

Hacia una política de consenso sobre la problemática de Maras y pandillas en la región norte de Centro América (Guatemala, El Salvador Honduras y Haití)

Financiado por El Centro de Investigaciones para el Desarrollo -IDCR-, Canadá

Ejecutado por:



International Peacebuilding Alliance
Alliance internationale pour la consolidation de la paix
Alianza Internacional para la Consolidación de la Paz



Informe de la Evaluación Final, Externa

Realizada por:

Equipo de evaluación:
Psic. Elizabeth Cancino
(Coordinadora de la evaluación)
Peter Peeters
(Investigador de campo)



2ª ave. 11-35, Zona 1,
Ciudad de Guatemala
502/2253-1228 y 502/2232-6879
cedesguate@intelnet.net.gt

Índice

RESUMEN EJECUTIVO	2
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	7
CAPÍTULO I. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	10
1. RELEVANCIA DEL PROYECTO.....	10
2. EFICACIA y EFICIENCIA.....	11
2.1. Eficacia de la ejecución del Objetivo 1	11
2.2. Eficiencia de la ejecución del Objetivo específico 1	14
2.3. Eficacia de la ejecución del Objetivo 2	22
2.4. Eficiencia de la ejecución del Objetivo específico 2	24
2.5. Eficacia de la ejecución del Objetivo 3	26
2.6. Eficiencia de la ejecución del Objetivo específico 3	27
2.7. Eficacia de la ejecución del Objetivo Específico 4	28
2.8. Eficiencia de la ejecución del Objetivo específico 4	29
2.9. Eficacia de la ejecución del Objetivo Específico 5	30
2.10. Eficiencia de la ejecución del Objetivo específico 5	31
3. ALCANCE DEL PROYECTO	33
3.1. Lo que se logró	33
3.2. Atribución de logros del proyecto	33
4. GESTIÓN DEL PROYECTO	35
4.1. Condiciones de la gestión desde la definición del proyecto	35
4.2. Capacidad de adaptación de las socias ante obstáculos.....	37
4.3. La perspectiva de género y el enfoque étnico en el proyecto.....	38
5. IMPACTO	39
5.1. Impacto en la población meta	39
5.2. Impacto en la definición de políticas públicas	39
5.3. Seguimiento del proyecto en el ICCPG	40
CAPÍTULO II. LECCIONES APRENDIDAS	41
CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	42
CONCLUSIÓN 1: Del análisis de la problemática y estrategia de investigación.	42
RECOMENDACIÓN 1	43
CONCLUSIÓN 2. Procesos de diálogo y política pública nacional y regional.	44
RECOMENDACIÓN 2	45
CONCLUSIÓN 3. Fortalecimiento del liderazgo juvenil.	45
RECOMENDACIÓN 3	46
CONCLUSIÓN 4. Estrategia de ejecución:.....	46
RECOMENDACIÓN 4	46
ANEXOS.	49
Anexo 1. Términos de Referencia	50
Anexo 2. Propuesta Técnica CEDES.....	55
Anexo 3. Actividades de la evaluación.....	67

Este documento fue preparado por el Centro para el Desarrollo –CEDES-. El análisis y conclusiones expresados en él, son de exclusiva responsabilidad de la consultora externa y pueden o no coincidir con las de ICCPG, PSJ y de INTERPEACE

RESUMEN EJECUTIVO

Este documento contiene los resultados de la evaluación final realizada al término del Proyecto “**Hacia una política de consenso sobre la problemática de Maras y pandillas en la región norte de Centro América (Guatemala, El Salvador Honduras y Haití)**”, [en adelante el Proyecto]. Fue desarrollado en la región norte de Centroamérica y ejecutado por el consorcio integrado por el Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales de Guatemala -ICCPG-, organización líder del consorcio; Alianza Internacional para la Consolidación de la Paz -INTERPEACE-; y el Programa de Seguridad Juvenil de ICCO para Centroamérica -PSJ-. Contó con el financiamiento del Centro de Investigaciones para el Desarrollo -IDCR- Canadá. Originalmente fue aprobado para ser ejecutado en 24 meses, en la práctica fue ejecutado en un período de 29 meses (incluyendo 5 meses de prórroga), finalizando en agosto 2011. Su objetivo principal fue “*Contribuir al fortalecimiento de las capacidades del Estado y las sociedades en la región Norte de Centroamérica y Haití para enfrentar el problema de Maras y pandillas, a través de un marco conceptual y operativo que facilite la sinergia y cooperación entre los diversos sectores involucrados*”.

Según los Términos de Referencia, la evaluación fue promovida para: a) *Producir un análisis sustentado y una valoración independiente sobre la relevancia, la proyección, el desempeño y la efectividad del proyecto POLJUVE en la región norte de Centroamérica.* b) *Dar recomendaciones útiles de carácter conceptual, estratégico, programático, metodológico y operativo al Iccpg, Interpeace y Psj de cara al trabajo a futuro.* c) *Proveer retroalimentación y recomendaciones útiles a IDRC-Canadá como donante del proyecto.* d) *Determinar en qué medida las contrapartes del proyecto han logrado los objetivos y resultados planteados en la planificación original, e Identificar los principales logros/aciertos, desafíos y debilidades.*

Aspectos considerados en el análisis de la evaluación fueron: a) la medida en que los aspectos contenidos en la estrategia de intervención fueron acertados; b) identificar los resultados más importantes producidos y los que aún pueden concretarse; c) Los cambios más significativos introducidos al proyecto durante su ejecución, así como la capacidad de adaptación a ellos; d) Sinergias que beneficiaron al proyecto; e) Capacidades desarrolladas por las socias y alcance de las metodologías empleadas; f) Principales impactos del proyecto tanto en las socias como en la población meta y en cuanto a la definición de políticas públicas; g) Factores internos y externos que influyeron en el cumplimiento de los objetivos, sean de tipo metodológicos, técnico o tecnológico, a nivel de su organización de alianzas y consorcio, o bien de carácter político del entorno; h) La capacidad de las socias para enfrentar los obstáculos y aprovechar las oportunidades; i) Contribuciones específicas de las socias; j) Principales lecciones aprendidas.

La evaluación aplicó los criterios de relevancia, eficacia/eficiencia, impacto (político y social) y sostenibilidad. Asimismo se efectuó un análisis de la relevancia, incluyendo un análisis de la definición metodología y diseño del proyecto y la experiencia de las socias, así como un análisis de las condiciones de incorporación del enfoque de género y étnico, el desempeño y la efectividad de la gestión del proyecto.

En el trabajo de campo, se realizaron las siguientes actividades: entre el 26 de octubre y 21 de noviembre 2011, se realizaron 26 entrevistas con la participación de 43 personas (21 hombres, 22 mujeres): 7 con las instituciones ejecutoras (CDRI, ICCPG, INTERPEACE; PSJ), 3 con investigadores de Guatemala (ICCPG), Honduras (INDESPA) y El Salvador (FESPAD), 4 con facilitadores de Mesas de Diálogo en Guatemala (ICCPG) y 1 con Honduras (CIPRODEH), 8 con participantes de la sociedad civil y del Estado en las Mesas de Diálogo (Guatemala), así como con representantes de organizaciones de jóvenes de Guatemala (1) y El

Salvador (2). Así también se realizó la lectura y análisis de los estudios e investigaciones producidas en el marco del proyecto.

Los hallazgos son presentados en tres capítulos de este documento. En el Capítulo I se presenta el análisis de la relevancia, la eficacia, eficiencia, alcances del proyecto, así como de los aspectos de la gestión interna y de su impacto. El Capítulo II se centra en las Lecciones Aprendidas y en el Capítulo III se presentan las Conclusiones y Recomendaciones surgidas de la evaluación.

Descripción de los hallazgos:

1. Los encuentros entre jóvenes aportaron al conocimiento de la situación que enfrenta la juventud en cada país y en la región en general, incidieron en su empoderamiento y fortaleció la capacidad del liderazgo juvenil para participar en procesos de debate y de propuesta, ampliando sus posibilidades de incidir en la solución de la violencia relacionada con los jóvenes. La experiencia reforzó su compromiso de actuar en espacios locales y de buscar mayor articulación con otras organizaciones para crear mejores oportunidades para los jóvenes. Una inquietud frecuente es cómo se dará continuidad a estas acciones.
2. Del proceso de mesas de diálogo promovidos por el proyecto POLJUVE, se lograron resultados importantes de consenso entre organizaciones de sociedad civil e instituciones del Estado. Participaron más de 153 organizaciones, llegando a identificar estrategias de trabajo para la prevención de la violencia juvenil, con aportes directos a políticas públicas en El Salvador, en Guatemala y Honduras. Estas propuestas fueron retomadas en todos los países como base para la elaboración de políticas públicas para la atención de la juventud en términos integrales. El esfuerzo tiene un importante significado en los países en cuestión dado que representan los primeros esfuerzos nacionales para establecer medidas progresivas de atención a la juventud. También se realizaron acciones similares en tres departamentos de Guatemala donde se concertaron estrategias de trabajo sociedad civil – autoridades locales.
3. Fue un proceso sólido con resultados de apropiación por parte de jóvenes y actores quienes han desarrollado posteriores acciones multiplicadoras de sus aprendizajes y han posicionado las propuestas, en otros espacios institucionales locales. La experiencia fue altamente valorada por los participantes y técnicos involucrados en las actividades.
4. Los jóvenes expresaron sus inquietudes por el seguimiento al proceso y a los resultados; señalan que es importante asegurar la vigencia de políticas públicas ante variaciones en el contexto; como en Guatemala donde el cambio de gobierno arriesga la política nacional de juventud.
5. Un inconveniente para el proyecto en los procesos de diálogo fue que éstos pertenecen a un objetivo del POLJUVE y son financiadas por éste en su mayor parte. Por lo que se pueden reconocer como contribución, no como logros de este proyecto (CDRI). Así mismo, que los productos del proyecto CDRI desarrollaron el tema de violencia relacionada con la juventud y no el de maras y pandillas que era la orientación original de éste.
6. En el ámbito regional y como parte de POLJUVE, Interpeace logró convenios con el SICA y con la Secretaría de Integración Social Centroamericana (Sisca), creando condiciones para la formulación de

lineamientos regionales orientados a la prevención de la violencia relacionada con la juventud, que incluirá las propuestas y políticas desarrolladas en las mesas de diálogo de POLJUVE.

