

EVALUACIÓN DEL PROYECTO:

"Protección Integral a Personas, Organizaciones y Comunidades Defensoras de Derechos Humanos en Guatemala"

PRO-2021K1/0102



MUGEN GAINETIK
ONG de desarrollo - Garapenerako GKE

Evaluador

ÍNDICE

✓ Introducción	Pág. 3
✓ Antecedentes	Pág. 4
✓ Objetivos	Pág. 6
✓ Metodología	Pág. 7
✓ Breve descripción del proyecto	Pág. 11
✓ Resultados de la evaluación	Pág. 14
✓ Conclusiones	Pág. 45
✓ Propuestas y recomendaciones	Pág. 53
✓ Anexos	Pág. 61
✓ Documentación revisada	Pág. 63

INTRODUCCIÓN

Mediante este documento se presenta la evaluación realizada por Mikel Otxotorena Fernandez a un proyecto de la organización no gubernamental para el desarrollo Mugen Gainetik, con NIF G20494928 y sede en C/ Portuetxe 15, 1º C de Donostia-San Sebastián. El título del proyecto evaluado: *Protección Integral a Personas, Organizaciones y Comunidades Defensoras de Derechos Humanos en Guatemala*. PRO-2021K1/0102. Proyecto ejecutado por UDEFEGUA (Unidad de Protección a Defensoras y Defensores de Derechos Humanos - Guatemala) en Guatemala durante enero de 2022 y junio 2024.

Tras los primeros contactos con las dos organizaciones, y tras recibir la información necesaria, se acuerda realizar el trabajo de campo del 7 al 21 de abril de 2024.

La entrega del informe final de la evaluación a todas las partes, con su respectiva presentación por parte del evaluador se llevó a cabo durante el mes de septiembre, dando de esta manera por concluida la evaluación.

Este documento de evaluación pretende servir como herramienta para mejorar futuras intervenciones. Para ello, se ha intentado crear un documento ágil, de fácil comprensión y con cuestiones concretas. A su vez, pretende servir para resaltar aquellos aspectos positivos del proyecto, pero sobre todo aquellas cuestiones en las cuales se han observado posibilidades de mejora.

Por parte del evaluador, agradecer a todas las personas que han participado en dicha evaluación, al equipo de Mugen Gainetik de Donostia, de manera especial a Iñaki, por todas facilidades dadas a la hora de realizar el trabajo. Pero también a las componentes de UDEFEGUA por el acompañamiento realizado en el viaje y facilitar todas las reuniones requeridas por el evaluador. De manera concreta agradecer a Paul, Brenda, Marvin y Luisa por las cuestiones de agenda. Manuel por cuidar, proteger y llevarnos a buen

puerto siempre, junto al compañero chofer, curioso de conocimientos y buen conversador. Y de manera especial a todas las personas que han participado en la evaluación.

ANTECEDENTES

La actual propuesta parte de un proceso iniciado en 2012 con el proyecto: *Fortalecimiento de Redes de Protección de defensores/as de DDHH en los Departamentos de Quetzaltenango, el Quiché, Huehuetenango, San Marcos y Sololá* financiado por la AVCD. Por el momento se han ejecutado 3 proyectos. Esta sería la cuarta fase de este proceso encaminado a consolidar y fortalecer la defensa de los DDHH en Guatemala.

Durante estos años se han acumulado experiencias y se ha construido un movimiento de personas defensoras de DDHH, organizadas en Redes de Protección desde lo local a lo nacional. Se favoreció la formación de redes de DDH formadas a su vez por organizaciones más pequeñas que actúan de manera local, quienes se unen bajo la defensa de derechos similares.

Asimismo, el esfuerzo constante ha permitido formar la Escuela para la Defensa de Derechos Humanos “Florentin Gudiel”. La experiencia acumulada a nivel formativo con las acciones en estos tres proyectos anteriores se sistematizó en una malla curricular, y en la elaboración de 4 módulos elaborados con una metodología probada, y de la que han salido egresadas tres promociones, titulando a más de 95 personas DDH de distintas regiones del país, y quienes han sido formadas y formados para la acción, la organización y la defensa de derechos, así como para el autocuidado.

La acción sostenida en la formación, en la organización de redes de protección, en la elaboración de informes sobre ataques, y en las labores de difusión e incidencia, permiten hoy el crecimiento en la autoidentificación de ser persona defensora de DDHH, que se organiza conformando un sujeto colectivo con conocimiento de derechos y disposición para la defensa no violenta de dichos derechos. El reconocimiento de la

figura de DDH como sujeto político, es un logro al que han contribuido tanto UDEFEGUA como Mugen Gainetik gracias al apoyo de la AVCD.

Como resultado de esta experiencia, se ha logrado constituir una metodología de abordaje, para la protección integral del sujeto colectivo expresado en organizaciones y comunidades. El esfuerzo llevado a cabo de desarrollo de capacidades con la población sujeto permite la transferencia de capacidades cuyo efecto radica en empoderar a estos colectivos en la gestión y autogestión de su seguridad. Dotar de los conocimientos en derechos fundamentales para defender DDHH, así como el llevar registros y elaborar informes de los casos atendidos para que éstos sean empleados como herramienta de incidencia política y herramienta para internacionalizar la vulneración sistemática de derechos que viven las y los defensoras en Guatemala.

Además, el origen de esta propuesta se da en un contexto complicado de ruptura con la institucionalidad de la paz y de retroceso en el respeto a los DDHH, minando la labor de las personas DDH y demeritando la justicia de sus reclamos. Esta labor en la actualidad está siendo estigmatizada, los poderes usan los medios de comunicación a su alcance para deslegitimarla, llegando incluso a hacer uso del sistema penal para enjuiciarlos/as. La contribución realizada por UDEFEGUA y Mugen Gainetik se produce en ese proceso, con iniciativas para formar y fortalecer Redes de Protección como medio de contención a ese proceso anti derechos.

OBJETIVOS

Mediante esta evaluación se pretenden lograr los siguientes objetivos:

- Realizar un análisis sistemático y objetivo de la eficiencia, eficacia, impacto, pertinencia y sostenibilidad del proyecto: *Protección Integral a Personas, Organizaciones y Comunidades Defensoras de Derechos Humanos en Guatemala*. PRO-2021K1/0102 de Mugen Gainetik, ejecutado por UDEFEGUA (Unidad de Protección a Defensoras y Defensores de Derechos Humanos - Guatemala) en Guatemala durante el año 2022 y el 2023.
- Identificar aquellos aspectos positivos y de mejora del proyecto, teniendo en cuenta sus objetivos específicos, resultados, indicadores, etc. Pero a su vez, realizar propuestas y recomendaciones con la intencionalidad y objetivo de mejorar futuras actuaciones.

METODOLOGÍA

Las evaluaciones pueden llevarse a cabo de múltiples maneras y existe un amplio abanico de tipos de evaluaciones. La presente, por sus características, pretendió ser una evaluación externa ex-post, aunque con algún matiz por no estar concluido del todo el proyecto debido a una prórroga solicitada a la AVCD. Se entiende por evaluación, como aquel análisis que consiste en hacer una apreciación, lo más sistemática y objetiva posible de: la eficiencia, la eficacia, el impacto, la pertinencia y la sostenibilidad del proyecto analizado. Externa, ya que ha sido realizada por una persona conocedora de las técnicas de evaluación que ha sido ajena a la identificación, formulación y ejecución del proyecto. Ex-post, por realizarse una recolección de información para el aprendizaje de lo realizado, lo impactado (efectos) y la toma de decisiones futuras, una vez finalizado el proyecto. Pero como se ha comentado, algunas actividades se tuvieron que retrasar debido a la petición de una prórroga. Esto hizo que coincidieran los tiempos del viaje para la evaluación con algunas actividades sin concluir.

En el caso de esta evaluación, hay varios elementos externos no esperados que afectaron en la ejecución del proyecto: las consecuencias de la pandemia del Covid19 por un lado. La incidencia y consecuencias de esta pandemia en el proyecto se explicarán durante los próximos apartados de este documento. Pero sobre todo el contexto político del país vivido en los últimos años, pero de manera especial durante el 2023 y los niveles de criminalización vividos, incluida la propia UDEFEGUA.

Contextualizando el proyecto analizado dentro de un proceso y teniendo en cuenta la dificultad temporal al realizar la evaluación, junto a las dificultades que tienen las evaluaciones ex post, se optó por obtener la información de todos los actores partícipes en este proyecto, mediante técnicas mayoritariamente cualitativas como, por ejemplo: entrevistas en profundidad y realizando entrevistas grupales. La información se obtuvo tanto de fuentes primarias (entrevistas individuales y grupales), como secundarias

(documentación relacionada con el proyecto, evaluaciones del proyecto anterior que son parte del proceso, documentación de las organizaciones ejecutoras, etc.).

Como se he comentado con anterioridad, esta evaluación pretende ser un instrumento que sirva para resaltar aquellos aspectos positivos del proyecto enmarcado en un proceso. Pero también, para subrayar aquellos aspectos a mejorar de cara a futuras intervenciones, proyectos.

La realización de la evaluación se divide en tres fases: la relacionada con la preparación, el viaje del trabajo de campo y por último, la elaboración del informe y su presentación.

La **primera fase** duró entre noviembre de 2023 a abril de 2024. Se realizó alguna reunión virtual con Iñaki de Mugen Gainetik. Pero la mayoría de las veces se utilizó el correo electrónico. A comienzos de 2024 se planificó el viaje a Guatemala para el mes de abril. Para ello, con anterioridad se acordó con todas las partes implicadas y se comenzó a elaborar la agenda del viaje y se requirió toda la información necesaria para llevar a cabo la evaluación, como: informes de seguimiento, proyecto presentado a la Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo, evaluaciones de proyectos anteriores que eran parte del proceso, documentos relevantes presentados en los anexos de los informes, etc. Se mandó toda la información, a excepción del informe final por estar todavía en ejecución algunas actividades del proyecto.

Hubo propuesta por parte del evaluador de realizar alguna reunión virtual, pero al final todo el contacto con las personas representantes de EDEFEGUA se realizó vía correos electrónicos. El 18 de diciembre de 2023 se realizó la primera entrevista a Iñaki (técnico de Mugen Gainetik) en la oficina de Donostia.

El viaje a Guatemala se realizó entre el 7 y el 21 de abril de 2024, pasando de esta manera a la **segunda fase**. Se comunicó a UDEFEGUA como a la persona trabajadora de Mugen Gainetik y se cerraron los últimos algunos flecos de la agenda¹ que se había comenzado a elaborar desde el principio, pero que no se consiguió cerrar del todo antes del viaje.

1 La tabla de la agenda se encuentra en los anexos.

Las entrevistas y reuniones, tanto grupales como individuales que se pudieron concretar antes del viaje, estaban estructuradas con anterioridad por parte del evaluador. En otras ocasiones las entrevistas han sido semi estructuradas. Al no contar de antemano con el informe final, hizo que no se tuviera en detalle toda la información de las actividades realizadas, con lo cual resultaba difícil para el evaluador tener el guion de las reuniones totalmente cerradas de antemano. En todas las entrevistas individuales y grupales, se tuvieron en cuenta cuestiones que dieran información para realizar una evaluación basándose en el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Como se observa en la tabla de reuniones realizadas, participaron representantes de casi todos los actores involucrados, en diferentes grados y en la disponibilidad posible.

En total se realizaron 11 reuniones individuales, incluida la entrevista realizada al trabajador de Mugen Gainetik en Donostia. Estando ya el evaluador en el país, se hicieron bastantes cambios de la agenda inicial y se incorporaron algunas reuniones no previstas desde el inicio por petición del evaluador y alguna otra a propuesta de UDEFEGUA. Además, se realizaron 18 reuniones y/o entrevistas grupales. La mayoría de las entrevistas se realizaron en la capital. Fuera se realizaron en Quetzaltenango y Xetitzitzi. A todo esto, hay que sumar también la información que se obtuvo en aquellos espacios informales como pueden ser los trayectos en coche, los almuerzos, etc.

Algunas de las reuniones se tuvieron que realizar por herramientas virtuales por varias cuestiones, pero la más relevante, por la imposibilidad de hacerlo de manera presencial. Algunas de las personas se encontraban en provincias alejadas del país y otras eran personas que habían participado de otros países como: México, Honduras, España o El Salvador. En algunos casos de grupos, se aprovechó que ya estaba agendadas esas reuniones y se aprovechó para que el evaluador participara.

Al no contar los días del viaje con el informe final, además de no haber terminado todas las actividades previstas, no se pudo realizar la primera devolución con UDEFEGUA. El evaluador y el equipo de UDEFEGUA acordaron que estos últimos mandarían el informe final a más tardar el mes de mayo, para que de esta manera el evaluador pudiera incorporar toda esa información (que es clave) en la evaluación. Por parte del evaluador se comprometió que realizaría la devolución online una vez terminado y entregado el informe. Lo que sí se pudo hacer es dar unas primeras grandes pinceladas de lo que el

evaluador pudo detectar durante el viaje a uno de los miembros del equipo de Coordinación, para que UDEFEGUA y Mugen Gainetik tuvieran en cuenta de cara a la nueva propuesta de proyecto que se presentó a la AVCD. Tras el viaje también se tuvo una reunión con Mugen Gainetik, con el mismo objetivo.

Por último, tras el viaje a Guatemala, como **tercera fase**, durante los siguientes meses se realizó el informe de la evaluación. La devolución y presentación del informe se realizó de manera presencial con Mugen Gainetik y de manera online con UDEFEGUA durante el mes de septiembre.

Para finalizar este apartado hay que subrayar y agradecer al equipo que se encargó de preparar toda la logística de las reuniones el trabajo realizado. Siendo en sí una ardua tarea organizar un calendario tan concentrado de tantas reuniones, lugares, etc.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto evaluado, *Protección Integral a Personas, Organizaciones y Comunidades Defensoras de Derechos Humanos en Guatemala, 2021-2023* ejecutado por Mugen Gainetik a través de su contraparte en Guatemala, UDEFEGUA, como se ha comentado anteriormente hay que ubicarlo dentro de un proceso con un proyecto ejecutado anteriormente, con su evaluación correspondiente y con otro proyecto presentado en la actualidad.

Según aparece en su página web, UDEFEGUA es una organización que proporciona servicios a defensoras y defensores de derechos humanos en Guatemala y en países de la región Centroamericana desde el año de 2000, para la generación de capacidades individuales y colectivas la autogestión de riesgos. La misión de la UDEFEGUA es brindar apoyo integral a las y los defensores de derechos humanos para empoderarlos en la gestión y autogestión de su seguridad. La Visión es que defensores y defensoras de derechos humanos realizan su labor en condiciones de seguridad.

