulares de obligación. Las organizaciones sociales que participaron valoran la iniciativa y están expectantes para dar continuidad. Herri Babesarea, como una red vasca de protección de las organizaciones defensoras de DDHH, contiene un gran potencial, de **sinergias comunes**, para el ejercicio de una **ciudadanía crítica** y comprometida con la **solidaridad internacional**, que el actual contexto demanda.

#### 3.6.4. Resultado Final – cambio deseado

**OE. Fortalecidos los vínculos entre Movimientos Sociales del Norte y del Sur, y entre actores políticos de Euskadi para la acción global en defensa de los DDHH, con especial atención en la defensa de la tierra y el territorio, la diversidad sexual, la cultura de paz, los derechos de las mujeres y la solidaridad internacional.**

El equipo valora que el objetivo está relativamente claro, se consideró que las estrategias de trabajo en red, sensibilización e incidencia, generaría la articulación de lo local con lo

global en defensa de los DDHH. Sin embargo en el avance de las tres estrategias no obtuvo el mismo desarrollo en su implementación.

En la estrategia 1 de “**Trabajo en Red**” se diseñó con optimismo, en cuanto al tiempo estimado en relación al número de actividades a ejecutar. Los productos claves: 6 investigaciones, recogen las necesidades de las organizaciones defensoras del sur, como protagonistas y la “Web Voces Defensoras” como mecanismo de articulación entre los MMSS del sur y del norte que posteriormente se vincularía con la estrategia de incidencia política. Por tanto, se precisa más tiempo para su continuidad, con un mayor acompañamiento sobre el terreno con las organizaciones de Euskadi. Se valora como un punto débil, la estrategia de trabajo en red, de la intervención que hay que fortalecer.

La estrategia de incidencia del componente 3 “Incidencia Política” con el diseño de “Herri Babesarea”, permitió trascender de las acciones puntuales para construir una red de apoyo, sostenible en el en el tiempo y articulada con diversas acciones. Logrando una incidencia política con los titulares de derecho, con acciones concretas a favor de las defensoras de DDHH. Las expectativas de participación se cumplieron. El componente comunicativo necesita mejorarse.

La evaluación considera, que **la articulación de los resultados intermedios fue clara en los resultados 2 y 3**, de ahí derivó su complementariedad y alcance de sus logros, que alcanzó un grado significativo de sinergias en la EpD con las estrategias de EpTS para la incidencia política y social. El grado de aceptación de la propuesta de Herri Babesarea de los agentes de cambio, tanto titulares de derecho como de obligación, ha tenido un impacto significativo en el avance del objetivo específico. El resultado 1 “Estrategia de trabajo en Red”, alcanzó un desarrollo medio, logró vincular organizaciones sociales al resultado 3 de incidencia política, se espera dar continuidad al proceso.

Se concluye que **la intervención tiene un potencial a consolidarse a mediano plazo**, según las valoraciones realizadas de los resultados. Se ha logrado sentar las bases para generar un proceso de fortalecimiento entre los movimientos sociales del norte y del sur, desde las estrategias desplegadas, teniendo en cuenta que los logros alcanzados se dieron al final del proyecto, lo que no ha permitido construir interacciones más cualificadas.

Los indicadores del objetivo específico, indicaban 6 cuantitativos y 5 cualitativos (4 corresponde a la evaluación externa), su grado de cumplimiento es medio.

Se avanza en la capacidad del ejercicio de ciudadanía de los titulares de derecho, de Euskadi y del sur, en la medida que se ha dotado de instrumentos y espacios de información, sensibilización, intercambio de experiencias, incidencia para una mayor comprensión de la defensa de los DDHH desde un enfoque local – global. La sostenibilidad de los avances aportados por el proyecto, está determinada en la continuidad del proceso en el marco de la EpTS, mejorando las estrategias de trabajo en red e incidencia política y social. El equipo de trabajo del consorcio tiene las competencias para ello, se requiere una planificación operativa más ajustada al volumen de las actividades con respecto al tiempo y por otro lado, un seguimiento más eficaz a los indicadores de resultado y objetivo específico. Los aprendizajes adquiridos para el funcionamiento del consorcio, representan una oportunidad que muestran caminos comunes, en la medida que se afiancen los aspectos positivos y se implementen las medidas pertinentes para un óptimo funcionamiento y sostenibilidad de la apuesta con el horizonte de transformaciones sociales.