7. En el ámbito de las investigaciones el proyecto produjo información importante que ha contribuido a fortalecer el conocimiento de los equipos e instituciones ejecutoras; en la medida que se publiquen los resultados dicho conocimiento podrá ampliarse hacia otros actores de los países donde éstas desarrollan su trabajo. En el marco del proyecto se realizaron 6 estudios: 1) Situación de la violencia relacionada con la juventud en Nicaragua, 2) Implicación y contribución de los jóvenes en la manifestación de la violencia en Haití, 3) “Violentas y Violentadas”. Relaciones de género en las maras y pandillas del triángulo norte de C.A, 4) Tres investigaciones de historias de vida de ex pandilleros, 5) Observatorio de Justicia Penal Juvenil CA, 6) Aplicación y eficacia de las medidas alternativas a la privación de libertad. Chimaltenango y Quiché: análisis de casos del sistema de justicia oficial en comparación con el de los pueblos indígenas. Cuatro inconvenientes de importancia fueron identificados en torno a los estudios: i) se realizaron con desfases respecto a los procesos de diálogo a los que se pretendía contribuir; ii) salvo el diagnóstico realizado en Haití, se desarrollaron bajo metodologías distintas a la investigación acción participativa, concebida originalmente, iii) se sustituyó el objeto de estudio -maras y pandillas- por la violencia relacionada con la juventud en general. iv) presentan debilidades en la aplicación de enfoques teóricos y metodología.
8. En cuanto a la gestión del proyecto se observó que a consecuencia de fallas en su diseño y del tratamiento de sus compromisos se creó un clima de confusión en la interpretación de condiciones, compromisos y papel de las socias en su ejecución, así como de las expectativas del donante. Además, la falta de delimitación de aportes y compromisos entre el proyecto y POLJUVE, no logró una adecuada integración respecto a la visión y expectativas de las socias.
9. La experiencia de las socias fue decisiva para los alcances obtenidos en cada uno de los objetivos. Pero la distribución de responsabilidades por componentes y por actividades, más algunos desacuerdos impidieron una ejecución integrada. Cada socia desarrolló, medidas de solución a problemas operativos o conceptuales. La coordinación del proyecto se dificultó por la falta de mecanismos de apoyo a la gestión produciendo desarticulación de los componentes, enfoques y métodos de trabajo. La falta de mecanismos para la discusión y análisis de las necesidades del proyecto, de las socias y de los equipos de trabajo afectó la calidad de los productos y generó una escasa validación de los aportes del proyecto al POLJUVE.

Condiciones de impacto y sostenibilidad.

El impacto en los sujetos puede ser advertido en 2 niveles: el de comprensión y cambio de visión en jóvenes participantes y el de acción, emprendiendo en lo inmediato cambios en sus métodos y contenidos de trabajo, sea dentro de sus organizaciones locales, o bien desde la incidencia que realizan hacia las instituciones presentes en sus espacios locales y municipales.

La contribución del proyecto CRDI en los espacios de diálogo para la elaboración de políticas públicas, resultó un ejercicio de relacionamiento democrático entre actores sociales e institucionales tradicionalmente confrontados en los países de la región norte de Centroamérica. Son impactos inmediatos el aprendizaje significativo de métodos de convivencia democrática y de participación activa de la sociedad civil para la discusión de medidas de atención a problemas que afectan a la sociedad. El impacto de mediano y largo plazo de las políticas públicas -producto de los diálogos-, se hará efectivo en la medida

que las propuestas tengan efecto en la actuación de las instituciones, los medios de comunicación y la sociedad en general. En esta óptica cobra relevancia el impacto logrado en los jóvenes organizados y en los actores de sociedad civil, pues de sus aprendizajes y del compromiso que asumen ante la problemática dependerá la permanencia del tema en el debate nacional y regional y en la atención por parte de las instituciones.

Al nivel institucional, ICCPG asume los aprendizajes y oportunidades brindadas por el proyecto IDCR ampliando sus ámbitos y perspectivas de trabajo.

Lecciones aprendidas

Entre las principales lecciones aprendidas se identificaron las siguientes:

- 1) En proyectos ejecutados en asocio la confianza es fundamental, sin embargo esta no es suficiente para lograr una gestión exitosa, más bien se fortalece si a la par se cuenta con mecanismos y medidas de comunicación y coordinación, claridad de los acuerdos y seguimiento efectivo para su cumplimiento, medidas oportunas de resolución de conflictos y un sistema de monitoreo y evaluación que permita advertir las desviaciones y desarrollar medidas de corrección pertinentes y oportunas.
- 2) La presencia y compromiso de representantes de instituciones del Estado en esfuerzos de diálogo y elaboración de políticas públicas, contribuye pero no asegura el compromiso de los gobiernos respecto a la atención de la violencia relacionada con la juventud. Se requiere que la sociedad civil y la juventud organizada sean capaces de mantener su incidencia para lograr la acción continuada de los gobiernos de cara a dicha problemática.
- 3) El aporte de los procesos de investigación para mejorar la eficiencia de las políticas públicas será más claro y consistente si no se confunden sus fines (de conocimiento) con los fines políticos del proyecto (incidencia). De la claridad e independencia entre ambos fines depende la objetividad de los estudios y su aporte a los procesos de incidencia política.

Recomendaciones:

Entre las principales recomendaciones de la evaluación se ofrecieron las siguientes:

- 1) En cuanto a su definición: el proyecto debe ser consecuencia de los acuerdos alcanzados entre todas sus partes y su diseño un resultado de la discusión conjunta de sus aspectos clave: título, visiones y enfoques, métodos, mecanismos de seguimiento-evaluación y de resolución de conflictos; así como identificar un modelo de relación y de trabajo o de gestión.
- 2) Un proyecto para ser ejecutado en asocio debe contar con mecanismos, procedimientos y espacios de discusión y análisis de avances y obstáculos, y de los conflictos, para establecer medidas oportunas de solución y garantizar el logro de sus resultados y objetivos.
- 3) La identificación y delimitación adecuada del sujeto-objeto de estudio y una mayor rigurosidad en el uso de la metodología de investigación y de las técnicas mejorará sustantivamente los procesos de investigación.
- 4) La delimitación teórica de los conceptos en los que se sustentan los análisis es un paso importante y necesario para dotar de objetividad y validez los esfuerzos de investigación. Conviene construir el mapa conceptual de las investigaciones.

- 5) Mejorar el diseño de las investigaciones definiendo cada una de sus etapas incluyendo la formulación de conclusiones y el proceso de comparación; así como la adecuada previsión del tiempo para su desarrollo.
- 6) Profundizar en la discusión teórica respecto a la víctima y los factores que predisponen a los jóvenes a la conducta violenta, desde la experiencia de los jóvenes miembros de maras y pandillas, y del análisis mismo de estas organizaciones.
- 7) Profundizar en el concepto de estigmatización; analizar a fondo si, ésta responde más al uso de atuendos, lenguajes y tatuajes particulares, haber sido sancionado, o más bien a la comprensión de esos elementos diferenciadores y sus representaciones simbólicas, así como a la comisión efectiva de los delitos.
- 8) Conviene a las ejecutoras abrir espacios de discusión metodológica entre sus equipos y entre estos y equipos contratados, que contribuyan a mejorar sus procesos de investigación.
- 9) En proyectos que incluyan varias acciones de investigación y en varios países: a) debe asegurarse la presencia de una coordinación exclusiva para esta acción e incluirla en el presupuesto, b) priorizar la participación de equipos institucionales para construir capacidades, y c) disponer de criterios para que la contratación de consultores externos, enriquezca el proceso y el trabajo de las organizaciones socias.
- 10) Es importante que cada socia identifique la manera en que dará seguimiento a los resultados desencadenados por medio de las mesas de diálogo, en especial a las inquietudes de los jóvenes y sus organizaciones, y al reposicionamiento de las propuestas o de la política pública especialmente en Guatemala, donde recientemente se ha tenido un cambio de gobierno.
- 11) Realizar una revisión de la experiencia de socio de este proyecto e identificar las fortalezas y debilidades de la gestión. Así mismo, analizar las causas de la conflictividad que se dio entre las socias, para construir una serie de criterios aplicables a nuevas experiencias de ejecución bajo modalidades similares a ésta.
- 12) Al concluir POLJUVE, los aportes del proyecto CDRI deben ser redimensionados tanto por el significado que asumen para cada socia, como por las contribuciones que podrían representar para el trabajo que desarrollan.

Es relevante la consideración de los jóvenes y otros actores respecto a la utilidad que han tenido los esfuerzos realizados, sea por los aprendizajes que obtuvieron como porque les ha permitido abrirse nuevos campos de reflexión y de aporte en el tratamiento de problemas vinculados a la juventud. Los jóvenes fueron quienes mayor entusiasmo y agradecimiento expresaron.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Proyecto “***Hacia una política de consenso sobre la problemática de Maras y pandillas en la región norte de Centro América (Guatemala, El Salvador Honduras y Haití)***”¹, ha respondido a la necesidad de un esfuerzo sistemático y regional y de una interacción efectiva entre las organizaciones de la sociedad civil de la región norte de Centroamérica –incluido Haití- e instituciones del gobierno, para superar el problema de violencia relacionada con las juventudes, particularmente el de las maras y pandillas.

A través de un proceso de diálogo entre diversos actores y sectores involucrados y afectados, y mediante una metodología de investigación acción participativa, se definirían propuestas de política pública en Guatemala, El Salvador y Honduras. Además de proponerse realizar diversos estudios e investigaciones [de carácter exploratorio] con énfasis en la prevención, buscando fortalecer la participación juvenil a nivel regional y las redes sociales. Así mismo, se buscaría fortalecer las capacidades de las autoridades de los Estados Centroamericanos (incluido Haití), en el marco de un proceso de colaboración sur-sur e intercambio de experiencias con organizaciones de la Sociedad Civil que se desempeñan en el tema de seguridad y justicia juvenil.

El proyecto fue implementado por tres organizaciones que tienen propósitos comunes y amplia experiencia en sus áreas de intervención, ellas son: el Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales de Guatemala -ICCPG-, organización líder del consorcio; Alianza Internacional para la Consolidación de la Paz -INTERPEACE-; y el Programa de Seguridad Juvenil de ICCO para Centroamérica -PSJ-. Estas organizaciones han trabajado en conjunto con anterioridad, y decidieron articular sus esfuerzos para abordar con mayor fortaleza el problema de la violencia relacionada con las juventudes.

De manera particular el proyecto pretendió *contribuir al abordaje del problema de Maras y pandillas aportando un marco conceptual y operativo de trabajo, orientado al logro de sinergias de coordinación entre los diversos actores clave involucrados y la elaboración de propuestas de políticas de prevención, en diversos niveles, necesarias para la atención del problema de la violencia juvenil.*

Para cumplir con estas expectativas, el proyecto se propuso un objetivo general y cinco objetivos específicos, estos son:

Objetivo General:

Contribuir al fortalecimiento de las capacidades del Estado y las sociedades en la región Norte de Centroamérica y Haití para enfrentar el problema de Maras y pandillas, a través de un marco conceptual y operativo que facilite la sinergia y cooperación entre los diversos sectores involucrados.