Con relación al proyecto evaluado, en la **descripción resumida** del proyecto presentado a la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco dice lo siguiente: El proyecto busca consolidar un sistema de protección integral para defensoras y defensores de DDHH de Guatemala. Con la formación a personas, organizaciones y comunidades defensoras de derechos humanos (DDH), a impartirse en la Escuela para la Defensa de Derechos Humanos Florentín Gudiel con acreditación académica y metodologías presenciales y virtuales de formación para DDH de la región. Asimismo, se fortalecerán las Redes de Protección, especialmente la Red Nacional de Mujeres Defensoras, que aglutinan a 89 organizaciones y comunidades, para el reclamo de mecanismos de protección y la generación de pronunciamientos y denuncias de delitos contra DDH. Y serán verificados los registros de ataques por UDEFEGUA e incluidos en los informes anuales de situación, a ser difundidos en campañas y en redes sociales, propiciando vincular acciones locales con las globales mediante la incidencia ante organismos nacionales e internacionales y tomadores de decisión.

El **objetivo general** del proyecto es: Contribuir a la defensa del Estado de Derecho y la institucionalidad democrática conforme lo establece el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 de Naciones Unidas por una justicia independiente e instituciones sólidas en materia de protección de personas, organizaciones y comunidades defensoras de derechos humanos en Guatemala.

El **objetivo específico**: Contribuir a la protección de personas y agrupaciones defensoras de DDHH con enfoque de género consolidando las formas de protección individual y colectiva, profesionalizando el proceso formativo de la Escuela para la Defensa de Derechos Humanos “Florentin Gudiel”, favoreciendo la organización y fortalecimiento de las redes de protección y la participación en procesos de incidencia y difusión.

Para conseguir estos objetivos se buscaban los siguientes resultados:

- **Resultado 1:** Consolidada y fortalecida la Escuela para la Defensa de Derechos Humanos “Florentin Gudiel” en protección integral con enfoque de género y enfoque multicultural, dirigida, a personas defensoras de Derechos Humanos formando 6 promociones de Diplomatura semi presenciales (2 de ellas exclusivamente con mujeres defensoras) y 3 promociones de Diplomatura online con 2 momentos presenciales, que permite a 90 defensoras y 90 defensores fortalecer la defensa y protección individual y colectiva, dotándolos de herramientas, y metodologías para su protección integral y la de sus organizaciones.
- **Resultado 2:** La Red Nacional de mujeres defensoras de Guatemala y el sector de mujeres de la Red K’at fortalecidas en su capacidad de gestión política y de denuncia sobre la violencia contra las mujeres defensoras y las afectaciones ocasionadas por la defensa del medio ambiente, hacen incidencia política vía posicionamientos y comunicados públicos sobre la frecuencia y tipo de ataques contra mujeres defensoras, reclaman un mecanismo estatal de protección en base a una sentencia de la CIDH y el Acuerdo de Escazú, y difunden la metodología sobre prevención, medidas de protección y atención de ataques.

- **Resultado 3:** Potenciada la participación y nivel de incidencia de 2 Redes de Protección (Red Kat, y la Red de Promotoras/es egresadas de la escuela) en la aprobación y puesta en marcha de la Política Pública de protección a DDH y otros instrumentos como una forma de prevenir futuros ataques y legitimar la defensa de los derechos humanos.

- **Resultado 4:** UDEFEGUA fortalece sus capacidades organizativas implementando un sistema integrado de gestión que les permite fortalecer su labor de defensa de defensoras/es, y sus estrategias de incidencia política, comunicación y sensibilización para mejorar el impacto en la defensa y protección a DDH.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Previo a comenzar con los resultados de la evaluación desde una perspectiva de: la pertinencia, la eficacia, la eficiencia, el impacto y la sostenibilidad del proyecto, es necesario mencionar algunas cuestiones que están presentes en esta evaluación y que afectaron a la ejecución del proyecto. Algunas de las cuestiones tienen que ver con UDEFEGUA, pero otras en cambio tienen que ver con cuestiones ajenas, más relacionadas con el contexto.

Una de ellas tiene que ver con las consecuencias de la pandemia. Aunque la pandemia comenzó el 2020, no cabe duda que las consecuencias de la misma se alargaron en los siguientes años. Incluidos los años de ejecución del proyecto. Sobre todo, afectó a cuestiones de movilidad de personas que participaban en la ejecución del proyecto y que vieron alterada la movilidad y por lo tanto se tuvieron que adaptar algunas actividades a esa situación. Según va pasando el tiempo la afección de la pandemia va desapareciendo, aunque algunas formas de trabajo habrá que ver si han llegado para quedarse o se vuelven a las formas prepandemia.

Otra de las cuestiones que incide de manera directa en el quehacer y día a día de UDEFEGUA es el contexto político que vive el país. Aunque a comienzos de 2024 cambió el gobierno y en teoría puede parecer una mejora en la situación, los últimos años han sido especialmente críticos en cuanto a la criminalización que han sufrido diferentes personas, organizaciones por la defensa de los DDHH en diferentes ámbitos guatemaltecos. Incluso la propia UDEFEGUA ha sufrido esta criminalización, que llevó a que su coordinador general, director tuviera que salir del país. Esta situación alteró el funcionamiento de la propia organización, incluido el proyecto que se está evaluando.

Agenda de la evaluación. Una cuestión que caracteriza (como se analiza más adelante en este documento) a UDEFEGUA es la dificultad que tiene en mantener una comunicación rápida y fluida con aquellos actores que se relacionan y no sean directamente defensoras/es que requieran de su intervención de manera inmediata. Existen motivos como: el volumen de trabajo, o la propia forma de organizarse de

UDEFEGUA, entre otras, que condiciona cómo es la comunicación. La agenda del viaje de la evaluación, aunque se comunicó con tiempo, no se pudo concretar en gran parte hasta la llegada del evaluador al país (con lo que significa a la hora de preparar las entrevistas). Dificultad de crear agenda, cierta improvisación y descoordinación entre el personal de UDEFEGUA.

Algunos de los elementos mencionados, llevaron a que la ejecución del proyecto se retrasara, y se tuviera que pedir una prórroga de seis meses para poder terminar de ejecutar el proyecto. No cabe duda que las adaptaciones post-pandemia y sobre todo el contexto político y social vividos durante la ejecución del proyecto, y que no fueron nada favorables para que se dieran las condiciones idóneas para abordar algunas de las actividades planteadas en los diferentes resultados, hizo que se dieran ciertos retrasos en la ejecución de algunas actividades. Pero también tienen que ver algunas formas de funcionamiento de la propia UDEFEGUA, que han llevado al retraso en la ejecución de algunas actividades. Es decir que existieron factores externos (contexto) pero también internos (que se mencionarán más adelante) que ayudan a explicar los motivos de ciertos retrasos en el calendario planteado. Llegando al punto de tener que pedir una prórroga de tiempo a la propia AVCD. Aun con los retrasos sufridos, se pudieron solventar y llevar a cabo la gran mayoría de las actividades planteadas. También se dieron cambios en algunas de las actividades planteadas, pero esos cambios no afectaron en esencia a los objetivos ni al presupuesto planteados.

Y este último punto se puede unir con los plazos que tienen los proyectos financiados por la AVCD. Tanto la organización que ejecuta el proyecto (en este caso UDEFEGUA), como quien realiza la evaluación del proyecto tienen los mismos plazos para poder presentar los informes. Es decir que cuentan con seis meses máximo desde la finalización del proyecto para poder presentar los informes correspondientes. Esto en sí es contradictorio, ya que realizar la evaluación sin tener el informe final (donde se suele recoger la mayoría de la información de la ejecución del proyecto) dificulta mucho esta tarea. Por ello, sería conveniente para futuras convocatorias, que la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo, espacie los plazos de la entrega de los informes finales y de las evaluaciones, de manera que el informe de las evaluaciones sea la última en entregarse. De esta manera quienes evalúen podrán desempeñar su labor con la

información completa y de esta manera se podrá cumplir con uno de los grandes objetivos de las evaluaciones, que no es otro que plantear las propuestas de mejora para futuros proyectos.

Para facilitar la lectura y contextualizar mejor, se exponen el objetivo específico junto con sus indicadores para a continuación realizar el análisis por cada uno de los resultados:

El **objetivo específico** planteado fue: *Contribuir a la protección de personas y agrupaciones defensoras de DDHH con enfoque de género consolidando las formas de protección individual y colectiva, profesionalizando el proceso formativo de la Escuela para la Defensa de Derechos Humanos “Florentin Gudiel”, favoreciendo la organización y fortalecimiento de las redes de protección y la participación en procesos de incidencia y difusión.*

Los **indicadores** del objetivo específico son:

- **IOV1.** *La Escuela “Florentín Gudiel” se posiciona como referente de formación para Defensoras/as en la región mediante la acreditación por parte del Instituto de Derechos Humanos de la Universidad Centroamericana de El Salvador (IDHUCA) de una Diplomatura que facilita el trabajo en redes de protección para la defensa de DDHH y el desarrollo de capacidades en la gestión colectiva del riesgo desde la perspectiva de género, multicultural y de defensa del medio ambiente.*
- **IOV2.** *Al finalizar el proyecto, al menos 240 mujeres defensoras organizadas en la Red Nacional de mujeres defensoras y en el sector de mujeres de la Red K’at, se sienten capaces de hacer incidencia y tienen herramientas sobre la carga de género en el ataque a defensoras, vía posicionamientos y comunicados públicos y aumentan en un 60% sus demandas en 4 instancias del Estado y demandan ante la CIDH un mecanismo estatal de protección y la ratificación del Acuerdo de Escazú.*

- **IOV3.** *Al finalizar el proyecto, 2 Redes de Protección, la Red K'at, y la Red de Promotoras/es en Protección, conformadas por 49 organizaciones y comunidades indígenas, inciden para la aplicación de una Política de Protección y se posicionan sobre las obligaciones del Estado en materia de protección a DDH, en 12 Encuentros Territoriales y 2 Encuentros Nacionales y dan seguimiento a 30 casos de ataques.*
- **IOV4.** *Desde el primer año del proyecto la situación de mujeres defensoras y de organizaciones y comunidades que defienden el medio ambiente forma parte de la agenda nacional, a través de los informes de la OACNUDH y la Procuraduría de los Derechos Humanos (PDH), tomando como fuente los informes anuales de UDEFEGUA, alimentados con base de datos de ataques canalizados a través de las 3 Redes de Protección, lo que sirve para incidir ante mecanismos de derechos humanos de Naciones Unidas, la Unión Europea y del Sistema Interamericano.*

Una vez expuestas algunas cuestiones más generales, a continuación, se desgranán los resultados de la evaluación realizada bajo los criterios de análisis utilizados, comenzando por el criterio de **Pertinencia**.

Este proyecto evaluado, es parte de un proceso que impulsaron Mugen Gainetik y UDEFEGUA. La actual propuesta parte de un proceso iniciado en 2012 con el proyecto: *Fortalecimiento de Redes de Protección de defensores/as de DDHH en los Departamentos de Quetzaltenango, el Quiché, Huehuetenango, San Marcos y Sololá* y financiado también por la AVCD. Con este proyecto se ha llevado a cabo la cuarta fase de este proceso encaminado a consolidar y fortalecer la defensa de los DDHH en Guatemala. No cabe duda que la trayectoria, experiencia y bagaje de las dos organizaciones lleva a que este proyecto, sus resultados y objetivos de la intervención de hayan adecuado al contexto.

Se puede subrayar la pertinencia de este proyecto, puesto que los problemas y las necesidades de la población beneficiaria (personas defensoras de DDHH) han sido el

objeto de intervención principal. Además, el contexto político, económico y social del país, de Guatemala, siguen siendo contextos complejos y llenos de dificultades, que justifican la pertinencia de esta intervención. A esto hay que añadir, que trabajar con población defensora de DDHH sobre las cuestiones que les afectan de manera directa a los DDHH, para las dos organizaciones es una cuestión transversal, tanto para Mugen Gainetik como para UDEFEGUA y que aparece reflejado en sus planes estratégicos, siendo en el caso de UDEFEGUA su leitmotiv.

La pertinencia de la continuidad del proceso está dada por la necesidad de reforzar y continuar con la formación para personas DDH que forman parte de las Redes de Protección. Y también es necesario el fortalecimiento organizacional para organizaciones reconocidas en la defensa de los DDHH, para consolidar el trabajo que realizan y a la vez protegerse de las amenazas que enfrentan.

Por último, observando tras la finalización del proyecto, la necesidad de seguir incidiendo en esta lógica de intervención (teniendo en cuenta aquellas cuestiones a mejorar que se abordan al final de este documento), se concluye que el proyecto es totalmente pertinente y necesario. El contexto del país requiere seguir incidiendo en el fortalecimiento de la lucha del trabajo de la defensa de aquellas personas, organizaciones que trabajan en defensa de los DDHH.

A continuación, se analiza el criterio de **Eficacia** del proyecto. En este análisis se señala si se han alcanzado el objetivo específico de la intervención y los resultados previstos, sin considerar los costes en los que se incurre para obtenerlos. Para ello, esto exige la definición clara y precisa de estos elementos, así como de los beneficiarios directos e indirectos sobre los que se quiere influir y los tiempos previstos. En este sentido, el proyecto evaluado tiene estos elementos bien definidos de antemano. El hecho de tener los indicadores y fuentes de verificación definidos de manera adecuada también han ayudado a la hora de analizar la eficacia.

Los retrasos comentados al comenzar este apartado de la evaluación, tanto los motivos externos como los motivos internos serán cuestiones que no se pueden dejar a un lado u obviar ya que de una manera o de otra afectaron a la eficacia.

El análisis de la eficacia en este documento se irá por cada uno de los resultados planteados. De esta manera se subrayan aquellos aspectos relacionados con los avances y logros detectados, pero a su vez se visibilizan también las dificultades y obstáculos encontrados.

Los cuatro resultados del proyecto desde el criterio de eficacia varían, siendo el primer resultado el de mayor eficacia y el segundo y cuarto los de menor eficacia. Pero dentro de cada resultado varía también el nivel de eficacia entre las multitudinarias actividades planteadas, como se podrá observar en los siguientes párrafos. A continuación, se aborda análisis del criterio de eficacia por cada uno de los resultados planteados:

RESULTADO 1: Consolidada y fortalecida la Escuela para la Defensa de Derechos Humanos “Florentin Gudiel” en protección integral con enfoque de género y enfoque multicultural, dirigida, a personas defensoras de Derechos Humanos formando 6 promociones de Diplomatura semi presenciales (2 de ellas exclusivamente con mujeres defensoras) y 3 promociones de Diplomatura online con 2 momentos presenciales, que permite a 90 defensoras y 90 defensores fortalecer la defensa y protección individual y colectiva, dotándolos de herramientas, y metodologías para su protección integral y la de sus organizaciones.