## 4. Conclusiones y recomendaciones

---

### 4.1. Conclusiones

1. El proyecto se **corresponde con los principios y valores**, marcados en sus documentos programáticos y con la estrategia de EpTS, en la medida que identifica y prioriza estrategias centrales para dar respuesta a las necesidades de contexto y de la población sujeto, promoviendo alianzas con una perspectiva de ciudadanía crítica desde lo local – global y la lógica de cambio que subyace en el proyecto.
2. El proyecto **ha fortalecido la pertinencia del eje programático DDHH – Línea defensores**, concretando desde la experiencia vivida, sinergias y consensos, mediante el consorcio de colaboración, para responder a las necesidades de contexto. Encaminadas a superar las acciones de EpD puntuales para responder con estrategias sostenidas, en el marco de la EpTS, acciones de sensibilización e incidencia política y social que se corresponde con la ejecución del proyecto.
3. Asumir los nuevos enfoques de la EpTS, es una valía para el consorcio y **pertinente para el trabajo con la población sujeto Sur - Norte** como agentes de cambio que dinamice el trabajo en red con agendas comunes desde lo local – global, para la promoción, y protección de la labor de las personas – organizaciones de DDHH en el contexto actual. La evaluación considera que ello implica un proceso de continuidad e innovación pedagógica participativa, incorporando las tensiones propias de los cambios sociales.
4. Los recursos materiales estructurales de MB y PBI han estado a disposición del proyecto, facilitando los procedimientos logísticos, administrativos y comunicativos.
5. Se han asignado **recursos humanos** de la estructura de cada organización, con otras contrataciones y subcontratas complementarias, que han sido suficientes. La división técnica, económica – administrativa del consorcio, el modelo de coordinación y la distribución de actividades, permitió una dinámica de trabajo fluida. Aunque en momentos de sobrecarga de trabajo, resto tiempo de calidad al seguimiento estratégico del proyecto más orientado a logros y avances.
6. Existe un mecanismo de seguimiento técnico y económico eficiente en lo relativo a la ejecución de actividades. Falta ampliar la visión a un seguimiento de indicadores de resultados y evaluaciones intermedias, oportuno para la toma de decisiones y el seguimiento más estratégico.
7. La obtención de más recursos para esta línea de trabajo (DDH), hace que la intervención tenga un carácter de programa. La cofinanciación de áreas programáticas es un valor agregado que produce sinergias e integra diversos ámbitos y recursos complementarios. Representa un alto grado de gestión estratégica para respetar las normativas específicas y avanzar en los cambios deseados.
8. Los **recursos económicos** asignados al proyecto han sido suficientes y se han tomado medidas oportunas para su gestión. La información del gong, llevó a la toma de decisiones oportunas con la modificación sustancial de presupuesto con la AVCD.

9. El **equipo PBI – MB** en correspondencia con la ejecución del proyecto, ha ganado capacidad de coordinación y articulación, incorporando los aprendizajes en su área programática de DDHH: representación, canales de comunicación y operatividad estratégica, para optimizar los cambios deseados.
10. El consorcio tiene un acumulado histórico, con **la población sujeto** tanto en el norte como en el sur vinculado en las estrategias del proyecto en diferentes niveles de participación, valoran la pertinencia de su trabajo de acompañamiento, incidencia y cooperación. Aportan un valor añadido a la intervención las organizaciones con larga trayectoria y compromiso, han quedado expectantes a la continuidad del proceso iniciado con Herri Babesarea y han aportado interrogantes que representa un desafío para la continuidad.
11. El consorcio cuenta con **aliadas pertinentes para el cambio** en diferentes ámbitos. La propuesta Herri Babesarea ha sido valorada por los ayuntamientos, la consideran una buena práctica y esperan dar continuidad. Por su parte, la población sujeto plantea desafíos al proyecto, en el sentido de mayor comprensión y claridad sobre los términos de Norte y Sur y el funcionamiento la estrategia en red. La evaluación reitera la relevancia de profundizar en el diagnóstico de las relaciones de los MMSS y su papel en la solidaridad internacional. Reflexionar sobre el contexto actual de Euskadi en relación a los MMSS y la solidaridad internacional, con la realización de un mapeo y/o diagnóstico participativo de las redes que existen y sus apuestas concretas por la construcción de redes internacionalistas desde lo local – global.
12. Los documentos investigativos y la web “Voces defensoras” tienen un potencial a desarrollar, en la medida que se generen procesos de participación, actualización de la información y comunicación eficientes para generar trabajo en red y construcción de agendas comunes, recogiendo sus expectativas, necesidades y capacidades.
13. La formulación del R1 fue muy ambiciosa en su diseño: en contenido, tiempo y metodología. Se generaron productos para potenciar, articulándolo claramente con el resultado 3 – estrategia de incidencia que potencie la construcción de agendas comunes.
14. La articulación entre el R2 – estrategia de sensibilización y el R3 – estrategia de incidencia - representó una intersección en las acciones de modo que se complementaron y produjeron logros en sus resultados, superando acciones puntuales de sensibilización.
15. El resultado 3, logró generar expectativas positivas con un compromiso de corresponsabilidad entre los diferentes agentes de cambio que interactuaron, pese a las circunstancias del contexto, articuló acciones de sensibilización, trabajo en red y comunicación para una incidencia política y social.
16. La evaluación concluye que se alcanzó un grado de articulación mediante el intercambio de experiencias, las acciones de sensibilización e incidencia, para dar continuidad al proceso de fortalecimiento de vínculos entre los MMSS del Sur - Norte y titulares de obligación para avanzar en acciones globales desde lo local en defensa de los DDHH.