Objetivos Específicos:

1. Generar conocimiento acerca del fenómeno de Maras y pandillas en Centroamérica aplicable a procesos de formulación e implementación de políticas públicas de prevención del delito.

¹ Título del proyecto en su versión inglés y español, pero que difiere del título referido en el convenio de financiación entre ICCPG e ICDDR- Canadá (Donante), donde se denomina “*La violencia juvenil y el crimen organizado y la seguridad pública en América Central, México y Haití (105471-001)*”

2. Elaborar y proponer propuestas de políticas públicas de prevención para la atención adecuada de la problemática de Maras y pandillas en Guatemala, El Salvador y Honduras.
3. Crear e impulsar mecanismos de coordinación regional entre las organizaciones de sociedad civil en Centroamérica, incluyendo Nicaragua y Haití, para lograr la integración de políticas nacionales y el desarrollo de estrategias de colaboración.
4. Identificar los principales desafíos para la prevención de la violencia juvenil en Haití y los factores más comunes con el fenómeno en Centro América a fin de generar mecanismos de cooperación con la sociedad civil en este país.
5. Fortalecer la organización y liderazgo juvenil para la correcta articulación de propuestas y actividades de prevención.

El problema que justificó la puesta en marcha del proyecto fue *la violencia relacionada con las juventudes, particularmente el de las maras y pandillas*. El proyecto estimó que de Centro América, la mayoría de las agrupaciones de jóvenes pertenecientes a las maras y pandillas se encuentran en Guatemala, El Salvador y Honduras, e incluyó a Nicaragua, para proveer de elementos comparativos “pues, a pesar de tener condiciones sociales y económicas similares con los otros tres países, el número de persona vinculadas con las maras y pandillas y su participación en actos criminales violentos es menor”. Así mismo incluyó a Haití para conocer acerca de los principales desafíos para la prevención.

En general el proyecto atendería tres aspectos considerados críticos en la problemática identificada:

- 1) La falta de políticas públicas de prevención en los diversos niveles que requiere el problema de la violencia juvenil, así como programas para su atención integral en estos países, desde las esferas de Gobierno y desde las instancias locales y regionales, con amplia participación de la Sociedad Civil. Lo que implicaría desarrollar y proponer mecanismos de coordinación entre los Estados y organizaciones de la Sociedad Civil.
- 2) Ante la ausencia de estrategias integrales de atención preventiva al problema de la violencia juvenil el proyecto incluyó actividades de consolidación de plataformas juveniles en la región para promover el intercambio de buenas prácticas y de lecciones aprendidas, fortaleciendo el liderazgo juvenil y sus capacidades de cabildeo y propuesta, fundamentalmente en los temas de prevención.
- 3) Ante las debilidades del sistema de justicia para atender de manera pertinente el problema de la violencia relacionada con las juventudes, y la ausencia de información confiable respecto a las actuaciones de dicho sistema, el proyecto realizaría estudios e investigación en los ámbitos nacional y regional bajo las consideraciones siguientes:
 - a) Se estudiaría el rol de género en el contexto de las organizaciones juveniles (Maras y pandillas) con la finalidad de conocer si las relaciones de subordinación de género existentes en la cultura general se replican en estas organizaciones juveniles y si las mismas relaciones presentan especificidades en el estilo de vida de las maras y pandillas. Esto incluía la realización de una compilación de cuatro historias de vida de jóvenes involucrados en maras y pandillas;
 - b) Se implementaría un Observatorio de Justicia Juvenil para proveer información de los distintos países de la región norte de Centroamérica y Nicaragua, respecto al funcionamiento de la justicia juvenil e identificar sus principales obstáculos y fortalezas, aprender de las acciones correctas y proponer alternativas viables a las fallas de estos sistemas y las políticas públicas en desarrollo. Esta información, comparada entre países,

sería la base para elaborar una propuesta regional de política pública respetuosa de los derechos humanos para enfrentar el problema de una manera integral.

- c) Se realizarían dos estudios: un diagnóstico exploratorio en Haití para identificar las dimensiones de la problemática de la violencia juvenil y sus posibles causas en ese país e identificar actores clave que podrían contribuir a su solución; y otro estudio exploratorio en Nicaragua para conocer la situación del fenómeno de la delincuencia juvenil y sus manifestaciones particulares en el tema de las maras y pandillas, e identificar buenas prácticas en el diseño de políticas públicas para la prevención de la delincuencia llevadas a cabo por parte de las fuerzas de seguridad y sus relaciones comunitarias.

Siendo los estudios el punto de partida para aportar a los espacios de diálogo y propuesta, se decidió encaminarlos a responder las siguientes preguntas:

1) Determinar si la violencia es co sustancial al fenómeno de las maras y pandillas	Determinar si en la organización juvenil <i>maras y pandillas</i> el factor de la violencia es co sustancial a su estilo de vida debido a la estigmatización social existente hacia los jóvenes pertenecientes a dichas organizaciones.
2) ¿Cuáles son las políticas públicas más importantes definidas por los estados en respuesta al fenómeno de las maras en las áreas urbanas? ¿Son estas congruentes con los principios de los derechos humanos?	La respuesta a estas interrogantes nos lleva necesariamente a identificar y valorar si las políticas públicas organizadas por el Estado, para enfrentar el fenómeno responden a las necesidades de re integración y re inserción social de los jóvenes pertenecientes a dichas organizaciones. Y si contienen el desarrollo de los derechos humanos individuales, económicos y sociales, que, de conformidad con los tratados internacionales, se deben cumplir para los jóvenes en general y específicamente para aquellos que se encuentran en situación de involucramiento en el ciclo de violencia que presenta el incremento de la delincuencia juvenil.
3) ¿Cuáles son las relaciones de género en las maras y pandillas?	La identificación del rol de las mujeres en las pandillas y maras permitirá la elaboración de propuestas de políticas de prevención, focalizadas hacia lograr la disminución del riesgo de que jóvenes mujeres se involucren en estos grupos e ingresen a círculos de violencia; así también, dicho conocimiento facilitará la elaboración de propuestas mediante las cuales se garantice una integración y re inserción social de las jóvenes involucradas en la delincuencia juvenil derivada de su integración a maras y pandillas.
4) ¿Cuáles son los factores más comunes entre la violencia juvenil en Haití en comparación con América Central? y ¿cómo establecer mecanismos de cooperación entre el gobierno, la sociedad civil y las agencias de cooperación en este país tomando en consideración las lecciones aprendidas y experiencias de Centro América y de otros países?	Identificar los factores más relevantes que propician la violencia juvenil en Haití ya que en principio, estas interrogantes tienen un carácter exploratorio, y los hallazgos en la misma servirán de fundamento para desencadenar metodologías de intervención e intercambio CA-Haití.

DURACIÓN DEL PROYECTO: originalmente el proyecto fue previsto para una duración de 24 meses. En la práctica tuvo una duración de 29 meses incluyendo la prórroga de cinco (5) meses [autorizada por IDCR, el 14 de enero de 2011], es así que inició el 27 Abril 2009 y finalizó el 31 Agosto de 2011.

COSTE TOTAL: 399,999.58 \$CAN, financiado por IDCR-Canadá.

COBERTURA TERRITORIAL: el proyecto tuvo como área de influencia la región norte de Centroamérica, con intervenciones puntuales en Nicaragua y Haití.

CAPÍTULO I. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

1. RELEVANCIA DEL PROYECTO

El proyecto fue puesto en marcha motivado por el incremento del crimen violento y de la violencia social que ha convertido a la región Centroamericana en una de las más peligrosas del mundo. En ese marco identificó dos factores parte de este problema: por un lado la actividad criminal desarrollada por maras/pandillas y crimen organizado vinculado al narcotráfico y por el otro la inconsistente respuesta de los Estados de la región ante el problema.

En su análisis el proyecto expone la importancia de profundizar en el conocimiento de las medidas legales y políticas con las que cuentan y aplican los Estados de la región para enfrentar la violencia juvenil. A la vez, consideró importante ampliar el conocimiento de las condiciones que orillan a los jóvenes a desarrollar conductas delictivas que riñen con la ley penal. Este conocimiento serviría como insumo para promover el diálogo entre sectores sociales e instituciones estatales a fin de consensuar propuestas de políticas y estrategias preventivas e integrales que aborden de manera efectiva y pertinente la problemática.

El diseño original del proyecto fue relevante ante el contexto sociopolítico vigente en la región centroamericana. Estuvo marcado por una visión predominantemente social, donde el Estado debe ser fortalecido por la propuesta de la sociedad civil. El proyecto enfatizaba la provisión de estudios junto con procesos de diálogo como herramientas básicas de conocimiento y a la vez de mayor involucramiento de los sectores sociales para la identificación de medidas alternativas a las actuales estrategias parciales y represivas usadas por el Estado frente a la violencia juvenil.

Las poblaciones jóvenes, por otra parte, fueron consideradas el objetivo principal de las medidas preventivas en torno a las cuales se plantearon las propuestas. La propuesta de atender integralmente la problemática de la violencia social es congruente con las demandas sociales y con los planteamientos de fortalecimiento de los Estados para avanzar en la construcción de la democracia.

La dimensión regional fue también una oportunidad relevante para conocer cómo se desarrolla el problema en los países centroamericanos y otros que comparten sus características, como Haití. El proyecto ofreció una mirada distinta para el tratamiento de la violencia que afecta a la población juvenil en escenarios institucionales de los Estados, ofreciendo alternativas a las medidas represivas con las que, tradicionalmente, se enfrenta dicha problemática.

Las 3 instituciones ejecutoras tienen una delimitación clara de su acción y de la importancia de atender la situación de la violencia juvenil o vinculada con las juventudes para el avance de los sistemas de justicia en los países de la región norte de Centroamérica, ajustándose a normas internacionales de protección y promoción de los derechos de la niñez, adolescencia y juventud atendiendo en particular los planteamientos de instrumentos internacionales concernientes a esta temática: Las Reglas Mínimas de las Naciones Unidas para la Administración de la Justicia de Menores (Reglas de Beijing) de 1985; La Convención sobre los Derechos del Niño de 1989; Las Directrices de las Naciones Unidas para la Prevención de la Delincuencia Juvenil (Directrices de RIAD) de 1990; Las Reglas de las Naciones Unidas para la Protección de los Menores Privados de Libertad de 1990 y Las Reglas de las Naciones Unidas sobre las medidas no privativas de libertad (Reglas de Tokio) de 1990.