De los cuatro resultados que presentó el proyecto, como se ha comentado, este primero es el que mejor ha funcionado en general, incluido desde el análisis del criterio de la eficacia. Pero no todas las actividades planteadas en este resultado obtienen el mismo resultado de eficacia. Como se irá desarrollando en este apartado, el nivel de eficacia varía dependiendo de la actividad que se analice.

No cabe duda, que la Escuela para la Defensa de los Derechos Humanos “Florentín Gudiel” es una herramienta más que valiosa para UDEFEGUA. No solamente por las temáticas que aborda o a las poblaciones a las que llega. Va más allá. Dotar de conocimientos a las poblaciones sobre DDHH, sobre sus derechos, sobre protección, etc.

mediante la formación, es la mejor herramienta que se pueda brindar. Generar conciencia, conocimientos, etc. hace que las personas defensoras se doten de herramientas para la defensa de sus derechos.

Pero como se ha comentado, varía la eficacia dependiendo de la actividad que se analice. La primera actividad (A1.R1) relacionada con: *la direccionalidad y coordinación estratégica y técnica del proyecto con el Plan Estratégico de UDEFEGUA*, y que parte de este proceso ha sido y sigue siendo acompañado por COMETA, no ha sido efectivo. Entre otras cuestiones por la demora en el comienzo de este acompañamiento, proceso. Demora que vino dado por cuestiones externas (contexto político del país, salida del país del coordinador, etc), pero también por cuestiones internas-organizativas (cauces de información, toma de decisiones, solapamiento de tareas, desbordamiento de tareas, etc.). Todo parece indicar que se está en el análisis para el cambio, pero queda mucho camino por recorrer. Además, esta actividad no se puede analizar de manera aislada, puesto que la direccionalidad y coordinación estratégica y técnica de UDEFEGUA incide de manera directa en toda la organización, en todos los equipos y en todo lo que hace la propia organización.

Con relación a la segunda actividad (A2.R1), el acuerdo entre IDHUCA y UDEFEGUA, ha sido efectivo. La firma del convenio se demoró, aunque esto no supuso ningún inconveniente o condición para las actividades planteadas, con lo cual no afectó a la eficacia de la actividad. Pero siempre es recomendable que primero vaya la firma del convenio, entre otras cuestiones, por si surgen problemas en el transcurso de la realización de las actividades.

La profesionalización del personal de UDEFEGUA es muy importante, como lo es la constante actualización de los conocimientos. En ese sentido, la actividad A3.R1, *profesionalizado el equipo de 8 capacitadores/as*, iba en esa línea. Pero la información sobre la participación de integrantes de UDEFEGUA en el proceso impulsado por Otras Voces en Educación es un poco difusa con lo cual no se puede saber con exactitud el nivel de eficacia. Además, no se tiene un plan de formación hacia lo interno de UDEFEGUA, cuestión que desde el criterio de eficacia lo limita. La constante actualización incide directamente en la eficacia, pero siempre y cuando esté bien

organizado, planificado, adecuado a las necesidades de los equipos, de las personas y de la propia organización.

La actualización en cuanto a los materiales, temas de formación, etc. es una cuestión necesaria y primordial. Es necesario estar constantemente renovando y actualizando los materiales y los temas que se abordan para que de esta manera se pueda adaptar mejor a los constantes cambios de los contextos. En ese sentido, la actividad A4.R1 (*Diseño, actualización y reproducción de materiales para la formación desarrollada por La Escuela con promociones de DDH y con las 3 redes de Protección*) y la actividad A5.R1 (*Organización y desarrollo del proceso formativo*) cumplen con el criterio de eficacia. Debido a cuestiones contextuales del Covid19, tener que lidiar con las modalidades presenciales y virtuales pudo afectar a la eficacia de las formaciones, pero a su vez demostró también la capacidad de adaptación a cuestiones externas de la organización. Las diferentes modalidades de la Escuela Florentín Gudiel, incluyendo la Escuela Centroamericana, aumenta la eficacia de estas actividades, fortaleciendo los objetivos de la Escuela. Como también acrecienta la eficacia la utilización de los idiomas originarios a la hora de impartir las formaciones. Una cuestión que se debe fortalecer y acrecentar en primer lugar por compromiso político hacia los idiomas minorizados y por una cuestión también de eficacia.

Lo que no ayuda a fortalecer la eficacia es juntar promociones, formaciones, aumentando notablemente el número de participantes (como ocurrió por ejemplo con dos semipresenciales dirigidos a mujeres defensoras), ya que esto repercute en la calidad de las formaciones y por ende en la eficacia que persiguen las mismas.

Por último, en cuanto a la última actividad planteada en el resultado 1, la A6.R1; *Réplicas formativas para transferencia de conocimientos a sus pares*, no ha resultado del todo eficaz. Se parte de una idea muy positiva, que es la de trasladar parte de los conocimientos adquiridos a personas que no pudieron asistir a las formaciones o capacitaciones. Pero para que sea del todo eficaz esta actividad, se tienen que perfilar mejor otras cuestiones como por ejemplo: quien realiza las réplicas, la decisión de qué temas se replican (para que no sean siempre los mismos temas), seguimiento de las réplicas, etc. Con lo cual, para que esta actividad sea del todo eficaz, quedan cuestiones por mejorar. No todas las personas tienen las mismas habilidades, cualidades para

realizar las réplicas. Algunas necesitarán mayor acompañamiento que otras. Con lo cual, tomando ciertas medidas relativamente sencillas se puede conseguir que eficacia de las réplicas sea mucho mayor.

Otra cuestión, tiene que ver con el formato de las diplomaturas. El hecho de adecuarse mediante formatos presenciales, semipresenciales y online hizo que cumpliera con el criterio de eficacia. Pero se tiene que apostar por realizar sobre todo formaciones, capacitaciones, diplomaturas presenciales, ya que esto hace que revierta en la eficacia de las formaciones. Además, tanto por quienes imparten, pero sobre todo de quienes han participado, reclaman más presencialidad, aunque se sabe que en algunas situaciones la presencialidad se dificulta mucho, sobre todo por cuestiones logísticas y económicas como por ejemplo en los diplomados centroamericanos.

En general, la eficacia de las actividades de este primer resultado se ha cumplido en mayor o menor medida, aunque con diferencias entre las actividades. Pero dicha eficacia, siempre es susceptible de mejora. Y más en el caso de la eficacia relacionada con las formaciones y capacitaciones. Esta cuestión se abordará más adelante cuando se analice de manera más general todo aquello relacionado con las capacitaciones, formaciones.

RESULTADO 2: La Red Nacional de mujeres defensoras de Guatemala y el sector de mujeres de la Red K'at fortalecidas en su capacidad de gestión política y de denuncia sobre la violencia contra las mujeres defensoras y las afectaciones ocasionadas por la defensa del medio ambiente, hacen incidencia política vía posicionamientos y comunicados públicos sobre la frecuencia y tipo de ataques contra mujeres defensoras, reclaman un mecanismo estatal de protección en base a una sentencia de la CIDH y el Acuerdo de Escazú¹, y difunden la metodología sobre prevención, medidas de protección y atención de ataques.

Con relación a este segundo resultado y sus actividades desde el análisis del criterio de eficacia, en general, más o menos ha sido eficaz. Aunque como ocurre en el resto de los resultados, varía el nivel de eficacia dependiendo la actividad que se analice. En este caso, a la hora de analizar este criterio, no se puede obviar que uno de los grandes temas

que aborda este resultado, el de la incidencia política, es uno de los temas más complejos de abordar. Preparar, formar y organizar a las personas, organizaciones y redes para que realicen incidencia política mediante la denuncia, los posicionamientos y denuncias no es una tarea sencilla. El contexto de violencia que sufren las personas y organizaciones defensoras hace que sea más difícil mantener unos parámetros de eficacia deseables. Y si a ello se le suman las dificultades internas que puedan existir, se complejiza aún más.

Las actividades planteadas en este resultado se podrían dividir en **dos grandes bloques**. Por un lado, **las acciones relacionadas directamente con UDEFEGUA**, como por ejemplo las actividades A6.R1 *Diseño e implementación de estrategia de comunicación para la visibilizar agresiones y ataques contra defensoras*, o la actividad A7.R2 *Manual de verificación actualizado sobre casos contra defensoras*, entre otros. Actividades donde **el nivel de eficacia aumenta**, entre otras cuestiones, por ser actividades **realizadas por personas profesionales, consultorías etc.** sobre los temas abordados. Es decir por ser mayoritariamente personas no defensoras, que se encuentran con un contexto muy diferente para desempeñar sus tareas en estas actividades.

Y por otro lado están aquellas **actividades que están directamente relacionadas con las personas defensoras**, participantes de las redes (Red Nacional de Mujeres Defensoras y la Red K'at). Estas actividades vieron **su eficacia condicionada** por varias cuestiones como por ejemplo: **la dificultad que supone exponerse mediante la denuncia y la incidencia política en un contexto tan adverso**. Por ello la importancia de las capacitaciones. Además, la situación de las dos redes no es equiparable (cuestión que se abordará también más adelante). La relación de la red de Defensoras y UDEFEGUA no son las mejores. Y esto hace que afecte al grado de eficacia en cuanto a las actividades que se planteen con esta red. En cambio, con la red K'at la mayor debilidad que afecta también a la eficacia, puede ser **la fortaleza que la propia Red K'at todavía no tiene**. Dicho de otra manera, **las condiciones de cómo se encuentran las redes o la relación de UDEFEGUA con ellas** (sobre todo con la Red de Defensoras), es una cuestión que no se puede obviar, ya que condiciona las posibles acciones a realizar y por ende condiciona su eficacia.

Este resultado y las actividades que se plantean siguen siendo totalmente pertinentes y necesarios, por los temas que se abordan y por las poblaciones con las que se trabaja,

pero como se ha comentado anteriormente la eficacia de cada una de las actividades varía.

En actividades como la A6.R2 *Diseño e implementación de estrategia de comunicación para visibilizar agresiones y ataques contra defensoras* o A7.R2 *Manual de verificación actualizado sobre casos contra defensoras*, han sido medianamente eficaces, aunque donde se debe poner atención será ver si los instrumentos generados o revisados están cumpliendo o cumplirán con su cometido.

En las tres primeras actividades de este resultado, la eficacia pudo ser mayor. Entre otras cuestiones por ser cuestiones, temas de suma complejidad y que las realidades de las dos redes (red de defensoras y red k'at) es muy diferente. Se hace mucho hincapié en la parte de la denuncia, que por otro parte es una cuestión clave. Pero el acompañamiento en la denuncia no conlleva automáticamente desarrollar una mayor incidencia política. Generar mayor conciencia política sobre las causas que generan esas situaciones de vulneración de los derechos es de vital importancia. Se ha realizado y parece que se ha tenido en cuenta, pero para que fuera del todo eficaz la parte relacionada con la incidencia política, debe ir acompañado de un mayor acompañamiento en el fortalecimiento de la conciencia política. Aunque como se ha mencionado con anterioridad, este punto no es igual en las dos redes. La red de Defensoras, por las organizaciones, mujeres que la componen, tiene una mayor conciencia política en comparación a la red k'at. Recalcar esta diferencia entre las redes no es con afán comparativo, sino más bien para poder tener presentes las diferencias a la hora de trabajar con ellas.

La generación de conciencia conlleva tener claridad en los conceptos, en los objetivos, etc. Por ejemplo, en la A1.R2 *La Red Nacional de Mujeres y la Red K'at establecen sus estrategias para el fortalecimiento de sus capacidades de gestión y de denuncia sobre la violencia contra mujeres defensoras*, tiene su eje central en trabajar por parte de las redes en la gestión y denuncia de las violencias hacia las mujeres defensoras. Pero en esta actividad, en su tercer periodo se incorpora el trabajo con población LGTBQ+, mezclando dos tipos de violencia como si fueran la misma o tuvieran un mismo origen. Está demostrado que la misoginia juega un papel clave en las violencias que se derivan de la LGTBQ+fobia, pero no es el origen de estas violencias. Una cuestión es la misoginia

que se traduce en las violencias hacia las mujeres (violencias machistas) y otra es la LGBTIQ+fobia que deriva en violencias homofóbicas, lesbóforas, bifóbicas, tránsforas, etc. Este tipo de cuestiones hace que la eficacia se vea afectada.

RESULTADO 3: Potenciada la participación y nivel de incidencia de 2 Redes de Protección (Red Kat, y la Red de Promotoras/es egresadas de la escuela) en la aprobación y puesta en marcha de la Política Pública de protección a DDH y otros instrumentos como una forma de prevenir futuros ataques y legitimar la defensa de los derechos humanos.

Siguiendo con el análisis del criterio de eficacia, en este caso en el resultado 3, se puede afirmar que mayoritariamente las 8 actividades planteadas han sido mayoritariamente eficaces. Aunque como ocurre en otros resultados, hay también variaciones dependiendo de la actividad que se analice.

Como pasa en otras actividades de otros resultados, las formaciones, capacitaciones son muy importantes a la hora de generar conciencia política, de cara a realizar incidencia. Actividades como la A1.R3 *capacitación a 2 redes de Protección de DDDH en mecanismos de protección*, o la A2.R3 *Encuentros Territoriales por Ejes de Defensa y nacionales de DDH*, o la A4.R3 *capacitación para el posicionamiento público de las 3 redes de Protección*, o la A6. R3 *Formación en registro de casos y monitoreo de ataques*, y la A7.R3 *Organización y desarrollo de 4 talleres de capacitación sobre análisis de ataques por la defensa del medio ambiente y los recursos naturales*, son claves para conseguir de manera eficaz los objetivos planteados. Donde habrá que poner atención es en las capacidades de quienes componen las dos redes, teniendo en cuenta sus especificidades y las suficiencias de asumir y poner en práctica lo aprendido en estas capacitaciones/formaciones. Hay que enmarcarlo en un proceso a media-largo plazo y que las consecuencias, cambios, logros no se ven, detectan de manera inmediata, por tratarse de cambio de valores, de construir conciencia, generar estrategias que dan frutos en ese medio-largo plazo. Además, de cara a la eficacia, hay que tener en cuenta esas especificidades de las dos redes, pero incluso la diversidad existente dentro de cada red (sobre todo en la red k'at), para poder adecuar lo máximo posible las formaciones y las formas de impartirlas, teniendo en cuenta dichas especificidades. Dicho de otra

manera; el café para todas/os no es buena aliada de la eficacia generalmente. Aunque se vayan a abordar las mismas temáticas, etc. cuanto más se adecue a las características de quienes vayan a asistir a las formaciones, más se acrecienta la eficacia. No es lo mismo impartir una capacitación a un grupo de mujeres de cierta edad, de pueblos originarios que a un grupo de personas jóvenes, con cierto nivel de estudios, etc.