## 4.2. Recomendaciones

1. Se recomienda incorporar reflexiones y debates sobre las estrategias de EpTS en el marco del programa de DDHH que conlleve a generar mayor grado de apropiación a los cambios deseados para una acción local-global.
2. Se recomienda un análisis multiactores y posibles articulaciones, principalmente con la población sujeto que refleje la complejidad de iniciativas de los movimientos sociales, sus interrelaciones y agendas propias, que facilite ubicar sinergias, colaboraciones y posibles tensiones. Todo ello con el fin de gestionar la diversidad de los multiagentes de cambio para avanzar en la estrategia de trabajo en Red e incidencia política y social.
3. Se recomienda mayor apropiación de la herramienta gong, para un seguimiento técnico y económico más estratégico. Estructurar el modelo de seguimiento estratégico, de coordinación, contratación con directrices claras o protocolos del equipo Ad hoc que incorpore los aprendizajes ganados. Cuidar en la formulación de proyectos, el diseño de las actividades multitareas, en relación a la asignación de recursos humanos, con sus tiempos de ejecución. Evitar la sobrecarga de tareas en el equipo técnico que puede producir el síndrome burnout, restando eficiencia al seguimiento integral del proyecto.
4. El desafío está en que la gestión de protocolos, no genere mayor carga de trabajo en el equipo. La evaluación considera que contar con directrices claras, puede agilizar los procedimientos operativos para ganar eficiencia en el trabajo, mejorar la comunicación interna y asumir los aprendizajes de la experiencia, por supuesto que genera una etapa de elaboración, adaptación y supervisión evaluativa. Todo ello debe estar incorporado en los planes operativos en términos organizativos y de alistamiento.
5. Se recomienda para el consorcio PBI – MB, diseñar la aplicación de la teoría de cambio (con sus supuestos) que interrelacione todos los componentes de un proyecto, que acompañe la matriz del marco lógico, de modo que se puedan realizar análisis intermedios, donde se tenga más en cuenta los avances y dificultades, que verifican si los supuestos de cambios, se mantienen o si es necesario tomar medidas para lograr los efectos intencionados, desde una lógica de intervención más flexible.
6. Incorporar los aprendizajes obtenidos en el convenio de colaboración del consorcio PBI - MB.
7. Armonizar el enfoque político – pedagógico de la EpTS en relación a la población sujeto que potencie mayor nivel de participación y corresponsabilidad en las estrategias de trabajo, con un mapeo de agentes para el cambio que sitúe sinergias y complementariedades. Que incorpore una ruta metodológica para la estrategia de trabajo en red.

Establecer metodologías participativas de la EpTS que sintonicen necesidades, capacidades, expectativas e intereses de la Población Sujeto de modo que respondan como sujetos protagonistas y de corresponsabilidad a los cambios deseados. Esta nueva orientación de la EpTS conlleva la incorporación del enfoque político – pedagógico, que busca mejorar el nivel de interacciones más dinámicas entre los diferentes actores/ras y los componentes del proyecto.

8. La evaluación considera fundamental que en la planificación y el seguimiento de los procesos operativos, se apliquen técnicas de recolección de información y evaluación participativa con la población sujeto y su oportuna sistematización. Resulta relevante incorporarlas en la asignación de actividades / tareas y responsabilidades. Además, estas fuentes primarias de información sistematizadas son imprescindibles para el seguimiento del proyecto y la medición del logro de resultados con sus correspondientes indicadores.
9. Elaborar un plan de comunicación para el programa de DDHH - Línea defensoras en función del convenio de colaboración del consorcio PBI-MB en concordancia con la planificación del proyecto.
10. Afinar la plataforma web “Voces defensoras” como un vehículo para la comunicación, con mayor implicación de la población Sujeto destinataria, con herramientas de formación, interrelación e intercambio de conocimientos sobre el qué hacer de la defensa de los DDHH. Se sugiere la probabilidad de adaptar este pilar de cambio al resultado 3. Todo ello con la finalidad de potenciar los productos producidos en la intervención.
11. Dar continuidad a la iniciativa de “Herri Babesarea”, dotar de propuestas renovadas, partiendo de la buena práctica. Ubicar otras redes de trabajo en Euskadi en la defensa de los DDHH con la probabilidad de fortalecer sinergias como **aliadas para el cambio**. Mejorar la estrategia de comunicación para que tenga mayor impacto en la convocatoria.
12. Diseñar propuestas formativas en el marco de la EpTS innovadoras, más sistemáticas y participativas, mejorando mecanismos de comunicación para su difusión y formación. Diseñar indicadores cualitativos que reporten cambios cognitivos, valorativos y procedimentales en el desarrollo de capacidades.