A nivel nacional, en Guatemala, ICCPG ocupa un lugar privilegiado para el estudio, capacitación e incidencia respecto a la Política Criminal y Prevención Terciaria. En el caso de PSJ, su experiencia es el fortalecimiento organizativo de las organizaciones de jóvenes, desde una perspectiva de empoderamiento político. Aunque existen otros actores que financian y aportan a la organización juvenil, el enfoque de Seguridad Juvenil es distintivo del trabajo de estas organizaciones. El método desarrollado por INTERPEACE a nivel mundial y ahora aplicado en Centro América, demuestran su capacidad de establecer alianzas, lograr interlocución con actores estatales y de éstos con la sociedad civil, así como llegar a propuesta de política pública, con un amplio respaldo de los actores que participan en su construcción. Cuenta con mayores posibilidades de dar seguimiento a estos procesos en el ámbito institucional y regional.

2. EFICACIA y EFICIENCIA

El análisis de la eficacia del proyecto se hizo considerando los objetivos, resultados y actividades previstas. Comparando lo previsto con lo ejecutado, el análisis abordó tanto las condiciones de realización como la calidad con la que se realizaron los procesos y productos. A la par, se analizó la eficiencia con la que es ejecutado cada uno de los componentes del proyecto, destacando los factores que contribuyeron o no a alcanzar las condiciones previstas en los documentos de formulación. A continuación se detallan los resultados de este análisis.

2.1. Eficacia de la ejecución del Objetivo 1

OBJ. ESP 1 Generar conocimiento acerca del fenómeno de Maras y pandillas en Centro América aplicable a procesos de formulación e implementación de políticas públicas (Investigaciones Nicaragua, Genero, Haití, Observatorio, Historias de Vida)			
RESULTADO	ACTIVIDADES	ALCANCE	ALCANCE FINAL
5 ² . Un diagnóstico de los principales desafíos para la prevención de la delincuencia juvenil en Nicaragua	<p>1. Plan de Investigación. 2. Visita exploratoria para definir socios e investigadores. 3. Investigación. 4. Redacción y Análisis. 5. Talleres de difusión del informe en Nicaragua y construcción de propuesta a los resultados.</p> <p>Esta investigación proveerá la identificación de las buenas prácticas en relación con el diseño de políticas públicas para la prevención de la delincuencia llevadas a cabo por parte de las fuerzas de seguridad y sus relaciones comunitarias.</p>	<p>Se cuenta con un diagnóstico "<i>Situación de la violencia relacionada con la juventud en Nicaragua y las repuestas del Estado y la Sociedad Civil</i>". El diagnóstico estuvo a cargo de Interpeace; para realizarlo contrató una consultora independiente. El diagnóstico fue concluido en el mes de junio 2011, y a iniciativa de INTERPEACE se negoció posteriormente con autoridades de gobierno nicaragüense la realización de un proceso participativo de consulta con diversos sectores de la sociedad con miras a elaborar una propuesta de política pública de prevención de la violencia relacionada con jóvenes.</p>	<p>CUMPLIDO CON LIMITACIONES RESPECTO A LA METODOLOGÍA Y AL ALCANCE PREVISTO: IDENTIFICAR DESAFÍOS Y BUENAS PRÁCTICAS.</p>

² La numeración de los resultados corresponde a la asignada por las ejecutoras.

	<p>Finalmente, se estima que por medio de la metodología de la investigación acción participativa, este proyecto contribuirá a fortalecer procesos de gobernabilidad en CA y Haití, ya que la metodología tiende a la construcción de políticas emanadas desde el encuentro de los actores clave que intervienen en el problema: Estados, sociedad civil e idealmente grupos de juventud.</p>	<p>El diagnóstico describe y caracteriza la situación de violencia que afecta la juventud, también describe las acciones del Estado y de la sociedad civil. Es un documento con información valiosa, bien estructurado y presenta conclusiones que permiten conocer el estado de situación del tema estudiado, especialmente las formas de violencia hacia la juventud. Sin embargo, no analiza las buenas prácticas y los desafíos que permitan orientar estrategias de prevención.</p> <p>Se trató de una investigación documental principalmente e incluyó algunas entrevistas, con lo que no se desarrolló desde la metodología IAP.</p>	
<p>10. Se identifica el rol de género en Maras y pandillas y sus implicaciones para la elaboración de políticas públicas.</p>	<p>1. Diseño Investigación. 1). Definición del marco conceptual y conformación de equipos de campo. 2). Trabajo de Campo con ex pandilleros (identificar historias de vida para siguiente investigación). 3). Reuniones de coordinación regional para revisión de resultados. 4). Redacción y análisis. 5). Propuestas a ser utilizadas en la definición de propuestas de política pública en el marco de los Grupos de Trabajo de POLJUVE. 6). Edición y Publicación.</p> <p>Según el proyecto, esta investigación respondería a la pregunta 3. ¿Cuáles son las relaciones de género dentro de las maras y las pandillas? Cuyo fin era “identificar el papel de la mujer en las maras y pandillas”; así como “saber si la subordinación de género que existe en general en la cultura de estas sociedades se correspondió en estas organizaciones juveniles y si esas relaciones presentan las particularidades en el estilo de vida de las maras y las organizaciones de pandillas”.</p>	<p>Se elaboró el estudio exploratorio “<i>Violentas y Violentadas</i>”. Relaciones de género en las maras y pandillas del triángulo norte de C.A. Se realizó entre mayo y diciembre de 2010. Abarcó los tres países Guatemala, Honduras y El Salvador. El informe consta de 41 pág. Se hizo con 19 pandilleras y ex pandilleras, 6 hombres, 2 madres de pandilleros y cinco personas que trabajan en programas de reinserción.</p> <p>Interpeace, retomó y re-elaboró el producto presentado por las consultoras. Aún no ha sido publicada la versión final.</p> <p>El estudio destaca el papel secundario que desarrollan las mujeres (jóvenes) en las maras, su situación de sometimiento, dominación y control por parte de los hombres, aspectos que reproducen el sistema patriarcal en las relaciones entre hombres y mujeres. No contiene un análisis comparativo de la situación en los tres países. Asimismo no contiene un marco conceptual³.</p> <p>El estudio plantea que, factores económicos [pobreza], sociales [barrios violentos] y personales orillan a los jóvenes a decidir su ingreso a las pandillas. Destaca como importante el entorno familiar conflictivo, productor de</p>	<p>EN PROCESO DE CUMPLIMIENTO. CON LIMITACIONES EN SU CALIDAD TÉCNICA Y OBJETIVIDAD; FALTA LA PUBLICACIÓN DE RESULTADOS.</p>

³ El documento presentado a la evaluación contiene una descripción del enfoque de género, no así el mapa de conceptos que se aplicarán para la interpretación de los hallazgos.

	<p>La identificación del papel de la mujer en las maras y pandillas que permitirá la elaboración de propuestas de políticas públicas de prevención centradas en la disminución de los riesgos de involucrarse en los grupos y de entrar en los ciclos de la violencia presentada por las mujeres jóvenes.</p> <p>“Así, desde los “lentes” que provee el enfoque de género, el estudio buscará dar respuesta a las siguientes preguntas:</p> <p>¿De qué forma se reproduce el patriarcado en las maras y pandillas juveniles? ¿Cuáles son las motivaciones y experiencias por las que las mujeres se integren a maras y pandillas juveniles a diferencia de sus contrapartes hombres? ¿Cuál es el rol que juegan las mujeres dentro de las organizaciones y actividades de las maras y pandillas juveniles? ¿Cómo se experimenta la violencia de género en la dinámica pandilleril?”</p>	<p>violencia y de abuso sexual hacia las jóvenes, que les lleva a relacionarse con miembros de maras/pandillas y a formar parte a estas organizaciones. Según sus hallazgos, para las mujeres es más difícil asumir posiciones de liderazgo y, aunque subordinadas, también asumen un papel activo en las actividades delictivas.</p> <p>Las conclusiones del estudio se muestran débiles pues no plantean aspectos críticos desde donde se pudieran retroalimentar o elaborar políticas públicas considerando la perspectiva de género.</p> <p>En cuanto al enfoque de género: para el análisis retoma elementos de la teoría feminista, aplicando con cierta rigidez sus conceptos. Esto no siempre le permite explicar los fenómenos más allá del modelo patriarcal donde las mujeres son sometidas a la opresión, en desmérito de situaciones que no encajan con dicho modelo. Si bien plantea lo que acontece respecto a las mujeres, no compara las condiciones de participación de las mujeres frente a la de los hombres.</p>	
<p>11. Observatorio Centro americano de Justicia y Seguridad instalado y funcionando en los países centroamericanos (Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua).</p>	<p>1. Identificación y definición de socios regionales. 2. Elaboración de una propuesta metodológica. 3. Ajustes a la propuesta de metodología del observatorio. 4. Talleres de capacitación sobre la metodología por parte de los socios y elaboración de instrumentos para el monitoreo. 5. Recopilación de información. 6. Sistematización y Análisis. 7. Elaboración de primer informe. 8. Revisión y corrección de informes. 9. Difusión. 10. Definición de estrategias de sostenibilidad y consolidación del proceso.</p> <p>...Por medio de esta investigación, se proveerá información comparativa entre los distintos países objetos de estudio; se podrá</p>	<p>Se ha instalado y está funcionando el Observatorio de Justicia Penal Juvenil Centroamericano.</p> <p>A la fecha de la evaluación se contaba con un documento (2º borrador) del primer informe de observatorio de El Salvador, realizado por FESPAD y de Honduras, realizado por INDESPA. Del observatorio en Guatemala, realizado por el ICCPG, se estaba construyendo el primer borrador del informe.</p> <p>Están pendientes de realizar las actividades de difusión y la definición de estrategias de sostenibilidad y consolidación del proceso de manera que aporte a “<i>democratizar los cambios en la administración de justicia, transparentar su funcionamiento, incluir un discurso</i></p>	<p>EN PROCESO DE CUMPLIMIENTO, HACE FALTA DEFINIR ESTRATEGIAS DE SEGUIMIENTO Y REALIZAR EL ANALISIS COMPARADO ENTRE SISTEMAS DE JUSTICIA DE LOS PAÍSES DE INFLUENCIA Y ENTRE JUSTICIA FORMAL Y JUSTICIA DE PUEBLOS INDÍGENAS EN GUATEMALA.</p>