Otra de las cuestiones donde habrá que poner cierta atención, sobre todo de cara a que sean más eficaces, tiene que ver con la cuestión que algunas actividades del resultado 2 y 3 se solapan o son la misma actividad, como por ejemplo la A6.R3 *Formación en registro de casos y monitoreo de ataques*. Los dos resultados están relacionados con las redes (red de defensoras y red k'at). El resultado 2 más relacionado con el fortalecimiento de las propias redes para la incidencia y el resultado 3 más relacionado con las capacitaciones de las dos redes. Pero a veces las actividades que se llevaron a cabo no se pueden disociar de ninguno de estos dos resultados, creando cierta confusión que automáticamente puede llevar a que no sea del todo eficaz.

Además, resulta conveniente que en los anexos relacionados con las capacitaciones fueran más allá de fotografías y se explicara las metodologías utilizadas, conclusiones a las que se llega, etc. puesto que toda esa información facilita ver el nivel de eficacia.

En cuanto a las actividades A3.R3 *Difusión de 14 pronunciamientos generados por los encuentros sobre situación de DDH y criminalización ejercida en su contra*, o A5.R3 *Elección y funcionamiento de los Consejos Directivos de las Redes de protección* y la A8.R3 *Elaboración y seguimiento a análisis de riesgo y planes de protección con personas DDH del territorio*, han sido actividades eficaces en su ejecución, cumpliendo con lo que estaba establecido en el proyecto.

Por último y con relación al criterio de eficacia, tanto en el resultado 2 como el 3, que están relacionadas con la Red de Defensoras y la Red K'at, UDEFEGUA debería tener una reflexión (sobre todo con relación a la Red de Defensoras) de cuál debe ser su papel. Pero también con la Red K'at, aunque en este caso sea más por cuestiones relacionadas con la necesidad de fortalecimiento de la propia Red K'at. Pero esta cuestión se irá desarrollando en los siguientes apartados, incluido el de conclusiones, como en propuestas y recomendaciones.

RESULTADO 4: UDEFEGUA fortalece sus capacidades organizativas implementando un sistema integrado de gestión que les permite fortalecer su labor de defensa de defensoras/es, y sus estrategias de incidencia política, comunicación y sensibilización para mejorar el impacto en la defensa y protección a DDH.

Llegados al último resultado analizado desde el criterio de eficacia, **el resultado 4 es probablemente el menos eficaz de los 4**. Pero como ocurre en los anteriores resultados, la eficacia también varía entre las actividades desarrolladas durante la ejecución del proyecto.

Las dos primeras actividades están relacionadas con una cuestión que es clave para el día a día de UDEFEGUA y que tiene que ver con la recopilación de información, su gestión, etc. la actividad A1.R4 *Conceptualización y pre-diseño del Sistema Integral de Gestión (SIG) y creación de la aplicación* y la A2.R4 *apropiación, pilotaje, correcciones y consolidación*, no han resultado hasta la fecha eficaces. Por supuesto, cuando se genera, se crea una herramienta hay que darle tiempo para ver si funciona y cumple con lo que se espera. Pero los retrasos sufridos, en la propia ejecución del proyecto no dio lugar a ver si la herramienta generada cumplía con su cometido. Además, de plantearse un Sistema Integral de Gestión, se cambió a una Sistema Integral de Información, con lo cual se queda fuera una cuestión que es clave desde el criterio de eficacia y es lo relacionado con la gestión. El manejo de la información es parte de esa gestión, pero el término gestión como se planteaba va más allá y tiene que ver también con la cultura organizacional, toma de decisiones, distribución de tareas, funciones de las áreas, etc. Al dejar esta parte fuera, directamente afecta a la eficacia de las actividades relacionadas con el Sistema Integral de Gestión. Además, al dejar fuera la gestión, afecta también a muchas actividades que se encuentran en otros resultados y que tiene relación directa con la gestión. Cuestiones como: fluidez de la información, necesidad de más sistematizaciones, solapamiento de funciones entre áreas, etc. Cuestiones que están presentes en muchas actividades de UDEFEGUA y en su quehacer como organización y que repensando la gestión podrían tener mayor eficacia.

Siendo UDEFEGUA una organización que vela por los derechos y el bienestar de las personas defensoras, con un contexto de violencia muy presente y que genera unas situaciones de estrés en quienes componen la organización, es de valorar de manera muy positiva la conciencia de la organización en tomar medidas que van en la dirección de cuidar a quien cuida. Las actividades A3.R4 *Actualización del diagnóstico y definición del plante de contención y autoayuda* y la A4.R4 *implementación del plan de contención y autoayuda*, van en esa dirección y se puede decir que cumplen con el criterio de eficacia. Pero para que sea aún más eficaz, sería conveniente revisar algunas acciones planteadas en estas actividades de cara a un futuro. La parte del apoyo psicológico puede que requiera de mayor refuerzo, ya que ha sido una cuestión que en las diferentes entrevistas con los diferentes equipos, áreas de la organización ha salido como petición. O cuestiones como realizar otras actividades (deportivas, yoga, etc.) en lugares que no estén en distancias lejanas al trabajo, por ejemplo.

Las siguientes 5 actividades, A5.R4 *Elaboración de informes sobre casos de ataques hacia DDH*, la A6.R4 *Elaboración de estudio anual sobre ataques contra defensoras y pueblos indígenas por la defensa de derechos ambientales*, la A7.R4 *Difusión de informes*, la A8.R4 *Diseño y desarrollo de campañas de sensibilización*, y la A9.R4 *Incidencia política nacional e internacional*, han cumplido con el criterio de eficacia. Aunque también participan otras áreas, el peso en estas actividades del equipo de comunicación, o mejor dicho, de la persona que lleva comunicación, es clave. Los informes-estudios anuales, como los informes sobre los casos de ataques, etc. son una valiosísima información, que se convierten en instrumentos de incidencia que UDEFEGUA maneja y debe seguir manejando. Pero llama la atención que siendo la parte comunicativa de UDEFEGUA clave para dar a conocer tanto a nivel nacional como a nivel internacional la vulneración de derechos, no sea un área más reforzada, sobre todo a nivel de personal. Esto haría que la eficacia aún fuera mayor.

Cierto es, que en el caso de elaboración de campañas de sensibilización, estudios, etc. suelen contar con consultorías externas, pero teniendo en cuenta el volumen de información que generan, mediante estudios, recogida de casos etc. que es mucho, un equipo de comunicación fortalecido haría que la eficacia aumentara notablemente. Si se analiza la parte de incidencia nacional e internacional, que juega también un papel

importante en dar a conocer las situaciones de vulneración de las personas defensoras, tener un el equipo de comunicación fortalecido tendría también mayor eficacia que la que tiene en la actualidad.

Para continuar con el informe de la evaluación realizada a continuación, se analiza el proyecto evaluado desde el criterio de **Eficiencia**. Entendida esta como el análisis desde el punto de vista de los recursos utilizados, poniéndolos en relación con los logros alcanzados.

Aunque el proyecto sufrió algunos cambios, con sus respectivos retrasos en la ejecución, se pudo ejecutar el 100% del presupuesto asignado por el Gobierno Vasco y de otras financiaciones que suponen el 100% del presupuesto total del proyecto. Los retrasos sufridos por algunas de las actividades planteadas tuvieron que ver por cuestiones externas como las consecuencias de la pandemia del Covid19, pero sobre todo por el contexto político del país. Pero también por cuestiones internas, que tienen que ver con UDEFEGUA, con sus formas de funcionamiento que acarrió algunos retrasos en algunas actividades. Pero estos retrasos, no supusieron un cambio presupuestario de lo estipulado al formular el proyecto. Además, están justificados en los diferentes informes, con el visto bueno de la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco.

Los cambios que se han podido dar no alteraron la lógica de intervención ni los objetivos planteados. Los montos dedicados a las diferentes partidas parecen seguir la lógica de intervención. La partida más cuantiosa fue la de las capacitaciones y formaciones, teniendo en cuenta que la parte formativa del proyecto es uno de los pilares, tiene total coherencia con la lógica de intervención. Sucede lo mismo con el segundo mayor monto presupuestado; personal. Para poder llevar a cabo dichas capacitaciones, la escuela etc. se ha requerido del personal necesario para impartir las capacitaciones, para coordinar, administrar, etc. con lo cual, ha sido eficiente manteniendo la coherencia de la lógica de intervención.

En definitiva, se puede afirmar que el proyecto en general sigue una lógica coherente de intervención, tanto por resultados como en el conjunto del proyecto y que por lo tanto su ejecución ha sido eficiente.

Continuando con el análisis, se abordará el análisis del proyecto, desde el criterio de **Impacto**. Entendido el impacto como aquello que hace referencia a los efectos de largo plazo, previstos o no previstos, derivados de la intervención, que efectivamente se verifican o que muy probablemente se producirán en el futuro. En esta ocasión, a la hora del análisis, se ha tenido en cuenta este criterio por cada uno de los resultados y se puede afirmar que el impacto no ha sido igual en todos los resultados. Incluso dentro de cada resultado, el impacto es diferente dependiendo de la actividad que se analice.

A veces se hará referencia al impacto de manera positiva, pero no hay que olvidar que también se puede dar de manera negativa. Además, el criterio del impacto puede medirse también de varias maneras: como impacto inmediato o impacto a medio-largo plazo. En este documento a veces se hará referencia a ese impacto inmediato, pero otras veces, aquel que tiene repercusión en futuro medio-largo.

RESULTADO 1: Consolidada y fortalecida la Escuela para la Defensa de Derechos Humanos “Florentin Gudiel” en protección integral con enfoque de género y enfoque multicultural, dirigida, a personas defensoras de Derechos Humanos formando 6 promociones de Diplomatura semi presenciales (2 de ellas exclusivamente con mujeres defensoras) y 3 promociones de Diplomatura online con 2 momentos presenciales, que permite a 90 defensoras y 90 defensores fortalecer la defensa y protección individual y colectiva, dotándolos de herramientas, y metodologías para su protección integral y la de sus organizaciones.

UDEFEQUA, tienen claro que una herramienta imprescindible para que las personas que ven vulnerados sus derechos, ya sea por cuestiones de género, por pertenecer a algún pueblo originario, por la defensa de la tierra, etc. es la formación que les permitirá tener

herramientas para la incidencia política, para protegerse, para denunciar o simplemente para ser consciente que se están vulnerando sus derechos como ciudadana/o.

El hecho de seguir fortaleciendo la Escuela Florentin Gudiel y ampliar su currículo hace que el impacto de las diplomaturas aumente. Como también aumenta el impacto el hecho de tener diferentes formatos que se adecuan a las necesidades del contexto, como por ejemplo realizar los diplomados de manera presencial, semipresencial y online.

Ahondando en esta última cuestión desde el criterio del impacto, hay que subrayar que las formaciones presenciales son las que mayor impacto generan y que las online son las que menos. La posibilidad de realizar online, y de manera semipresencial hace que se puedan realizar diplomaturas que si fuera solamente la opción presencial no se podría. No, porque no se quiera, si no por cuestiones como la diversidad geográfica de quienes participan como por ejemplo, las escuelas centroamericanas y por el costo económico que supondría movilizar, alojar etc. a las personas participantes del istmo.

El hecho de generar sinergias con otras organizaciones como en este caso fue con IDHUCA, sin ninguna duda aumenta el impacto, por contar con el expertís que quienes se dedican a generar conocimientos, como es el caso de IDHUCA. Además, conseguir el aval mediante la firma del convenio entre UDEFEGUA e IDHUCA, permitió que las titulaciones de las diplomaturas fueran oficiales, con todo lo que supone ello, con lo cual esto también incide directamente en el impacto.

Donde no ha quedado muy claro si ha tenido impacto o no es en la A3.R1 *Profesionalizado el equipo de 8 capacitadores/as*. Como se ha comentado al analizar la eficacia, la información sobre las capacitaciones del personal, son difusas y no hay mucha información, con lo cual resulta difícil medir el impacto. Lo que sí ayuda a la hora de analizar este criterio, es saber que la organización no cuenta con un plan de formación interna, con lo cual no se sabe cómo se lleva a cabo la decisión de quien recibe formación y quien no, sobre qué temas y qué temas no, etc. El no tener un plan de formación interna afecta directamente en el impacto de esta actividad.

Por último, donde tampoco se detecta el impacto esperado es en la A6.R1 *Réplicas formativas para la transferencia de conocimientos a sus pares*. Las réplicas en sí son un

instrumento muy válido para la transmisión de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones. No solamente en transmitir lo aprendido si no también supone un compromiso con quienes han impartido y con quienes no han podido estar en esas capacitaciones. Pero quedan cuestiones por mejorar con relación a las réplicas y que afectan al impacto. Cuestiones como: organizar algo la decisión a la hora de escoger qué tema/temas se van a replicar (sobre todo para evitar que se repliquen solamente algunos temas). En algunos casos, por las habilidades de quienes vayan a replicar no hace falta realizar un acompañamiento, pero en otras ocasiones, se requiere de más acompañamiento en el proceso de la réplica. Estas cuestiones que son relativamente fáciles de solventar generarían un mayor impacto.

Pero en general se puede decir que este primer resultado relacionado con la Escuela Florentin Gudiel ha tenido el impacto esperado, aunque como se han reseñado, hay algunas cuestiones en las que se pueden introducir mejoras de cara a aumentar ese impacto.

RESULTADO 2: La Red Nacional de mujeres defensoras de Guatemala y el sector de mujeres de la Red K'at fortalecidas en su capacidad de gestión política y de denuncia sobre la violencia contra las mujeres defensoras y las afectaciones ocasionadas por la defensa del medio ambiente, hacen incidencia política vía posicionamientos y comunicados públicos sobre la frecuencia y tipo de ataques contra mujeres defensoras, reclaman un mecanismo estatal de protección en base a una sentencia de la CIDH y el Acuerdo de Escazú¹, y difunden la metodología sobre prevención, medidas de protección y atención de ataques.

No cabe duda que en este resultado, cobra especial relevancia la violencia que sufren las mujeres defensoras, por ser defensoras pero también por ser mujeres. La diferenciación que realiza UDEFEGUA para no equipar las violencias que sufren las personas defensoras, es clave para visibilizar los tipos de violencias existentes. Toda persona defensora comparte un tipo de violencia por ejercer la defensa de los DDHH, pero se irán añadiendo diferentes violencias dependiendo de las características que

tenga esa persona defensora (género, étnia, orientación sexual, etc.). Con lo cual, esto hace que se complejice el abordaje de las violencias, ya sea mediante los análisis de riesgo como mediante los planes de protección.