	<p>conocer y analizar el funcionamiento de sus sistemas de justicia juveniles, identificar sus principales obstáculos y fortalezas, aprender de las acciones correctas y proponer alternativas viables a las fallas de estos sistemas. Además, el trabajo comparativo, podría ser la base para elaborar una propuesta regional de política pública, respetuosa de los derechos humanos, que aborde los temas centrales de la violencia y delincuencia juvenil, y los problemas específicos de los adolescentes y jóvenes en conflicto con la ley penal.</p> <p>Finalmente una investigación de esta naturaleza y envergadura, enriquecerá las investigaciones llevadas a cabo por ICCPG y nuestros socios, y permitirá un primer acercamiento integral, regional y comparativo de los sistemas de justicia juveniles en Guatemala, Honduras y El Salvador.</p>	<p><i>crítico, definir e impulsar propuestas viables e incorporar las demandas de los sectores sociales tradicionalmente marginados de la tutela judicial”.</i></p> <p>Como parte del observatorio se hizo una investigación sobre “La aplicación de medidas alternativas a la privación de libertad: análisis de casos del sistema de justicia oficial en comparación con el de los pueblos indígenas”. Realizada en tres departamentos de Guatemala, [Alta Verapaz, Chimaltenango y El Quiché]. Esta investigación sustituyó el resultado 2, Redes de sociedad civil apoyan la aplicación de sanciones alternativas a la privación de libertad en 4 regiones de Guatemala; del objetivo específico 2.</p>	
<p>11.1 Investigación Historias de vida de ex pandilleros</p>	<p>1. Elaborar Plan de investigación. 2. Capacitación equipos de investigación. 3. Trabajo de Campo o Recopilación de información. 4. Elaboración informes investigación primer borrador. 5. Revisión y ajustes informes de investigación. 6. Edición, publicación y presentación de resultados en el II Encuentro Juventud, Seguridad y Justicia.</p>	<p>Se realizó tres investigaciones de historias de vida de ex pandilleros. Las actividades estuvieron a cargo de ICCPG, y se realizaron por medio de instituciones contratadas, salvo en Guatemala donde lo realizó con su propio equipo. A la fecha de la evaluación se han concluido los estudios en El Salvador, Honduras y Guatemala, y los informes están en proceso de revisión.</p> <p>No se realizaron las actividades de edición, publicación; y presentación de resultados en el II Encuentro Juventud, Seguridad y Justicia.</p>	<p>EN PROCESO DE CUMPLIMIENTO.</p>

2.2. Eficiencia de la ejecución del Objetivo específico 1 .

El objetivo se propuso realizar diagnósticos e investigaciones en su área de influencia, para producir conocimientos en ámbitos específicos del fenómeno de maras y pandillas. Estos estudios serían insumo en las acciones de diálogo para la formulación de políticas públicas. El proyecto logró realizar estudios e investigaciones que generan conocimiento acerca de la vivencia de jóvenes en maras y pandillas en Centro américa, y que, en la medida sean difundidos, serán aplicables a procesos de formulación e

implementación de políticas públicas. Ha contribuido al conocimiento de la violencia que afecta a los jóvenes, como un problema más general que el planteado originalmente: el fenómeno de maras y pandillas.

En su ejecución este objetivo presentó modificaciones en su estrategia y dinámica de gestión frente a lo previsto, identificándose entre ellas:

1) Los estudios se implementaron a destiempo respecto al proceso de diálogos multisectoriales promovidos por el Programa POLJUVE, a los que pretendían contribuir. En principio, esto se debió a que en el proyecto fue planeado realizar investigaciones que iniciaban casi a la par de las mesas de diálogo, la mayoría cuando estaban por concluir estas mesas y otros posterior a su conclusión. El programa de ejecución previsto y realizado fue el siguiente:

Eficiencia en el uso del tiempo del objetivo específico 1.				
Actividad	Inicio previsto*	Terminación prevista*	Inicio efectivo**	Terminación efectiva**
Mesas de diálogo Poljuve	Sep. 2009	Marzo 2010	Jun. 2009	Oct. 2010
Estudio de Género-maras	Agt. 2009	Feb. 2010	May. 2010	Dic. 2010
Observatorio	Sep. 2009	Sep. 2010	Oct. 2010	Nov. 2011
Violencia juvenil Nicaragua	Oct. 2009	May. 2010	Abr. 2011	Jun. 2011
Historias de vida	Feb. 2010	Jul. 2010	Feb. 2011	Nov. 2011
Medidas alternativas (complementario al observatorio)	No previsto	No previsto	May. 2010	Nov. 2011
*Según los cronogramas por objetivo, del proyecto. **Según el Informe final del Proyecto. El convenio del proyecto es de dos años: abril 2009 a marzo 2010. El cronograma del primer año marca como inicio del proyecto el mes de junio 2009.				

La planificación no analizó la viabilidad de la interacción entre las mesas de diálogo del Proyecto POLJUVE y el avance de las investigaciones de este proyecto, lo cual se reflejó en un desfase práctico entre sí. A la fecha de la evaluación, algunos de los informes de investigación se encontraban en fase de revisión, tales como los informes de país correspondientes al observatorio e historias de vida.

2) Teniendo ICCPG como prioridad el fortalecimiento de sus equipos, optó por no contratar consultores externos para los estudios en Guatemala. Ello llevó a desarrollar de manera consecutiva los procesos de mesas de diálogo e investigaciones, en vez de hacerlo simultáneamente como estaba originalmente previsto. Según el ICCPG la postergación de las investigaciones se dio por la prioridad de avanzar en el desarrollo de las mesas de diálogo, “independiente de las investigaciones, íbamos a perder la oportunidad de poder avanzar en este gobierno respecto a políticas de juventud” (ICCPG).

Así mismo, el proyecto experimentó un cambio de enfoque temático a consecuencia de la ampliación en la comprensión del problema por parte de las instituciones involucradas en su ejecución. El trabajo previo llevó a entender que la violencia es un problema que afecta a una población mayor. En consecuencia el proyecto POLJUVE (promovido por INTERPEACE), amplió su mirada y se reorientó hacia la violencia general que afecta a la población joven. Este cambio fue asumido también por el proyecto evaluado y llevó a cambiar su énfasis de análisis de las “maras y pandillas”, por un abordaje general de la violencia relacionada a los jóvenes. Los productos desarrollados -estudios, historias de vida, observatorio- reflejan esta reorientación, empero no existe documento por medio del cual se haya formalizado.

La modificación en el énfasis temático es descrita de la siguiente manera por el representante del ICCPG: “El proyecto estaba enfocado a maras y pandillas, incluía México y la vinculación con el crimen organizado. Ya con los primeros diagnósticos que se hicieron sobre la situación en Guatemala, El Salvador y Honduras, viendo cómo abordar el fenómeno, fuimos cayendo que estábamos dejando fuera una buena parte de la población que podía caer en violencia y que estábamos dejando fuera a mucha juventud. Desde el enfoque de la prevención, la chamarra abordaba mucho más sectores. La reflexión sobre las maras y pandillas sí es parte de la mesa secundaria, pero también hay otros sectores vulnerables, y en la mesa primaria se aborda el conjunto de políticas sociales”⁴. Las razones al respecto también fueron explicadas por Interpeace basándose en tres aspectos: “i) la demanda de los actores con los que hemos trabajado; ii) mejor comprensión del fenómeno de parte nuestra y también porque el tema de las maras y las pandillas, tal y como nos lo dijeron los actores, es un tema sobre estudiado, y iii) que es solo una pequeña dimensión de la problemática que aqueja a las juventudes”⁵.

Por otro lado, se previó realizar ejercicios de comparación de los resultados de los estudios, cuya importancia radicaba en las posibilidades de contar con insumos válidos para la elaboración de propuestas de políticas públicas con alcances no únicamente nacionales sino con posibilidades regionales. En ese sentido se diseñaron procesos de investigación que habrían de desarrollarse de manera similar en cada uno de los países de interés. En la práctica, la escasa posibilidad de controlar la rigurosidad del método y la disímil comprensión del fenómeno por parte de equipos externos sentó unas condiciones que dieron por resultado variantes en información, interpretación y análisis poco confiable para arribar a conclusiones potencialmente válidas en el ejercicio de su comparación. Cabe apuntar como factor adicional, limitante a este fin comparativo, la falta de diseño del proceso del análisis comparativo y la consideración del tiempo suficiente para la realización de cada una de las etapas de los estudios incluyendo la del análisis comparativo de los resultados. El cambio en la estrategia y los retrasos que enfrentó el proyecto en este componente afectaron las posibilidades de desarrollar con mayor calidad sus productos y cumplir con el propósito de tener un análisis comparado de los resultados.

Respecto a la calidad de los productos esperados del objetivo específico 1.

Para la ejecución de los componentes del proyecto se decidió hacer una distribución de responsabilidades entre las ejecutoras. Cada una de ellas se encargó de coordinar y efectuar las actividades y los estudios que les correspondió, bien fuera de manera directa o por medio de la contratación de consultores. Esta forma de organización exigió de un mayor esfuerzo de coordinación e integración que no fue fácil de lograr.

Partiendo del supuesto que entre las socias del consorcio compartían visiones y enfoques, al distribuirse entre sí los estudios no se visualizó la importancia de una conducción investigativa que integrara el conjunto de investigaciones bajo los lineamientos teóricos y metodológicos definidos originalmente. Su ausencia llevó a obtener estudios disociados entre sí, con debilidades en el abordaje metodológico y de enfoques, y a no reflejar su análisis en aspectos previstos para su desarrollo: por ejemplo, la relación entre maras y crimen organizado, o bien determinar si la violencia es co-sustancial al fenómeno de las maras y pandillas.

Las líneas de investigación no lograron precisarse y articularse adecuadamente para dar respuesta a las pautas que las orientaban. Por ejemplo, en el resultado “5” del objetivo específico 1, el proyecto se propuso realizar “Un diagnóstico de los principales desafíos para la prevención de la delincuencia juvenil en

⁴ Entrevista a Luis Ramírez, ICCPG. Coordinador del proyecto por parte del ICCPG. Evaluación final del proyecto.

⁵ Interpeace (Isabel Aguilar Umaña) aportó estos elementos durante la revisión del documento borrador de la evaluación.

Nicaragua”, los ámbitos de análisis que se propuso profundizar con en el estudio fueron: a) las buenas prácticas en relación con el diseño de políticas públicas para la prevención de la delincuencia llevadas a cabo por parte de las fuerzas de seguridad y sus relaciones comunitarias; y b) los principales desafíos para la prevención de la delincuencia juvenil en Nicaragua. En la práctica el estudio se circunscribió a la caracterización de la violencia que afecta a la juventud nicaragüense. Esta situación se produjo por la orientación que imprimieron los objetivos con los que se contrató el estudio, estos fueron: Objetivo general: Redactar un documento base sobre la violencia que afecta a la juventud nicaragüense. Objetivos Específicos: (a) Caracterizar la violencia que afecta a la adolescencia y la juventud nicaragüense; (b) Entender de mejor manera las causas que contribuyen a la violencia; (c) Conocer las respuestas del estado y la sociedad civil a este problema.

Adicional a lo anterior, la contratación de consultores externos ayudó poco al desarrollo de la metodología-enfoque de “investigación acción participativa”, la cual contribuiría a crear condiciones de apropiación y encuentro entre actores clave en el problema. La participación de equipos externos limitó a la vez, la posibilidad de que los estudios reflejaran en su análisis y como valor agregado, las visiones particulares del ICCPG y de las otras organizaciones participantes.

La dimensión territorial del proyecto y la disgregación de los equipos, representaron un reto para la conducción técnica⁶ (teórico-metodológica) de las investigaciones, repercutiendo en la calidad de los estudios. A su efecto, se dio margen a que la visión personal o individual de quien investigó introdujera sesgos en el análisis y llegaran a conclusiones que se contraponen con los hallazgos de otros estudios realizados por el mismo proyecto. Un ejemplo de ello es observado en el estudio “Violentas y violentadas”, (correspondiente al resultado 10) cuyos hallazgos se contrarían con los de las historias de vida realizados en tres países, las cuales fueron concebidas originalmente como parte de dicho estudio⁷.

El primero, con una base de análisis más documental, trata de ajustarse forzosamente a un marco teórico feminista desde donde acuña un análisis victimizante de las jóvenes, planteando que participan en las maras/pandillas en una relación de desigualdad y opresión. Esto, aun cuando los datos que analiza no se ajusten a situaciones de ese tipo: por ejemplo, da por sentado que las jóvenes se incorporan a las pandillas por medio del noviazgo o emparejamiento con alguno de sus miembros, no obstante algunas de ellas en las entrevistas expresan que su ingreso ha sido por iniciativa propia y sujetas a los ritos de pasaje típicos de la pandilla. En la información que aportan las historias de vida queda expuesta una situación contraria respecto a la participación de las jóvenes, confrontando las condiciones de desigualdad y opresión; según los relatos, su participación en las maras se da en condiciones de igualdad, seguridad y respeto.

El estudio de género abarcó tres países -Guatemala, Honduras y El Salvador- realizando en cada uno de ellos entrevistas a jóvenes mujeres y hombres, miembros activos de pandillas/ maras y a otros/as que no lo están, así como a familiares y otros actores sociales. Las posibles variaciones en las experiencias de las/los jóvenes no fueron exploradas para identificar los contrastes nacionales, llegando a conclusiones que manifiestan dos sesgos: la generalización a partir de algunos de los casos entrevistados, y obviar características que bien podrían estar originadas en dichos contextos particulares. En la opinión de la coordinadora del proyecto POLJUVE de Interpeace, “el producto sobre género fue impublicable⁸,... El producto ahora es bastante sencillo, es una monografía no un estudio”. Interpeace también señala como

⁶ No se refiere a la coordinación del programa.

⁷ Ver documento de proyecto (versión español), página 4 y en el POA 07/07/2009, objetivo 1.

⁸ Según aclara Interpeace (Isabel López Umaña), esto fue aplicable a la primera versión del documento. A la fecha de la evaluación el informe final no había sido publicado pues se estaba revisando por el equipo de Interpeace.

razones del alcance del estudio las limitaciones y riesgos que implica la investigación de los temas en el contexto de las maras.

En las historias de vida se expresan distintas dificultades que impidió a los equipos consultores mantenerse en el diseño de su protocolo; dificultades como la identificación de los sujetos a entrevistar y el contacto con ellos fueron obstáculos de importancia especialmente para el equipo de Honduras.

Es posible que la estructura propuesta para la presentación del análisis de las historias de vida haya resultado una limitante para que los equipos expresaran su comprensión respecto a los contenidos de los relatos, dejando ver diferencias en las capacidades de estos para su complementación. Las desiguales condiciones de trabajo y de experiencia de los equipos de investigación se manifiestan en el tratamiento (calidad y profundidad) de las teorías de apoyo en las historias y en la construcción misma del relato. Con ello, lograr mayor profundidad dependió de la experiencia de trabajo con esta población por parte de los equipos de investigación.

En cuanto a los contenidos del apartado destinado al análisis los informes presentan algunas debilidades entre ellas: i) sobreuso de citas textuales poco integradas al análisis del contenido de la historias (principalmente el de Guatemala)⁹; ii) no se respeta el relato de la entrevista pues se incrusta en él una amplia variedad de datos relacionados con el contexto (principalmente el de Honduras); iii) se sule el análisis con una lectura de lo expuesto por la persona entrevistada, y en vez de análisis se insertan los textos de sus fuentes de consulta; iv) el informe presenta un análisis interpretativo de las historias dando sentido a la información, aunque no se desarrolla con base a la estructura propuesta (principalmente en el de El Salvador). En algunos casos las investigadoras no desarrollaron el análisis siguiendo los tópicos marcados por la estructura por considerar que el método usado no era para identificar elementos criminológicos sino antropológicos, pues la historia de vida “rescata la voz única de una persona”¹⁰. En efecto, el diseño de la guía utilizada se orientó a recabar información sociológica de los jóvenes, y se desempeñaba menos en el aspecto de su comportamiento criminal que permitiera posteriormente hacer un completo análisis criminológico. De hecho, en el informe Guatemala, aunque los sujetos exponen su experiencia criminal (asesinato de personas), este aspecto es obviado en el análisis, convirtiendo a los jóvenes en víctimas del sistema de justicia.

No obstante la interesante información aportada por las y los jóvenes ex pandilleros, el análisis se encasilla en causas preestablecidas: la debilidad del Estado, la ausencia de políticas y la aplicación de medidas represivas, elementos en los que se soporta el marco teórico ofrecido por las ejecutoras. La ausencia de un Estado proveedor es un problema estructural innegable en los Estados de Centro América donde se realizaron los estudios, pero es también muy significativo que los jóvenes destaquen el papel de la familia desintegrada, las condiciones de violencia hacia los menores, marcados fuertemente por el abandono; como principal causa de su incorporación a las maras/pandillas. Lo cual no debe confundirse con las causas de su comportamiento criminal. Hizo falta profundizar en los delitos cometidos, las razones de sus hechos, la forma de operar y toda aquella información que permita comprender qué los hace vulnerables a cometer actos violentos, a la acción del sistema penal y a la criminalización. Conocer estos aspectos, sin duda podría constituir la base de propuestas de políticas públicas mejor orientadas a prevenir el problema.

⁹ Durante la discusión del informe borrador el ICCPG, informó que estos aspectos habían sido corregidos en el informe Guatemala.

¹⁰ Entrevista con la investigadora de El Salvador (10-nov-2011).

En todos los casos hizo falta un apartado de conclusiones y, aunque se incluyó un apartado de reflexiones, no se tienen elementos que permitan sintetizar los hallazgos y relevar su importancia en el marco de posibles propuestas de políticas públicas dirigidas a enfrentar, en lo específico, el problema de las maras y pandillas.

Las diferentes condiciones que muestran los informes de país sugieren la falta de integración metodológica y de retroalimentación técnica, así como de un espacio donde los equipos de investigación compartieran y discutieran sus hallazgos para arribar a conclusiones generales, comparadas e integradas.

Cabe mencionar que en términos de calidad, los estudios realizados en Honduras son los que presentan mayores debilidades, tanto en su estructura como en su análisis. El estudio realizado en Haití es el que se ajusta de mejor manera a la propuesta metodológica del proyecto; con un importante involucramiento de jóvenes en todo el proceso investigativo. Los estudios realizados en El Salvador -historias de vida y observatorio- muestran mayor solidez técnica y metodológica.

La debilidad o la ausencia de conclusiones pertinentes a las premisas del proyecto, deja un vacío en la integración de los hallazgos y afecta las posibilidades de ampliar la base cognitiva para la elaboración de propuestas tal como se propuso originalmente:

“para el programa POLJUVE es importante determinar si en la organización juvenil maras y pandillas el factor de la violencia es co-sustancial a su estilo de vida debido a la estigmatización social existente hacia los jóvenes pertenecientes a dichas organizaciones y, en todo caso, si las políticas públicas organizadas por el Estado para enfrentar el fenómeno responden a las necesidades de reintegración y reinserción social de los jóvenes pertenecientes a dichas organizaciones. De igual forma interesa al programa estudiar el fenómeno en Nicaragua, pues a pesar de tener condiciones sociales y económicas similares con los otros tres países, el número de persona vinculadas con las maras y pandillas y su participación en actos criminales violentos es menor, lo cual podría proveer elementos comparativos de suma importancia para el resto de países de la región”.

“También, con la finalidad de conocer si las relaciones de subordinación de género existentes en la cultura general se replican en las maras y pandillas, es de interés para el programa identificar, a través de la metodología de historias de vida, el rol de las mujeres en estas organizaciones juveniles. La idea es que teniendo claridad sobre esta situación, se puedan elaborar propuestas de políticas de prevención focalizadas hacia lograr la disminución del riesgo de que jóvenes mujeres se involucren en estos grupos, y se garantice que, las ya involucradas, se integren adecuadamente en sociedad.”

El Observatorio Centroamericano de Justicia y Seguridad Juvenil, es un esfuerzo que se realizó en tres países: Honduras con la contratación de INDESPA, Guatemala realizado por ICCPG y El Salvador realizado por medio de la contratación de FESPAD. El estudio se orientó por una estructura de indicadores pertinentes a seis aspectos y distintas categorías de análisis en cada uno de ellos. En general en todos los países esta estructura fue respetada, aunque no siempre se logró obtener información de todos los indicadores. En este sentido es en Honduras donde mayor dificultad se enfrentó.

De sus hallazgos, en los tres países se identifica un cambio en el modelo normativo pasando de ser proteccionista hacia el menor en situación irregular a plantearse una protección integral desde una perspectiva de los derechos humanos. Las tres investigaciones identifican vacíos de sistematización e información estadística de la actuación de las instancias judiciales respecto a los jóvenes y evalúan la percepción de la eficiencia del sistema de justicia desde la visión de los usuarios. Se advierte cierta

dificultad en el análisis cuantitativo e interpretación de sus hallazgos y limitaciones para su generalización, principalmente por lo reducido de sus muestras.