Por otra parte, en este resultado, las dos redes (Red de Defensoras y la Red K'at) juegan un papel muy importante a la hora de abordar la importancia de la incidencia política, que además, no es una cuestión sencilla de llevar a cabo. Y a esto, hay que sumar que la coyuntura tampoco ha sido un aliado, más bien ha ido en contra de objetivo de este resultado. Para todo ello, deben tener una fortaleza en la gestión política y de denuncia. Las dos redes no se encuentran en la misma situación ni tienen las mismas características, con lo cual **el impacto de las actividades se ve comprometido por la situación de las propias redes y por la dificultad de generar incidencia política**. Pero como ocurre en otros resultados, el impacto varía dependiendo de la actividad que se analice, se observe.

Pero hay una cuestión que cruza la relación de UDEFEGUA con la Red de Defensoras y la Red K'at, y que tiene que ver con sus orígenes, pero también con los **equilibrios en la relación que han mantenido y mantienen**. En el caso de La Red de Defensoras y UDEFEGUA, no se puede dejar de lado los orígenes, donde UDEFEGUA es una las promotoras de la red pero con el tiempo surgen ciertas desavenencias en cuestiones vinculadas a la jerarquía de la red, sobre si son feministas o no, tensiones vinculadas por ciertos conservadurismos, la influencia del contexto del país, la creación de estructuras que pudieran obstaculizar el día a día, capacidad de organizarse y estar presente en los territorios, etc. Y a todo ellos se sumó que **la emancipación de la Red de Defensoras de UDEFEGUA no fue del todo amistosa**, aunque se mantiene en la coordinación. Pero habría que **ver qué papel juega la dependencia de fondos que tiene la Red de Defensoras que llegan de UDEFEGUA**.

Todas las cuestiones planteadas, llevan entre otras cuestiones a que la gestión financiera tiene posibilidades de mejora, o que el fortalecimiento de la comunicación interna, o suplir la falta de equipo técnico, o el fortalecimiento de los territorios o tener mayor presencia en redes internacionales (que no están por falta de recursos), etc. necesite un mayor impulso. Pero aún con las dificultades planteadas, gracias al proyecto se han

podido realizar muchas cuestiones, pero a su vez, el impacto se ha podido ver condicionado.

Con relación a la Red K'at, red creada también por UDEFEGUA y que depende y es parte de ella, es a su vez también participante de la Red de Defensoras. Esto hace que se caiga en el riesgo entre otras cuestiones, de duplicar esfuerzos. Además, está en proceso de fortalecer su estructura mediante los territorios y los ejes de trabajo, con lo cual, todo ello hace que su capacidad de impacto en cuanto a la incidencia política esté condicionada.

Subrayando nuevamente que todo lo que tiene que ver con la incidencia política es un tema complicado y en el que el contexto político-social del país es determinante a la hora de analizar el impacto que puedan tener las redes a la hora de realizar incidencia política, sería interesante que se planteara como UDEFEGUA una reflexión sobre la relación de la organización con la Red de Defensoras, y cómo fortalecer la Red K'at de cara a generar un mayor impacto en la incidencia política.

Por poner dos ejemplos; en las A5.R2 *plan de incidencia política para la protección de mujeres defensoras y prevención de ataques* y la A6.R2 *diseño e implementación de estrategia de comunicación para visibilizar agresiones y ataques contra defensoras*, quedan bajo el paraguas de UDEFEGUA, haciendo que el nivel de impacto de las dos redes quede difuminado. En algunos momentos incluso parecen más actividades de UDEFEGUA que de las propias redes. Buscar el equilibrio de cómo se relacionan en cuanto a quehaceres diferentes organizaciones no es sencillo, y se va en el buen camino, pero para que el impacto que se busca de las redes sea mayor, hará falta realizar las reflexiones planteadas.

Dentro del resultado, las acciones que quizás hayan obtenido mayor impacto tienen que ver con el seguimiento y denuncias de ataques concretos de defensoras. Pero nuevamente se observa que más que una actividad de las redes es una actividad de UDEFEGUA en la que las redes acompañan. La A7.R2 *Manual de verificación actualizado sobre casos contra defensoras*, generó un buen impacto, puesto que se actualiza el manual e introduce muchas mejoras e involucra a diferentes áreas de UDEFEGUA como verificación, educación, coordinación, etc. Pero sigue teniendo margen de mejora, como

por ejemplo; hacer un apartado especial dirigido solamente al área jurídico, o lo relacionado con lo psicosocial, dividirlo a usuarias por un lado, al personal propio por otro lado, o realizar más inducciones, formaciones mediante personas expertas en el tema, etc. Lo bueno es que este tipo de manuales requieren de una constante renovación en las cuales se podrán ir añadiendo todas estas mejoras o adaptaciones, siempre con el fin de que genere un mayor impacto.

Para ir terminando sobre este segundo resultado desde el análisis del criterio de impacto, se puede resumir comentando las amplias posibilidades de mejora de las actividades para obtener un mayor impacto deseado. Mejoras que a veces tendrán que venir de la mano de reflexiones y toma de decisiones previas como organización en cuanto a las relaciones que quiere tener con las redes por ejemplo. Y todo ello siendo conscientes que generar incidencia política no es una cuestión nada sencilla, que no se consigue en la inmediatez y que requiere de una constancia a media largo plazo.

RESULTADO 3: Potenciada la participación y nivel de incidencia de 2 Redes de Protección (Red Kat, y la Red de Promotoras/es egresadas de la escuela) en la aprobación y puesta en marcha de la Política Pública de protección a DDH y otros instrumentos como una forma de prevenir futuros ataques y legitimar la defensa de los derechos humanos.

Continuando con el tercer resultado analizándolo desde el criterio de impacto, hay que subrayar que en este resultado como en el anterior, a quienes va dirigido mayoritariamente las actividades son a las dos redes: Red de Defensoras y a la Red K'at. En este caso la mayoría de las actividades están enfocadas en formar a las dos redes sobre múltiples cuestiones.

Es importante resaltar la importancia de las capacitaciones o formaciones. Adquirir conocimientos por parte de las personas que conforman las dos redes, hace que estas se transformen en herramientas para poder hacer frente a las vulneraciones que sufren o puedan sufrir por ejercer su papel de defensoras/es. Estas formaciones tienen un impacto relevante en las dos redes y en la vida de las personas a las cuales pueden acompañar estas redes.

UDEFEGUA cuenta con una amplia experiencia en cuestiones que tiene que ver con capacitaciones y formaciones. El propio resultado 1, relacionado con la Escuela Florentin Gudiel, así lo avala. Además, unas cuantas actividades de este tercer resultado están relacionadas también con la escuela por haber sido parte de ella.

Otra cuestión es que se sabe que **dependiendo de quien reciba las capacitaciones o cómo las reciba, el nivel del impacto puede variar**. No es lo mismo impartir formaciones a personas con cierto **nivel educativo** o a personas con bajo nivel educativo (que no de conocimientos). O no es lo mismo recibir formaciones en tu **idioma materno** que en otro idioma. Todas estas cuestiones inciden directamente en el impacto que pueda tener la actividad o actividades que se analicen. En este sentido, el impacto en la red K'at fue más variable, sobre todo por contar con una población más diversa, mientras que la población que participa en la Red de Defensoras es más homogénea. Se han realizado esfuerzos como adaptar las formaciones, o incluir idiomas originarios, etc. pero se tiene que seguir profundizando más en esa línea para que el impacto sea aún mayor en un futuro.

Todas las actividades que tienen que ver con los **pronunciamientos, registro de casos, monitoreo de ataques, etc.** como las A3.R3 Difusión de 14 pronunciamientos generados por los encuentros sobre situación de DDH y la criminalización ejercida en su contra, o la A4.R3 *Capacitación para el posicionamiento público de las 2 redes de protección*, por ejemplo, generaron un **nivel alto de impacto**, puesto que se convierten en herramientas más que necesarias para poder seguir en la defensa de los derechos. Pero sobre todo porque visibilizan con nombre y apellidos, casos concretos de dichas vulneraciones.

Las actividades que están dirigidas más a nivel interno de las propias redes, que tienen que ver con su funcionamiento también tuvieron un impacto alto, como por ejemplo aquellas actividades relacionadas con las formaciones como por ejemplo la A1.R3 *capacitación a 2 redes de protección de DDH en mecanismos de protección*, o A6.R3 *formación en registro de casos y monitoreo de ataques*, entre otras, puesto que son herramientas que les serán muy útiles en su quehacer como redes.

Lo que puede hacer que en un futuro algunas actividades de este resultado no tengan el nivel de impacto que podrían haber conseguido es que necesitan tener en algunos

temas un debate, posicionamiento más claro como UDEFEGUA (con el peso y papel que tiene en las dos redes), como por ejemplo en cuestiones que tienen que ver con la perspectiva de género, introduciendo el término feminismo. Sobre esta cuestión se profundiza más adelante en un pequeño apartado sobre la perspectiva de género.

Para terminar con este resultado desde el criterio de impacto, se puede afirmar que en general este resultado tuvo un impacto considerable gracias a la ejecución de sus actividades, en las que UDEFEGUA se maneja bien, como las capacitaciones formaciones.

RESULTADO 4: UDEFEGUA fortalece sus capacidades organizativas implementando un sistema integrado de gestión que les permite fortalecer su labor de defensa de defensoras/es, y sus estrategias de incidencia política, comunicación y sensibilización para mejorar el impacto en la defensa y protección a DDH.

Para finalizar con el análisis desde el criterio de impacto, como en el apartado de eficacia, se denota que dependiendo de la actividad que se analice el impacto varía. Este resultado se centró sobre todo en fortalecer la propia organización, UDEFEGUA. Pero en este sentido, y desde el criterio de impacto, tiene muchos aspectos que mejorar.

En las dos primeras actividades, *A1.R4 Conceptualización y pre-diseño del SIG y diseño y creación de la aplicación* y la *A2.R4 Apropriación, pilotaje, correcciones y consolidación*, que están relacionadas con lo que en la formulación del proyecto se denominó Sistema Integral de Gestión (SIG), el impacto no ha sido lo esperado, entre otras cuestiones porque hubo que adaptarse del SIG al SII (Sistema Integral de Información). Es decir que todo lo que tiene que ver con la gestión se quedó fuera. El contexto no ayudó, pero hay una cuestión relevante que tuvo que ver con el cambio, y tiene que ver con los manejos de los tiempos. El retraso de esta actividad impactó de manera directa en esta actividad. Entre otras cuestiones porque no se pudo ver si funciona o no durante la ejecución del proyecto.

Algunas de las cuestiones detectadas en esta evaluación y que requieren de revisión, reflexión, tiene que ver con la gestión. El hecho de dejar en pausa por ahora y centrarse en la información, afecta al impacto de la herramienta creada. Dicho esto, hay que subrayar que el simple hecho de haber realizado el diagnóstico y haber creado la herramienta, aunque se centre “solamente” en información, es en sí un paso adelante, puesto que facilitará una gran parte del trabajo de UDEFEGUA. Pero por los motivos expuestos, se queda a medio camino, con las implicaciones que ello conlleva.

Con relación a la A3.R4 *Actualización del diagnóstico y definición de plan de contención y autoayuda*, y la A4.R4 *Implementación de plan de contención y autoayuda*, el impacto no ha sido el deseado. Como se ha venido repitiendo en varias ocasiones, el tipo de labor que desempeña UDEFEGUA conlleva un desgaste psicológico y físico que afecta a quienes trabajan en la organización. El hecho que la propia organización le ponga atención a estas cuestiones es un logro en sí. Y que un donante como en este caso la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo financie este tipo de actividades es un logro también. El simple hecho de tener en cuenta estas cuestiones genera un impacto en sí.

Siguiendo en esa línea de los cuidados, para que el impacto sea mayor, sería necesario aumentar aquellas actividades relacionadas con la salud mental, acotado siempre al ámbito laboral. En cuanto a las actividades más relacionadas con el ejercicio físico, deporte, etc. habría que buscar los mecanismos para facilitar el acceso, los horarios, etc. Por ejemplo, que se puedan desarrollar en horario laboral, y que no supongan tener que desplazarse mucho para poder desarrollar dichas actividades. Aunque la mayoría de las personas al ser preguntadas sobre el plan de contención lo valoraron de manera muy positiva y necesaria, existe a su vez una especie de desencanto con las acciones en concreto, llegando incluso que por parte de algunas personas se deje de participar (por suponer un esfuerzo no asumible desplazarse, o por no priorizar el autocuidado, etc).

Las pausas activas, las supervisiones psicosociales y otras iniciativas que se han llevado van en la buena dirección. A la hora de plantear la necesidad de estas actividades, las causas, se ha puesto mucho énfasis en factores externos. Pero el origen de los malestares viene por un lado, claramente del exterior, por el tipo de trabajo que desempeña UDEFEGUA, por el contexto, por los temas que abordan etc. pero también,

por otro lado, viene desde dentro de la propia organización, por cuestiones como: cargas de trabajo, reparto de tareas, fricciones entre áreas, etc. Para aumentar el impacto, habrá que poner más énfasis en las causas internas pero sin dejar de lado las causas externas.

En las siguientes actividades, A5.R4 *Elaboración de informes sobre casos de ataques hacia DDH*, la A6.R4 *Elaboración de estudio anual sobre ataques contra defensoras y pueblos indígenas por la defensa de derechos ambientales*, la A7.R4 *Difusión de informes*, la A8.R4 *Diseño y desarrollo de campañas de sensibilización*, y la A9.R4 *Incidencia política nacional e internacional* que están relacionadas con la elaboración de informes sobre ataques, y la difusión de estas, el impacto es alto. En ello acompaña y ayuda mucho tener campañas de sensibilización y además realizar incidencia política tanto a nivel nacional como internacional.

Para estas labores como la de llevar a cabo estudios, campañas de sensibilización, etc UDEFEGUA cuenta con consultorías externas que realizan este trabajo. Todas estas actividades requieren de una labor de comunicación muy fuerte y llama la atención que siendo la comunicación un elemento crucial, para dar a conocer las situaciones, los estudios, los ataques, las campañas, hacer incidencia nacional e internacional, etc. UDEFEGUA cuente solamente con una persona en el equipo, área de comunicación. Si se tuviera un equipo más consolidado y una estrategia de comunicación, no cabe duda que el impacto de estas actividades sería mucho mayor.

En resumidas cuentas, en la mayoría de las actividades de este cuarto resultado podrían haber tenido un mayor impacto, aunque como se ha comentado, varía entre las actividades. Se va en el buen camino, pero hace falta introducir algunos cambios.

Por último, para acabar con la parte del análisis por criterios, se analiza el criterio de la **Sostenibilidad**. Se centra sobre todo en observar qué aspectos se podrían mantener una vez concluido el apoyo del FOCAD. Se puede deducir, como en los demás

resultados que la sostenibilidad varía dependiendo del resultado y actividades que se analicen.