Es notorio que los estudios en cada país abordaron aspectos que llevarían a responder las preguntas que se formularon para orientar el proceso de observatorio, sin embargo no existe un apartado o un documento complementario que describa las respuestas a las preguntas de origen. Dicho de otra manera, las investigaciones no desarrollan conclusiones que clarifiquen el estado de los sistemas de justicia en el tratamiento de la juventud que entra en conflicto con la ley penal en los aspectos planteados en sus seis preguntas: a) *¿Cómo se encuentra regulado en Honduras, el Salvador y Guatemala, lo relativo a la niñez y adolescencia en conflicto con la ley penal, particularmente en cuanto a las garantías especiales, juicio previo, defensa, acusatorio, democratización del proceso, valoración de la prueba, y derecho a un recurso efectivo?*; b) *¿Cuál es la capacidad de los Estados hondureño, salvadoreño y guatemalteco para cumplir con la obligación de proporcionar a los usuarios del sistema de justicia penal juvenil, los mecanismos adecuados que les faciliten resolver sus conflictos conforme a la ley?*; c) *¿Cuáles son las concepciones, prácticas y percepciones de los actores clave del sistema de justicia juvenil –funcionarios judiciales, usuarios del sistema y medios de comunicación de Guatemala, El Salvador y Honduras- en cuanto a las representaciones que tienen sobre el Estado de Derecho?*; d) *¿Cuál es el grado de independencia y transparencia funcional y la calidad de los procedimientos de gestión, ingreso, promoción y sanción en los sistemas de justicia juveniles de Honduras, El Salvador y Guatemala?*; e) *¿Cuál es la asignación presupuestaria de los sistemas de justicia juveniles en Guatemala, Honduras y el Salvador y cómo se distribuye y ejecuta?*; f) *¿Cuál es la capacidad de respuesta de los sistemas de justicia juveniles en Guatemala, Honduras y El Salvador en cuanto a los casos que ingresan y en cuanto a las víctimas?*

Hizo falta diseñar el proceso del análisis comparativo a efectuarse entre los sistemas jurídicos de los países en cuestión, y según el proyecto, poner en relevancia: *sus obstáculos y fortalezas, acciones correctas y mejores prácticas, vacíos y limitaciones respecto a su abordaje de la violencia relacionada con la juventud, que llevarían a identificar propuestas regionales de alternativas viables o políticas públicas, para enfrentar el problema de una manera coordinada e integral.* La continuidad que tengan estos estudios podrá permitir analizar la evolución de este tipo de justicia tanto en cada país, como entre los tres países mencionados.

El proyecto desarrolló adicionalmente la investigación “Aplicación y eficacia de las medidas alternativas a la privación de libertad en adolescentes en conflicto con la ley penal de Alta Verapaz, Chimaltenango y Quiché: análisis de casos del sistema de justicia oficial en comparación con el de los pueblos indígenas”. Esta no fue contemplada originalmente en la propuesta del proyecto, su realización fue decidida para suplir las actividades del resultado 4 del objetivo específico 2, “Una propuesta consensuada Estado-Sociedad civil de una estrategia de colaboración y coordinación de acciones para la atención integral de la problemática de maras y pandillas en los países de Centroamérica”. Su realización respondió a los intereses de ICCPG de contar con información relacionada a la manera en que el sistema de justicia aborda las sentencias de casos de jóvenes que entran en conflicto con la ley penal¹¹, identificar si en ello se incorpora la perspectiva de prevención y aplicar los resultados a los procesos de incidencia que el Instituto lleva a cabo actualmente.

El estudio fue realizado en Guatemala, en los departamentos de Alta Verapaz, El Quiché y Chimaltenango. Al momento de la evaluación se tenía el primer borrador de esta investigación, con un esbozo de sus contenidos en lo tocante al sistema de justicia formal y sin iniciar los apartados correspondientes a las

¹¹ No necesariamente se trata de casos de miembros de maras/pandillas.

características de la justicia de los pueblos indígenas, que en este caso es punto focal del ejercicio comparativo y fuente de las medidas alternativas sobre los que se desarrollaría este estudio.

¿El proyecto generó conocimiento acerca del fenómeno de Maras y pandillas en Centro América aplicable a procesos de formulación e implementación de políticas públicas?

El proyecto generó conocimientos respecto a la experiencia de jóvenes en las maras y pandillas, hace falta ampliar el análisis hacia la organización como tal, mejorarlo, profundizarlo e integrarlo para comprender las similitudes y diferencias del fenómeno entre los países estudiados. Si bien las investigaciones no pudieron aportar a la discusión y definición de políticas públicas desde las Mesas de Diálogo, la información y el conocimiento generado mantienen su utilidad e importancia hacia esfuerzos futuros de las instituciones involucradas. La publicación de las investigaciones puede ser una herramienta para sensibilizar respecto a la complejidad de la problemática de la violencia relacionada a la juventud y la necesidad de aplicar enfoques integrales junto a medidas acordes.

En el caso de las instituciones ICCPG/Guatemala, FESPAD/El Salvador, INDESPA/Honduras, los resultados del Observatorio les ha permitido conocer más objetivamente la situación de la Justicia Penal Juvenil, tener por primera vez información de ciertos indicadores, haciendo posible establecer un orden de prioridades e identificar acciones de incidencia particulares. Para INTERPEACE, los diagnósticos de Nicaragua y Haití cumplen esa misma función. En este sentido, desde el quehacer de cada institución, los estudios son insumos de conocimiento para una posible construcción de propuestas de políticas públicas.

De manera general respecto a los estudios, la evaluación muestra que si bien el proyecto pretendía desarrollar procesos de investigación cualitativa y se planteó no asumir una posición positivista en la investigación, la falta de rigurosidad en el uso del método y las técnicas no está permitiendo destacar las virtudes de su propuesta metodológica.

Los investigadores hacen las siguientes reflexiones respecto a los resultados y utilidad de los estudios, así como algunas consideraciones respecto a los procedimientos de investigación:

Investigadores de Guatemala (ICCPG):

- *Con el Observatorio se busca reforzar la propuesta institucional del ICCPG que la no privación de libertad es una mejor forma para la no reincidencia que la privación de libertad. Conocer y analizar la restauración, desde una comparación con las decisiones que toman las autoridades indígenas.*
- *Las Historias de Vida no se contradicen con las 12 estrategias; más bien apoyan a construir un discurso diferente, bajar la estigmatización. Hay elementos que permiten identificar como terminar con las pandillas; desde su historia de vida, hay opciones de resiliencia, no se trata de solamente criminalizar al pandillero.*

Investigadores Honduras (INDESPA):

- *La dinámica del Observatorio involucró a muchos funcionarios y todos están esperando los resultados, hay una expectativa enorme, también porque permite complementar el estudio de UNICEF.*
- *El Relato de Vida ha mostrado que las mujeres que entran en el submundo de la pandilla lo hacen en condiciones no necesariamente discriminatorias para ellas, entran en plano de igualdad y pueden escalar. La pandilla era su hogar y se sentía mucho mejor en el entorno solidario que en su entorno*

familiar. La causa de insertarse, huyendo a cierta violencia familiar, ellos dicen “me siento fuerte en la pandilla”.

Investigadoras El Salvador (FESPAD):

- El Observatorio fue muy importante por ser un primer ejercicio desde las visitas en tribunales y el contacto para revisar expedientes. Sirve como base para presentar al gobierno cómo está el sistema, sirve para políticas públicas. De hecho, se identifica un retroceso desde otros monitoreos previos efectuados.
- Las Historias de Vida generan otro nivel de diálogo, para entender que no hay un solo factor que lleva a ser pandillero, o que no quiere decir que un pandillero no puede ser parte de un proceso de reintegración. Quisiera que se mire que no toda la violencia que vivimos es de los pandilleros. Hay muchos aspectos de su vida, se identifica mucha violencia de lo cual es víctima, pero este aspecto no fue planteado en nuestro marco de análisis. Se hubiera podido retomar el marco que se hizo desde el trabajo de INTERPEACE.
- Hubo falta de coordinación sobre la claridad de quién tiene que ver qué y construir una visión metodológica y una afinidad en común. Una metodología cualitativa que contribuya en el quehacer en la prevención de jóvenes... estaba aislado. No se planteó en qué va a contribuir
- ...el dialogo hubiera sido más efectivo si se hubiera presentado al inicio un marco conceptual... Se perdió mucho tiempo en discutir y construir conceptos. Respecto al tema de pandillas en los 3 países, hace falta discutir entre investigadores sobre conceptos, abordajes y no que lo leemos en estudios y que lo citamos.
- Hay que reconocer que las investigaciones han aportado a tener más y mejor información, pero se requiere más discusión interna. Estamos todavía al inicio de comprender las cosas.

2.3. Eficacia de la ejecución del Objetivo 2

OBJ. ESP. 2 Elaborar y proponer propuestas de políticas públicas de prevención para la atención adecuada de la problemática de Maras y pandillas en Guatemala, El Salvador y Honduras (mesas de Interpeace)			
RESULTADO	ACTIVIDADES	ALCANCE	ALCANCE FINAL
1. Propuestas consensuadas de políticas y acciones de prevención en el triángulo norte de Centroamérica (Honduras, El Salvador y Guatemala)	1. Diagnósticos de país sobre violencia juvenil como propuesta inicial para la definición de políticas públicas en El Salvador, Guatemala y Honduras. 2. Identificación de actores sociales clave en cada país para la definición de las mesas de diálogo. 3. Reuniones pre plenarias y plenarias. 4. Grupos de trabajo por tipo de prevención (primaria, secundaria y terciaria) con implementación de metodología IAP para formular propuestas de	El programa POLJUVE [no el proyecto] contaba con tres diagnósticos sobre “Violencia juvenil, maras y pandillas”. Informe para la discusión. Realizados uno por cada uno de los tres países del proyecto. Se imprimieron en el mes de junio de 2009. Estos diagnósticos sirvieron de insumo para la discusión en las Mesas de diálogo. En Guatemala (capital) y en El Salvador se realizaron tres mesas de diálogo correspondientemente, con un promedio de 18 reuniones por cada mesa. El proceso contó con la participación de unas 129 organizaciones de sociedad civil (incluyendo a las de jóvenes): 96 en Guatemala, 33 en El Salvador y un estimado de 93 instituciones: 68 en Guatemala, 25 en El Salvador) todas ellas participaron en el debate de las mesas de diálogo y en la construcción de propuestas de políticas públicas nacionales. La consulta realizada en Honduras involucró a 36	CUMPLIDO POR POLJUVE (EL PROYECTO IDCR CONTRIBUYÓ A ESE PROCESO).