A muy grandes rasgos donde se podrían dar mayores niveles de sostenibilidad tiene que ver con las actividades y resultados que vinculadas directamente con UDEFEGUA, que son el resultado 1 y 4. Pero como se comentará a continuación, con matices. En cambio, los resultados 2 y 3 que están más vinculados (en general) con las dos redes, Red de Defensoras y Red K'at, bajan los niveles de sostenibilidad por diferentes cuestiones que se desarrollarán también a continuación.

Pero antes de entrar a cuestiones concretas, cabe mencionar el esfuerzo que se denota desde UDEFEGUA para que las acciones que lleva a cabo, sobre todo con relación a la población con la que trabaja, pero también de cara a la propia organización de cara a la sostenibilidad mediante acompañamiento, capacitaciones, alianzas, etc. El hecho de enmarcar este proyecto en un proceso que viene de atrás también habla sobre la presencia que tiene la sostenibilidad en el quehacer de UDEFEGUA.

Un elemento que es clave de cara a la sostenibilidad tiene que ver con la capacidad económica de la organización. Los ingresos de una organización como UDEFEGUA, condicionan de manera directa la sostenibilidad de su trabajo. Este es un tema que trasciende a este proyecto, puesto que entra todo lo que tiene ver con la cooperación internacional, financiadoras, etc. que no es el motivo de análisis de esta evaluación, pero que cuando se analiza el criterio de sostenibilidad, no se puede dejar a un lado u obviarlo.

Realizada esta observación y relacionado con el Resultado 1 y con las actividades planteadas en dicho resultado, cabe mencionar la importancia que tiene de cara a la sostenibilidad generar alianzas como las que se establecieron con IDHUCA. Este tipo de alianzas con elementos que afianzan la sostenibilidad, en este caso de la mano de la acreditación académica que la Escuela Florentín Gudiel imparte. La actualización de materiales para la formación como la formación de las personas que capacitan, etc. también son elementos que van en la línea de la sostenibilidad. Donde este criterio se puede ver más debilitado es con el propio desarrollo de la Escuela Florentín Gudiel, puesto que para que se pueda desarrollar depende totalmente de los fondos que

UDEFEGUA pueda contar para ello. Esto limita o mejor dicho condiciona su continuidad desde un criterio de sostenibilidad.

En cuanto a las réplicas por parte de quienes han participado en la Escuela, teniendo en cuenta las dificultades planteadas en el análisis de otros criterios, la sostenibilidad de estas réplicas seguirá estando condicionado si no se tomas algunas medidas que mejoren esta actividad, como por ejemplo: realizar más acompañamiento en las réplicas, o asegurar diversidad en los temas que se repliquen por ejemplo.

Con relación a los Resultados 2 y 3, que tienen que ver con las dos redes, Red de Mujeres Defensoras y la Red K'at, los niveles de sostenibilidad son más bien bajas. Entre los motivos generales, sin entran en detalle por cada una de las actividades, tiene que ver con las propias características de las dos redes y con la relación de estas con UDEFEGUA. El Resultado 2, está más relacionado con el fortalecimiento de las dos redes en cuanto a la incidencia política. Cuestión nada sencilla, como se ha comentado en varias ocasiones durante esta evaluación. Si se centra el análisis con la Red de Mujeres Defensoras, un elemento que habrá que tener en cuenta de cara a mejorar algunos criterios como la eficacia, el impacto, pero también la sostenibilidad, tiene que ver con la relación de UDEFEGUA con la propia Red de Mujeres Defensoras. Durante la ejecución del proyecto se ha podido observar la dependencia económica que existe por parte de la red hacia UDEFEGUA. Esta cuestión condiciona la propia relación y por ende, condiciona la propia sostenibilidad de las acciones relacionadas con la Red de Mujeres Defensoras.

En cambio, con relación a la Red K'at el problema no es el tipo de relación que tiene la Red K'at con UDEFEGUA, ya que pertenece a la propia organización, sino más bien la debilidad que tiene todavía la Red K'at para poder hacer incidencia política, por la debilidad de su estructura. En parte totalmente lógico, por encontrarse en pleno desarrollo de sus ejes de trabajo, de dotarse de estructura. Como se sabe, estas cuestiones son procesos a medio-largo plazo. Por el momento en el que se encuentran, es un momento delicado desde el criterio de sostenibilidad, ya que ese proceso de creación de estructura, fortalecimiento de la red suele ser un periodo sensible. Por todo ello, la sostenibilidad no está asegurada, aunque parece que se va en el buen camino en el caso de la Red K'at.

Relacionado con el **Resultado 3**, que también está relacionado con las dos redes, pero en este caso centrado más en las capacitaciones, formaciones de las dos redes, la sostenibilidad también se encuentra un tanto condicionada. Entre otras cuestiones por las ya planteadas en el anterior párrafo, pero también se suma un elemento a tener en cuenta en este caso y tiene que ver con la **presencia de las mismas mujeres en diferentes espacios**. De cara a la sostenibilidad **es mejor diversificar a quienes van a recibir las formaciones, o quienes van a participar en los ejes de trabajo, etc, por un lado para no concentrar en las mismas personas y “quemar” a estas personas pero por otro lado para poder llegar a más personas**. Estas cuestiones ayudan a mejorar la sostenibilidad.

En los dos casos y salvando las diferencias entre las dos redes, **la dependencia (no solamente económica, sino también en alguno de los casos estructural) hacia UDEFEGUA puede condicionar la sostenibilidad**. En parte, esta dependencia existente en la actualidad puede ser parte del proceso, pero no hay que perder de vista esta cuestión ya que a la larga se puede convertir en un inconveniente que además condicione absolutamente la sostenibilidad.

Por último, en el cuarto resultado, UDEFEGUA, como organización, es consciente del tipo de trabajo que desempeña y de las consecuencias que tiene en las personas que trabajan en la organización. Por ello **las actividades relacionadas con el autocuidado, cumplen una función muy importante** en cuando a la sostenibilidad de la propia organización, pero sobre todo en el bienestar de las personas que conforman UDEFEGUA. Hay cuestiones a mejorar, pero se va en el buen camino.

Otra cuestión y que está relacionado con hacer **informes, estudios, difundirlos mediante la incidencia política nacional e internacional, o mediante campañas de sensibilización, etc**. Estas actividades, **ayudan a fortalecer la sostenibilidad**. Sistematizar mediante la recogida de casos en un estudio anual, permite ver la evaluación de la situación durante los diferentes años, por ejemplo. O externalizar mediante la incidencia política en el extranjero, dando a conocer la situación de las personas defensoras, ayuda a conseguir todo tipo de apoyos. Con lo cual, este tipo de actividades ayuda a fortalecer la sostenibilidad de las acciones como de la propia organización.

De la misma manera, esta propia evaluación es una cuestión que afianza la propia sostenibilidad, ya que en teoría servirá para ir mejorando aquellos aspectos a mejorar y seguir replicando aquellas cuestiones que funcionaron.

Terminada esta parte del informe relacionado con los criterios de análisis, y teniendo en cuenta que el peso y papel que juega en el proyecto todo lo relacionado con las mujeres defensoras, se ve oportuno y pertinente dedicarlo unos párrafos al análisis de la **Perspectiva de Género** del proyecto.

En los diferentes informes, en la propia formulación del proyecto, durante el viaje de la evaluación, etc., constantemente se hace alusión sobre la importancia de visibilizar que muchas veces la violencia o la vulneración de derechos que sufren muchas personas defensoras tiene un componente de género muy fuerte. Y se están haciendo y se han realizado esfuerzos en ese sentido mediante este proyecto como por ejemplo: visibilizar de manera concreta y ponerle nombre a estas violencias, o adaptar la ficha y el manual de verificación, etc. pero existe un debate que se palpa en el ambiente pero no se entra del todo y que es necesario: ¿desde qué perspectiva se quiere abordar este tema? ¿La perspectiva feminista tiene cabida? ¿UDEFEGUA asume como propios los valores feministas? ¿Se debe incluir en el análisis y en el interaccionar la perspectiva interseccional? ...

Son cuestiones que tienen sus complejidades. UDEFEGUA está demostrando tener la suficiente sensibilidad como para tener esta cuestión muy presente, al margen de las resistencias, que existen y existieron tanto dentro como fuera a la hora de trabajar este tema. UDEFEGUA tiene y se está dotando de herramientas para abordar estos temas. Es importante ser conscientes, que tener presente este tema no nace o viene de una reflexión interna de UDEFEGUA sino más bien fue por petición de las propias defensoras y UDEFEGUA le ha entró al tema. Ser conscientes de dónde viene la necesidad de trabajar un tema puede ayudar a detectar carencias sobre el tema por parte de la organización, o contextualizar ciertas resistencias, etc. No importa tanto de donde nace

esa necesidad mientras se trabaje. En lo que sí ayuda saber cuál es el origen de ese trabajo, en contextualizar mejor en las necesidades existentes.

A veces se confunde que trabajar con mujeres suponga automáticamente tener perspectiva de género en ese trabajo que se realice. Y una cosa no lleva automáticamente a la otra. Se puede trabajar con mujeres y puede que ese trabajo no vaya encaminado a cambiar los roles de género, o que no incida en el empoderamiento de las mujeres etc. En el caso de UDEFEGUA no parece que se vaya en esa línea, pero no está demás subrayar esta cuestión para no caer en la tentación de argumentar la perspectiva de género mediante frases como: *tenemos la perspectiva de género presente porque trabajamos con mujeres indígenas*. Lo que nos hace saber si se tiene en cuenta la perspectiva de género son cuestiones como: la perspectiva desde la cual se aborda el trabajo, romper con la idea que género es solamente mujeres, etc.

Otra cuestión que últimamente se detecta en demasiadas ocasiones (incluido en este proyecto, como por ejemplo en la A1.R2 en el tercer periodo) es introducir acciones dirigidas a la población LGTBIQ+ como si fueran acciones con perspectiva de género. Una cosa es el trabajo con perspectiva de género, otra cuestión es el trabajo sobre la diversidad sexual y de género y, por último, otra cuestión es trabajar desde una perspectiva interseccional. Saber diferenciar estas cuestiones es clave y necesario sobre todo para poder diseñar estrategias que se adecuen lo máximo posible a las necesidades de los diferentes grupos poblacionales.

En este sentido será clave que el personal de UDEFEGUA cuente con mayor formación sobre estos temas, en toda la organización, pero sobre todo en algunas de las áreas que trabajan directamente con la población defensora, sean mujeres, hombres, población originaria o no, LGTBIQ+, o lo que sea. Áreas como por ejemplo: verificación, jurídico... pero sobre todo el área de educación. En este sentido ayudaría mucho tener un plan de formación interna donde este tema (siempre y cuando se quiera seguir trabajando y profundizando) estuviera en uno de los temas prioritarios de abordar. Y mientras esto se de o incluso de manera simultánea, contar con personas expertas en el tema para impartir estas formaciones. De la misma manera que se hace con otros temas.

CONCLUSIONES

A continuación, se abordarán algunas cuestiones en modo de conclusión del análisis realizado desde los diferentes criterios. Pero antes, cabe mencionar alguna cuestión más general que tiene que ver con los tiempos que cuentan los proyectos financiados por el FOCAD.

Se sabe de la complejidad en cuanto a los **tiempos** que atañe a los actores involucrados **en los proyectos de cooperación internacional**. Los **tiempos administrativos** que marcan las instituciones que financian (en este caso la **Agencia Vasca de Cooperación** para el Desarrollo del Gobierno Vasco) pueden resultar **excesivamente rígidas**, en parte entendible por cuestiones burocráticas, jurídicas, etc. A esto le añadimos que las **ONGDs y las organizaciones ejecutoras**, por múltiples razones (como por ejemplo: las necesidades de las poblaciones con las que se trabaja, o para mantenimiento de estructuras organizacionales que permiten llevar a cabo el trabajo, etc.), son **dependientes económicamente** de las financiadoras.

Esta frenética necesidad de los proyectos desde una perspectiva del tiempo, en el caso concreto de las evaluaciones, puede verse perjudicada por **no dejar tiempo real suficiente entre la finalización de un proyecto y la presentación de una nueva propuesta**. Y como ocurre con frecuencia, muchas veces incluso se comienza a ejecutar el nuevo proyecto **sin haber terminado siquiera la evaluación del proyecto anterior**. Con lo cual poca incidencia pueden tener las evaluaciones que se realizan.

Pero a esto, hay que añadir, que incluso en los tiempos marcados (en este caso por la Agencias vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco) para la entrega de los informes finales y la entrega del informe de evaluación coinciden en el tiempo; seis meses máximos desde la finalización del proyecto. Esta coincidencia en las fechas máxima de entrega de los dos informes perjudica en la realización de evaluación ex-post. Como ocurrió en este caso, **a la hora de realizar el viaje de evaluación, no se tenía el informe final** de la ejecución del proyecto. Esto hizo, que **el evaluador no tuviera toda la información en cuanto a la ejecución del proyecto**. Y no es una responsabilidad de

organización ejecutora (UDEFEQUA) ya que cumplieron con los plazos establecidos en la convocatoria.

Hacer que no coincidan las fechas límites de los dos informes (informe final y evaluación), puede tener solución: adelantando el plazo de entrega de los informes finales de las organizaciones que ejecutan el proyecto o retrasar, ampliar la fecha de entrega del informe de evaluación en las bases de la convocatoria del FOCAD. De esta manera se evita que coincidan y la persona o personas que evalúan puedan realizar el viaje con toda la información de cómo se ha desarrollado el proyecto.

Esta cuestión que se plantea como parte preliminar a las conclusiones, tiene el objetivo de mejorar los mecanismos existentes en la ejecución de los proyectos y sobre todo para que las evaluaciones tengan una mayor eficacia e impacto en futuros proyectos (sean o no parte de un proceso) y siempre con el fin último de mejorar las futuras intervenciones.

A continuación, se abordarán las conclusiones más relevantes tras el análisis del proyecto y su ejecución. El hecho de plantear por diferentes puntos algunos temas en las conclusiones no quiere decir que no tengan que ver unas con otras, ya que muchas de ellas están interrelacionadas entre ellas.

- ❖ Como una **conclusión general** sobre el proyecto, se puede afirmar que el proyecto **ha cumplido en general con lo planteado en sus resultados y actividades**. En algunos mejor que en otras, como se ha venido afirmando durante todo el documento. El hecho que sea este proyecto parte de un proceso a medio-largo plazo ha sido y sigue siendo importante por el tipo de proyecto que es, donde se plantean muchas veces **cambios estructurales de unas realidades complejas con unos contextos difíciles y adversos**.

Todo lo relacionado con las **capacitaciones, formaciones, sobre todo vinculado a la Escuela Florentín Gudiel ha sido lo que mejor ha funcionado** en este proyecto. **Donde más dificultades** o donde las actividades no han obtenido todo lo esperado, ha estado más relacionado con las actividades vinculadas a **fortalecer**

las Red e Defensoras y la Red K'at. Cada una por motivos diferentes, pero en parte también lógico puesto que fortalecer a una red para que realice incidencia política no es una cuestión menor y lleva un trabajo a medio largo plazo.

Otro ámbito donde algunas actividades no han dado todos los frutos esperados tiene que ver con algunas cuestiones hacia lo interno de UDEFEGUA, como por ejemplo la creación de un Sistema Integral de Información (en vez de Gestión), o algunas cuestiones vinculadas al autocuidado de las personas trabajadoras de UDEFEGUA, como la falta de un plan de educación-formación hacia lo interno por parte de la organización, adecuada a las necesidades de la misma.

- ❖ La siguiente conclusión que tiene que ver con la propia UDEFEGUA, se hace por haber detectado que cuestiones vinculadas a la estructura y formas de funcionamiento de la propia organización afectan directamente al quehacer, con lo cual se refleja también en las actividades que lleva a cabo como en el caso de este proyecto. Esta evaluación no es una evaluación sobre la organización, pero si se detecta que su forma de estructura, toma de decisiones, formas de funcionamiento, etc. afectan en los resultados o actividades planteados en el proyecto, es necesario mencionarlo como parte de la evaluación.

UDEFEGUA está en un proceso de revisión (con COMETA) incipiente. La evaluación permitió visibilizar la necesidad de una reflexión estratégica y de estructura. Se dan cuestiones como: solapamientos de tareas entre áreas, dificultades para delegar, a veces la información no fluye entre áreas, la estructura ha crecido, pero sin planificación, se centra en el trabajo externo pero mira poco hacia lo interno, el modelo de codirección habría que ver si está funcionando o no... Pero todo ello además en un contexto muy difícil y complejo.

Unido con todo esto, la creación de un Sistema Integral de Gestión podría ayudar en todo ello, pero al final con este proyecto a los que se ha optado es a un Sistema Integral de Información, dejando fuera todo aquello relacionado con la gestión, y por lo tanto con cuestiones relacionadas con los dos anteriores

párrafos. Bienvenida la creación del Sistema Integral de Información, pero se queda corto con lo que se planteó en la formulación del proyecto.

- ❖ La **relación entre los actores involucrados en este proyecto**. Entre **UDEFEGUA y Mugen Gainetik** la relación es **buena, de confianza**. Cuestión que sin ninguna duda facilita a la hora de trabajar sobre todas las fases del proyecto: desde la formulación, pasando por la ejecución, culminando en el seguimiento. Esta buena relación se traduce en la confianza mutua a la hora de poder plantear procesos que van más allá de proyectos, ya que las dos organizaciones **comparten una visión de lo que tienen que ser los proyectos y procesos** de cooperación al desarrollo. Pero también para poder **solventar dificultades** que surgen en el camino y **dar una respuesta adecuada a los imprevistos**.

La relación de UDEFEGUA con las organizaciones y personas que trabaja también es buena, de confianza y por parte de ellas se valora de manera muy positiva la labor de UDEFEGUA. Todo ello, subrayando nuevamente que el contexto y los temas que aborda UDEFEGUA son delicados, difíciles e incluso peligrosos.

- ❖ Donde cabe una mención especial es la **relación de UDEFEGUA con la Red de Mujeres Defensoras y la Red K'at**. Se menciona en estas conclusiones la relación con estas dos redes ya que muchas de las actividades y dos de los cuatro resultados estaban relacionados con estas dos redes. Mencionar también que a veces de **las actividades relacionadas con las redes en el resultado 2 y 3 se diluían** aunque el segundo resultado tuviera que ver más con fortalecer la capacidad de incidencia política de las redes y el tercer resultado se enfocara más en formar, capacitar a las redes sobre múltiples temas.

Con la **primera**, se **requiere de una revisión** de la relación de UDEFEGUA con esta red, o mejor dicho, la revisión **del papel que UDEFEGUA debe tener** en este red. Todo parece indicar que lo que une sobre todo es el **aporte de fondos** que UDEFEGUA realiza a la red. La pregunta que surge es, **¿qué pasaría si ese aporte desaparece?** Con relación a la **Red K'at**, tiene que ver más con la **debilidad** que

la propia red tiene todavía que hace que la dependencia en general hacia UDEFEGUA sea muy grande. En parte lógico ya que la red todavía está en fase de fortalecer sus ejes de trabajo, su estructura, pero no habrá que perder de vista que hay que buscar el equilibrio de manera que la red tenga su autonomía, aunque la haya creado UDEFEGUA y pertenezca a su estructura de alguna manera.

- ❖ Existe una **carencia de un plan de formación interna de UDEFEGUA** y ello hace que algunas actividades se vean afectadas por tener algunas carencias formativas o de actualización. Como organización experta en capacitar, formar, etc. sabe la importancia que tienen las capacitaciones. La han ido supliendo sobre la marcha, pero teniendo en cuenta la estructura orgánica que tiene en la actualidad UDEFEGUA requiere de un plan de formación hacia el interior de la propia organización.
- ❖ Siguiendo en la línea de las formaciones, como se ha comentado, UDEFEGUA tiene el bagaje suficiente sobre capacitaciones y formaciones. Eso si, siempre con posibilidades de mejora como se comentaba en el anterior punto. **La Escuela Florentín Gudiel es un instrumento muy valioso** que gracias al proyecto y todo el proceso que están desarrollando se está fortaleciendo. Formalizar la **alianza con IDHUCA fue todo un acierto**, entre otras cuestiones por darle cierta oficialidad a las diplomaturas. Fueron capaces de adecuarse a los diferentes contextos (pandemia, post pandemia, contexto político del país, etc). La idea de **replicar las capacitaciones** por parte de quienes han participado, **le da un valor extra a las formaciones**, aunque como se ha repetido en varias ocasiones durante esta evaluación, **requieren de una revisión estas réplicas**. Pero la **escuela** se ha convertido en una **herramienta clave para trabajar sobre los derechos de las personas defensoras**, dotándolas de herramientas para seguir con sus luchas y reivindicaciones a nivel de Guatemala, pero también a nivel centroamericano.

❖ Otro de los puntos a considerar en las conclusiones, tiene que ver con los **informes, la recogida de información, anexos**, etc. El proyecto contó con **muchas formaciones**, sobre todo en los tres primeros resultados planteados. Capacitaciones relacionadas con el fortalecimiento de las estructuras de las redes, capacitaciones de género, de cara a la incidencia política, etc. **Para cada una de ellas**, como aparecen en los informes y sus anexos correspondientes, se contó con **documentos en los cuales se recogían los objetivos, metodologías**, etc. que se iban a utilizar. Además, hay que subrayar que es clave que se tenga claro cómo se quiere intervenir. Con lo cual, desde ese lado, el **proyecto estaba muy bien armado**.

Pero a la hora de recoger cómo fueron desarrollando las múltiples actividades relacionadas con las capacitaciones la **información es muy general** y en algunos casos **incluso escasa**. Además, no se refleja la variedad en cuanto a los grupos que han recibido capacitaciones. Esta variedad en las características de cada una de ellas hace (o debería hacer) que aun utilizando la misma metodología, no en todas se puedan abordar los temas de la misma manera, profundidad, etc. ya que los perfiles de las mujeres que conforman las asociaciones es muy diversa.

Esa diversidad que conlleva diferentes ritmos, comprensión de las materias, poder de asistencia, idiomas, etc. apenas queda recogido en los informes y anexos. En algunos anexos por ejemplo, solamente se recoge el número de personas asistentes y fotografías. Es decir, que se **pierde mucha información, que será y debería ser clave a la hora de seguir trabajando con las personas defensoras**. Cuanta más información detallada se tenga, hará que se puedan aplicar las futuras actuaciones más ajustadas a sus necesidades y realidades. Resumiendo, se **echa en falta que se sistematice más las formaciones que imparte UDEFEGUA en general**.

- ❖ UDEFEGUA, como organización es consciente de todo lo que supone para quienes trabajan en ella abordar los temas que abordan. La presión, el desgaste, la dureza, etc. que supone trabajar en casos y con personas a las que se les vulneran sus derechos más básicos pasa factura. Hay que subrayar y poner en valor la importancia que tienen las acciones, actividades dirigidas al cuidado de las personas trabajadoras de UDEFEGUA. De alguna lo que se está intentando hacer es: cuidar a quien cuida.

Como se ha comentado en el análisis de algunos de criterios utilizados, hay que realizar alguna revisión de algunas de las actividades realizadas, pero sobre todo hay que tener presente que esta cuestión del autocuidado tiene que ir acompañado de otras decisiones a nivel interno de UDEFEGUA que vayan en la línea de cambiar algunas dinámicas de trabajo para evitar la saturación, fortalecer equipos, etc.

- ❖ La perspectiva de género está presente y el compromiso de UDEFEGUA es palpable, pero como organización hace falta, definir mejor desde qué perspectiva quiere seguir abordando este tema. Para ello, será imprescindible decidir como organización el papel que juega el feminismo, los valores feministas, etc. en cuanto a la perspectiva de género de UDEFEGUA.
- ❖ UDEFEGUA como organización se maneja muy bien en la incidencia política a nivel nacional pero también a nivel internacional. Dar a conocer la vulneración de derechos por diferentes motivos a las personas defensoras, sigue siendo esencial. Es de valorar de manera muy positiva todo el desempeño en los estudios e informes anuales de ataques y de las campañas de sensibilización que realizan al respecto. Aunque como se comentó con anterioridad, siendo tan importante la parte de dar a conocer esas realidades, llama la atención que no tenga un equipo de comunicación más adecuado a sus necesidades, que ayudaría a fortalecer toda esta labor.

- ❖ Como se ha repetido en repetidas ocasiones, este proyecto hay que enmarcarlo en todo un proceso que se lleva desarrollando hace algunos años y en los que el contexto político del país ha jugado un papel determinante en cuanto a la vulneración de los derechos más esenciales de buena parte de la población guatemalteca por diferentes motivos; defensa de la tierra, defensa de DDHH, etc. La labor de UDEFEGUA ha sido, es y seguirá siendo necesaria. Como todo proceso, hay cuestiones que se han ido modificando con el tiempo y adaptando a diferentes realidades. Mediante esta evaluación, se ha visto y se invita a seguir en esa línea de trabajo, replicando en aquello que ha funcionado, actualizándolo constantemente pero también, mejorando en aquellos aspectos que se han mencionado y que en el siguiente apartado se mencionan de manera más concreta.

PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

Una vez realizado el análisis de la evaluación y las conclusiones más generales, a continuación, se realizan algunas propuestas y recomendaciones para tener en cuenta por parte de las organizaciones involucradas en este proyecto. Teniendo en cuenta que el proyecto evaluado tiene continuidad, puesto que es parte de un proceso impulsado por UDEFEGUA y Mugen Gainetik, se espera que se puedan tener en consideración en la ejecución de los siguientes proyectos las siguientes propuestas y recomendaciones. Eso sí, siguiendo en la línea de trabajo que están desempeñando y en el que UDEFEGUA es referente.

- La primera recomendación, va dirigida a la **Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco**. Está relacionado con los **plazos** que cuentan las organizaciones que ejecutan los proyectos para entregar los **informes finales y las evaluaciones** para entregar el informe de evaluación. **Coinciden** que tienen ambos 6 meses máximo desde la finalización del proyecto para entregar los informes correspondientes. Esta simultaneidad temporal perjudica seriamente las labores de evaluación, ya que hace que incluso en los viajes de evaluación, no se pueda contar con toda la información de cómo se ha desarrollado el proyecto. Por ello, la recomendación es que **se cambien los tiempos en la base de convocatoria del FOCAD**, para poder retrasar la entrega del informe de evaluación. Y de esta manera diferenciar del plazo con el que cuentan las organizaciones ejecutoras. Para ello, se puede adelantar el plazo de entrega del informe final o bien retrasar unos tres meses más de los establecido en la actualidad, la entrega del informe final de la evaluación.
- De cara a futuras evaluaciones, se recomienda **tener en cuenta la evaluación durante toda la ejecución del proyecto**. Las evaluaciones ex-post suelen tener su presencia y se realizan generalmente una vez finaliza la ejecución del proyecto, con todas las actividades planteadas, la preparación de la posible

agenda del viaje de la evaluación se debería ir elaborando durante la propia ejecución. De esta manera, se evita tener que preparar a última hora la lista de posibles personas, grupos, organizaciones etc. que se entrevistarán en la evaluación. Durante la ejecución del proyecto, se puede ir realizando una lista con personas, organizaciones, grupos... que se cree podrían ser de interés para la evaluación por parte de quienes están ejecutando el proyecto. Una vez concluida la ejecución del proyecto, se contrasta esta lista con la propuesta por quien vaya a realizar la evaluación y de esta manera quedará la posible lista con la propuesta de entrevistas de quien lleve a cabo la evaluación.

- **Evaluar no es fiscalizar.** Es lógico que cuando a una organización se le realiza una evaluación por un trabajo realizado, la propia organización intente enseñar todo aquello que le ha funcionado, ha ido bien. Tener reparos, miedo, desconfianza a comentar, enseñar los puntos conflictivos, donde se han dado resistencias, o simplemente no se han podido conseguir los resultados esperados, es lógico también. Pero hay que seguir insistiendo que de aquellas cuestiones que no han funcionado o no han conseguido lo esperado se aprende también muchísimo. Sobre todo, en procesos donde encajan proyectos como este para que en futuras ocasiones se puedan adaptar, cambiar, modificar, etc. y de esta manera conseguir aquellos objetivos, resultados que se esperan.
- Siguiendo con la evaluación, se recomienda **centralizar** en todas las fases de la evaluación y sobre todo lo relacionado con el viaje e incluido el mismo, **en una o dos personas, como referencia para quien evalúa.** De esta manera se evita dispersar y tener siempre como referencia a la misma o las mismas personas, para así evitar malentendidos, confusiones, etc.
- Como se ha podido observar durante el análisis de algunos criterios y en las conclusiones más generales, **UDEFEQUA necesita realizar una revisión y reestructuración en cuanto al fortalecimiento institucional.** La estructura organizacional es débil. Sobre todo, en cuestiones relacionadas con: la toma de

decisiones, fluidez de la información, solapamiento de funciones, malentendidos entre áreas, etc. Esa labor está comenzada con COMETA, pero por diferentes motivos está muy incipiente ese trabajo, ya que el día a día y el contexto hizo que se relegue y no se haya visto como prioritario. Todo parece indicar que UDEFEGUA ha creado estructura según la coyuntura. Y como se ha comentado, ha crecido mucho pero quizás sin planificar, sin reflexionar, en cuestiones como: para qué. Crear estructura es relativamente sencillo. Lo difícil es mantener, darle contenido, etc.

Se recomienda que tengan este punto como punto prioritario, ya que de esto derivan muchas cuestiones en las que UDEFEGUA debe mejorar. Recalcar y poner el foco en cuestiones de funcionamiento interno y estructurales de UDEFEGUA por parte de esta evaluación, no es porque esta cuestión sea motivo de evaluación per se, sino porque algunas de las cuestiones mencionadas han afectado en la ejecución de algunas actividades de este proyecto evaluado.

- Unido al anterior punto, una posible recomendación que pueda aliviar parte de las cuestiones mencionadas es tener una persona, un equipo que se encargue de la organización interna. UDEFEGUA ha crecido y tiene una estructura lo suficientemente grande como para que alguien se encargue de la estructura organizacional. De esta manera, cuestiones como solapamiento de funciones entre áreas, la fluidez de la información por las diferentes áreas, tratamiento de conflictos entre áreas, etc, recaería en esta persona o grupo. Además, esto ayudará a aliviar el día a día del personal, que ya de por sí está sobrecargado y de esta manera dejarían de lidiar con este tipo de cuestiones.

Sin obviar que el objetivo de todo ello es mejorar el trabajo que desempeña la organización, las áreas y de esta manera centrarse en su totalidad en las tareas que le corresponde a cada cual.

- El día a día se ha convertido en una vorágine que tiene consecuencias también en cómo se relacionan con los demás. Una cuestión que salió en innumerables

ocasiones en las entrevistas, reuniones durante la visita del evaluador, y que el propio evaluador vivió, tiene que ver con la **tardanza en contestar por parte de la organización**. **La comunicación** con otras instituciones, organizaciones, consultoras/es, etc. tiene donde mejorar. Con lo cual se propone que se ponga atención a esta cuestión, que tiene que ver directamente con cómo está estructurado el trabajo en la propia organización.

- Se recomienda no perder de vista y a corto plazo, la creación de una **Sistema Integral de Gestión**, ya que esto junto al trabajo que vayan realizando con COMETA, entre otras, ayudará a cambiar ciertas formas de funcionamiento de UDEFEGUA. Generar un **Sistema Integral de Información** está bien, pero no debe quedar ahí. Debe ir más allá, como estaba planteado en la formulación del proyecto.
- Con relación a **las dos redes**, **Red de Mujeres Defensoras de Guatemala y la Red K'at**, hay cuestiones que requieren ser revisadas. En el caso de la primera red, la **Red de Mujeres Defensoras**, la relación de UDEFEGUA con esta red no es la más adecuada, por múltiples cuestiones que no corresponden a esta evaluación analizar. Lo que sí corresponde a esta evaluación es proponer posibilidades de mejora a esta situación. De una manera muy simplista y a muy grandes rasgos se puede resumir esta relación como una **relación de interés, sobre todo por parte de la red, ya que UDEFEGUA dota de ciertos fondos a la red que de otra manera no podrían acceder**. Y por parte de UDEFEGUA puede haber un nexo sentimental que le sigue uniendo a la Red de Mujeres Defensoras por haber sido quien la impulsó, la creó en su día. Se recomienda a UDEFEGUA **revisar esta alianza** o por lo menos analizar qué lugar quiere ocupar en la red o cómo quiere participar en ella.

En cuanto a la **Red K'at**, la situación es otra. En este caso, es una red que se ha **creado bajo el paraguas de UDEFEGUA**. La red está **en proceso de consolidación**, y sigue teniendo una **estructura débil**. Se están consolidando los ejes de trabajo de la red, que algunos son muy incipientes todavía (como el eje LGTBIQ+) pero

para que no se repitan errores que se pudieron cometer con la red de defensoras, se recomienda que se tenga claro para qué se creó la red, por ejemplo. Esta red depende totalmente de UDEFEGUA y ser dependiente no es solamente por cuestiones económicas (que también) sino que significa que es demandante, que requiere de constante acompañamiento, seguimiento, orientación, etc. Y todo ello, sin perder la perspectiva a futuro a que la red tenga cierta autonomía.

- UDEFEGUA es una organización que es muy consciente de las consecuencias que tiene sobre el personal, trabajar sobre los temas que trabaja. El hecho de contar en este proyecto con algunas actividades dirigidas a los **cuidados, al autocuidado** habla muy bien de la propia organización. Se recomienda seguir en esa línea, pero revisando, evaluando las actividades llevadas a cabo con el personal, para adecuarlas más aún a las necesidades de las trabajadoras/es de UDEFEGUA.
- Con relación a las **Formaciones**, hay algunas cuestiones que se pueden proponer y recomendar. No hay que olvidar que las formaciones han sido un elemento central durante todo el proyecto, comenzando por la Escuela Florentín Gudiel, pasando por formaciones en las redes, etc. Durante el análisis de los criterios se han mencionado qué cuestiones han incidido para bien y no tan bien en las formaciones llevadas a cabo. Teniendo en cuenta lo analizado y lo expuesto durante este documento relacionado con las formaciones, se recomienda mejorar las réplicas mediante más acompañamiento, buscar las maneras de diversificar las materias que se replican, para que no se repitan y de esta manera abordar más temas.

En las formaciones, se tienen en cuenta los idiomas originarios minorizados, pero con limitaciones. Hay que seguir reforzando más por una cuestión de derechos lingüísticos y de no fomentar la minorización de estas lenguas. Pero también, por una cuestión de eficacia, eficiencia e impacto.

Otra de las cuestiones vinculadas a las formaciones tiene que ver con seguir adecuando al grupo con el cual se trabaje la formación que reciben (metodología, temas, etc). Se está haciendo, pero sería recomendable seguir adecuando más estas formaciones. Y donde sí se propone y se recomienda que se mejore es en la recogida de información de estas formaciones. Es decir que se sistematice más, ya que esto además de ser información relevante de lo que se hace y cómo se hace, permite adecuar futuras intervenciones con cada uno de los grupos que reciben formaciones y de esta manera adecuar mejor las futuras capacitaciones. Esas sistematizaciones pueden ayudar también a dar conocer mejor lo que se ha hecho a la hora de escribir los informes que se presentan (como en este caso) a la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo.

Por último, sería interesante reflexionar en ver qué se puede hacer con todas esas personas que han pasado por las formaciones impartidas. Hacerles algún tipo de seguimiento, que vaya más allá de las réplicas.

- El anterior punto tiene que ver con las formaciones que realiza UDEFEGUA, con mucha expertís, hacia el exterior, pero en este punto se realiza una recomendación de formación hacia el interior de la propia organización: crear un **plan de formación interno** que no existe. Ha habido formaciones por parte de las trabajadoras/es de UDEFEGUA, pero no existe un plan de formación como tal. Siendo una organización que usa la formación como herramienta fundamental para conseguir sus objetivos, se sabe sobre la importancia de tener al personal constantemente actualizado. Ese plan de formación debe contemplar temas que tengan que ver con las áreas concretas de UDEFEGUA, pero toda la organización debe tener también una formación común sobre los temas transversales.
- Durante este informe, se ha mencionado en varias ocasiones la importancia que tiene la **comunicación** en UDEFEGUA. También se ha reseñado que llama la atención que, siendo tan importante en UDEFEGUA dicha comunicación, no cuente con un equipo más fuerte y consolidado, ya que en la actualidad quien se

encarga de la comunicación es una persona. Con lo cual, se recomienda fortalecer esta área, equipo, por ser un elemento estratégico para dar a conocer lo que hace UDEFEGUA tanto a nivel nacional como a nivel internacional.

- Con la relación a la perspectiva de género, como se ha comentado en el apartado específico sobre este tema, UDEFEGUA está trabajando sobre esta cuestión, realizando cambios en algunas herramientas, e incluso abordando de manera concreta la violencia que sufren las mujeres defensoras, por ser defensoras, pero además por ser mujeres. La organización no es una organización experta en cuestiones de género, pero por encontrarse con la realidad de este tipo de violencias, entró a trabajarlos. Y está en ello con grandes avances, sobre todo por parte de las mujeres más jóvenes de la organización. Por eso se recomienda que se siga profundizando como UDEFEGUA en tener presente de una manera transversal la perspectiva de género en todos los espacios, y no solamente en el accionar hacia fuera sino también hacia lo interno de la propia organización. Para seguir en ese camino será necesario abordar algunas cuestiones como: ¿qué tipo de perspectiva o perspectivas se quieren utilizar? O ¿qué papel jugará el feminismo a la hora de abordar la perspectiva de género? ¿hay que incluir una perspectiva interseccional que vaya más allá? ...

Por otra parte, se recomienda que toda la organización tenga unos conocimientos básicos sobre estos temas. Y que en todo ese proceso de interiorizar dicha perspectiva se cuente con personas expertas en el tema. Y por último, se recomienda no mezclar todo el trabajo con la perspectiva de género con el trabajo sobre cuestiones de la diversidad sexual y de género.

- Relacionado con la última idea del anterior punto, UDEFEGUA está realizando un trabajo interesante en todo lo que tiene que ver con la población LGTBIQ+ y las violencias que sufren como defensoras/as. Se recomienda seguir en esa línea, pero también, como pasa con la perspectiva de género, se recomienda formar, actualizar sobre este tema al personal de la organización, y de manera especial

a quienes trabajan con las personas LGTBQ+. Nuevamente aquí, cabe preguntarse si UDEFEGUA debería **profundizar** en todo aquello que tiene que ver con la **interseccionalidad**.

- En el siguiente punto, y el último de este apartado, más que una recomendación o propuesta se plantea en forma de **pregunta**, por no tener por parte del evaluador muy clara esta cuestión, pero que intuye puede ser una cuestión para tener en cuenta. **UDEFEGUA está muy centralizado en la capital y aunque trabaje en otras zonas geográficas del país, ¿sería conveniente tener más presencialidad en los territorios?**

ANEXOS

AGENDA REUNIONES REALIZADAS DE EVALUACION DE PROYECTO

PREVIO VIAJE EVALUACIÓN		
28 de febrero		
Tarde	Zoom	Iñaki Mugen Gainetik
SEMANA DEL 08 AL 12 DE ABRIL DE 2024		
HORA	LUGAR	ACTIVIDAD
Lunes 08 de abril		
Tarde	Oficina UDEFEGUA	Reunión con Paul y Marvin para ajustar agenda
Martes 09 de abril		
Mañana	Oficina UDEFEGUA	Equipo de coordinación de la UDEFEGUA
Tarde	Oficina UDEFEGUA	Equipo Verificación
Miércoles 10 de abril		
Mañana	Oficina UDEFEGUA	Equipo acompañamiento
Mañana	Oficina UDEFEGUA	Área comunicación
Tarde	Oficina UDEFEGUA	Equipo jurídico/Legal
Jueves 11 de abril		
Mañana	Rosa de Madera	Equipo educación + Paul+ Rafa
Tarde	Oficina UDEFEGUA	Persona seguridad UDEFEGUA
Tarde	Alojamiento evaluador	Se caen de la agenda las dos reuniones (zoom)
Viernes 12 de abril		
Mañana	Rosa de Madera	Grupo focal representantes de diferentes promociones escuela Florentín Gudiel.
Mañana	Alojamiento evaluador	Representantes escuelas centroamericanas (Zoom)
Tarde	Alojamiento evaluador	Participantes talleres análisis de riegos y plan de seguridad (Zoom)
Tarde	Alojamiento evaluador	Participantes talleres análisis de riegos y plan de seguridad (Zoom)

SEMANA DEL 15 AL 19 DE ABRIL DE 2024		
HORA	LUGAR	ACTIVIDAD
Lunes 15 de abril		
Mañana	Oxlajuj	Junto equipo Educación participación taller de análisis riesgos y plan de seguridad, con mujeres defensoras.
Tarde	Alojamiento evaluador	Dalila (honduras, Jitsi Meet)
Martes 16 de abril		
Mañana	Casa encuentros	Red Defensoras
Mañana	Casa encuentros	Comunicación UNAMG y FGER
Mañana	Casa encuentros	Encargada comunicación de la red
Tarde	Oficina UDEFEGUA	Sistema Integral de Información (Paul, Rafa y Pablo)
Tarde	Oficina UDEFEGUA	Consultora manual de verificación
Miércoles 17 de abril		
Mañana	Viaje a Quetzaltenango	
Tarde	Quetzaltenango	Grupo red k'at capacitaciones y Red centroamericana
Tarde	Quetzaltenango	Técnica equipo educación
Jueves 18 de abril		
Mañana	Quetzaltenango	Dos defensoras criminalizadas
Mañana	Quetzaltenango	Representantes eje mujeres de la Red k'at
Tarde	Viaje regreso Ciudad Guatemala	
Viernes 19 de abril		
Mañana	Alojamiento evaluador	Consejo Red K'at (Zoom)
Mañana	Oficina UDEFEGUA	Equipo contabilidad
Mañana	Oficina UDEFEGUA	Paul devolución preliminar del evaluador
Tarde	Hotel	Participación reunión Eje LGTBQI+ red K át.
Posterior viaje		
SEMANA DEL 22 AL 26 DE ABRIL DE 2024		
Martes 23 de abril		
Tarde	Zoom	IDHUCA
Viernes 26 de abril		
Mañana	Zoom	Consultor Sistema Integral Información, Josete
SEMANA DEL 29 DE ABRIL AL 3 DE MAYO		
Lunes 29 de abril		
Mañana	Zoom	Iñaki Mugen Gainetik
Miércoles 1 de mayo		
Tarde	Zoom	Cometa

DOCUMENTOS REVISADOS

- ✚ Propuesta Técnica presentada a FOCAD 2019 (PRO-2019K1/0143): *Promover el desarrollo humano sostenible desde el empoderamiento económico de la mujer en el marco del comercio justo y solidario en el Altiplano Occidental de Guatemala.*
- ✚ Segundo Informe de Seguimiento del proyecto PRO-2019K1/0143 presentado a la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco con todos los anexos correspondientes (enero 2021)
- ✚ Informe Final de Seguimiento del proyecto PRO-2019K1/0143 presentado a la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco con todos los anexos correspondientes (abril 2022)
- ✚ Informe de la evaluación del proyecto: *Productoras y productores de seis municipios de Quetzaltenango, dos municipios de Sololá y un municipio de Totonicapán, mejoran sus capacidades en equidad de género, empoderamiento económico e incidencia social y política favoreciendo la defensa y garantía de sus derechos.* Marzo 2019.
- ✚ Material recogido durante el viaje para la evaluación (marzo 2022)