	política pública. 5. Difusión de resultados	organizaciones de sociedad civil y agrupaciones juveniles, 25 instituciones públicas, 15 empresas y 2 clubes deportivos. Las Mesas de Diálogo facilitaron el conocimiento y acercamiento entre diversos sectores y entidades, logrando acuerdos para la elaboración de propuestas de política pública. De manera complementaria, en Guatemala se realizó una mesa de diálogo en cada uno de tres departamentos: Cobán, Alta Verapaz, Chimaltenango, Chimaltenango y Santa Cruz del Quiché	
4. Una propuesta consensuada Estado-Sociedad civil de una estrategia de colaboración y coordinación de acciones para la atención integral de la problemática de maras y pandillas en los países de Centroamérica	1. Elaboración de programas, planes, proyectos de ley por país 2. Definición y actividades de incidencia política para promover la implementación de las propuestas.	El proyecto apoyó al desarrollo de las mesas de diálogo y en ese ámbito se produjeron propuestas de políticas públicas para cada país: <ul style="list-style-type: none"> • En El Salvador, la propuesta se denominó “Construyendo un futuro de paz. Propuesta de política pública integral para prevenir la violencia que afecta la adolescencia y la juventud”. • En Guatemala, se hizo una propuesta de política pública denominada “12 estrategias para prevenir la violencia relacionada con la adolescencia y la juventud”. • En Honduras, la propuesta se denominó “De la prevención local a la nacional. Propuestas para prevenir la violencia que afecta a la juventud en Honduras”. <p>En Guatemala, las propuestas que se formularon en las mesas resultaron un insumo para la Política Nacional de Juventud 2010-2015 -impulsada por Conjuve y Segeplan- presentada en el Palacio Nacional de la Cultura el 12 de agosto de 2010. En El Salvador fue aprobada por el Gabinete de Prevención la Estrategia Nacional para la prevención social de la violencia.</p> <p>También, como resultado de la Mesas de Diálogo departamentales en Guatemala, las instituciones y organizaciones participantes elaboraron planes de acción, asignando responsabilidades a los distintos involucrados; organizaciones de sociedad civil e instituciones del Estado.</p>	CUMPLIDO POR POLJUVE (EL PROYECTO IDCR CONTRIBUYÓ A ESE PROCESO).
2. Redes de sociedad civil apoyan la aplicación de sanciones alternativas a la privación de libertad en 4 regiones de Guatemala	1. Definición y justificación de lugares de trabajo. 2. Identificación -formación de equipo de trabajo. 3. Definición de actores y presentación de propuesta de RED. 4. Reuniones de trabajo con miembros de la red.	Según la información proporcionada en entrevista con personal coordinador del proyecto, estas actividades fueron sustituidas por el estudio “Aplicación y eficacia de las medidas alternativas a la privación de libertad en adolescentes en conflicto con la ley penal de Alta Verapaz, Chimaltenango y Quiché: análisis de casos del sistema de justicia oficial en comparación con el de los pueblos indígenas”; y se incorporó al objetivo específico 1. Esta modificación no está documentada en informes u otro documento del proyecto, tampoco existen cartas cruzadas	CUMPLIDO.

	<p>5. Sistematización de la experiencia. 6. Seminarios presentación de resultados con equipos de Centroamérica para replicar experiencia. 7. Reuniones de trabajo con funcionarios judiciales para presentación de resultados. 8. Difusión de resultados</p>	<p>de solicitud para el cambio.</p> <p>Las observaciones de la evaluación respecto a este estudio se presentaron en el apartado anterior correspondiente al análisis del objetivo 1, al que fue reubicado.</p> <p>No obstante el cambio de acción, en los departamentos de Guatemala las redes de sociedad civil y los jóvenes de tres regiones de Guatemala, expresan su interés por conocer con mayor profundidad al respecto y su compromiso por incidir para que el sistema de justicia tome en cuenta estas alternativas en el tratamiento de casos de jóvenes en conflicto con la ley penal.</p>	
--	--	--	--

2.4. Eficiencia de la ejecución del Objetivo específico 2

¿Logró el proyecto elaborar y proponer propuestas de políticas públicas de prevención para la atención adecuada de la problemática de Maras y pandillas en los países de influencia?

El proyecto evaluado contribuyó al logro de los productos previstos en este objetivo [correspondientes al proyecto POLJUVE] constituidos por las propuestas de políticas públicas de prevención en cada uno de los países de influencia. Un inconveniente en este objetivo es que los productos y procesos se desarrollaron en un tema distinto al que los justificó: las maras y pandillas. Como ya fue explicado en el análisis del objetivo específico 1, la modificación se originó en la profundización del aprendizaje del programa POLJUVE por lo que se amplía su ámbito temático hacia la violencia en general que afecta a la población joven.

En particular, las acciones de este objetivo fueron afectadas por diversos eventos relevantes, sucedidos en los contextos nacionales. A diferencia de los otros países, donde se realizaron procesos de diálogo multisectorial, en Honduras las propuestas de política pública se definieron mediante consultas con los sectores clave por separado. Ello, debido a la extrema polarización política que vivió el país a raíz del golpe de Estado sucedido en 2009. En El Salvador, un grave incidente ocurrido en junio de 2010¹² colocó al coordinador de POLJUVE (Padre Antonio Rodríguez), en una posición cuestionada por los medios de comunicación, quedando FESPAD como la cara visible del proceso.

A pesar de estos contratiempos, la capacidad de adaptación de las socias hizo que las Mesas de Dialogó resultaron un proceso exitoso, logrando:

- Abrir la discusión sobre las causas de la violencia juvenil y estrategias para trabajar en su prevención, entre operadores de justicia, dependencias del estado, sociedad civil vinculada a la temática, y organizaciones de jóvenes.
- Modificó la concepción respecto a la violencia juvenil de los participantes, comprendiendo su complejidad e involucrándose en la difusión de los enfoques y propuestas construidas en los espacios de debate.

¹² El 19 de junio mareros quemaron un bus con sus ocupantes y en el acto fallecieron 11 personas. El Padre actuó como intermediario para leer un comunicado de los mareros e hizo comentarios a título propio por los que fue considerado no neutral en los espacios de debate y negociación en los que participaba.

- La elaboración de una propuesta de política pública en cada uno de los 3 países, validada por las instituciones y organizaciones participantes. Estas propuestas fueron retomadas en todos los países como base para la elaboración de políticas públicas para la atención de la juventud en términos integrales. El esfuerzo tiene un importante significado en los países en cuestión dado que representan los primeros esfuerzos nacionales para establecer medidas progresivas de atención a la juventud.
- Un aporte adicional fueron las 3 Mesas departamentales promovidas por el ICCPG en Guatemala, lo que permitió emprender esfuerzos descentralizados de reflexión y discusión, traduciéndose en la elaboración de planes de acción consensuados entre organizaciones de sociedad civil e instituciones del Estado con presencia en las cabeceras departamentales.

El proceso de mesas de diálogo favoreció el relacionamiento entre actores de sociedad civil y Estado. Este relacionamiento ha permitido que en algunos casos se de una comunicación entre participantes, aunque aún es circunstancial y no sistemática.

Se logró que las redes de sociedad civil con las que trabaja ICCPG en tres departamentos de Guatemala (resultado 4), fortalecieran su apoyo a la aplicación de sanciones alternativas a la privación de libertad. Si bien esto no se logró por medio de las actividades previstas, porque no se realizaron, se logró por medio del proceso de discusión desarrollado en las mesas de diálogo departamentales. En estos espacios, los actores acordaron una agenda de trabajo conjunto, con estrategias para la atención de la juventud en la prevención de la violencia. A la fecha de la evaluación, los actores entrevistados incluyendo a representantes de organizaciones de jóvenes, expresaron que dicha agenda no se había implementado.

Las valoraciones de los actores participantes en las mesas de diálogo destacan distintos aspectos del proceso y sus resultados:

- Jóvenes del El Salvador destacaron la importancia de las mesas de diálogo, cuyos aportes les ha apoyado a cambiar su perspectiva respecto a la violencia, vista ya no como una responsabilidad exclusiva del Estado sino que involucra a las familias y a la sociedad. Valoraron las metodologías de trabajo y su inclusión al proceso. Jóvenes de Guatemala destacan la importancia de los consensos y la elaboración de la política, el acercamiento con instituciones del Estado y el conocimiento de su quehacer. Valoraron también la oportunidad de participar en los procesos de discusión, ampliando su comprensión de la violencia - no como una enfermedad- y de la prevención, lo que a algunos ha permitido tener elementos para aportar al diseño de otras estrategias a aplicarse en ámbitos locales o en países de la región basándose en las propuestas elaboradas en los espacios de diálogo. De manera general, el proceso ha incidido a enriquecer las reflexiones personales, los jóvenes han comprendido que existen otras maneras de externar sus sentimientos, han modificado su percepción respecto a la importancia de la prevención para evitar el delito y las alternativas a la aplicación del castigo.
- En el nivel local-departamental, la discusión entre actores institucionales y jóvenes representantes de organizaciones y redes ha conllevado a la concertación de estrategias de trabajo y a la puesta en práctica por algunas instituciones (como la policía y la Procuraduría de Derechos Humanos) de acciones o espacios destinados a atender a la juventud.
- Las instituciones del Estado en Guatemala consideran que el proceso fue de gran importancia para comprender sus limitaciones y ampliar la capacidad de sus programas en la atención de la

juventud. Cabe apuntar que el involucramiento de las instituciones originó acciones de difusión de las propuestas emanadas de los espacios de diálogo, por ejemplo el programa de Escuelas Abiertas de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República, en coordinación con CONJUVE e Interpeace, realizó la socialización de las propuestas (mediadas) en cinco departamentos del país. Interpeace, Conjuve, la CJG y Sodeju/Fundaju realizaron un proceso de difusión de: i) las 12 estrategias, ii) la política nacional de juventud y iii) la iniciativa de ley 3896 (Ley de Juventud). Esto se hizo en cuatro regiones (tomando en cuenta participación de casi todos los departamentos de Guatemala). La política Nacional de Juventud 2010 de Guatemala retoma el 85% de la propuesta emanada de las mesas, pero aún carece de un plan de acción; proceso al que los técnicos y participantes de las mesas en Guatemala consideran se debe apoyar. En Honduras el Programa de Prevención, Rehabilitación y Reinserción de Maras y Pandillas discute actualmente una política de prevención para la cual están tomando en cuenta a Interpeace. En El Salvador la Estrategia Nacional para la prevención social de violencia, fue aprobada por el Gabinete de Prevención. Otras entidades, como Caja Lúdica, han hecho y están haciendo el seguimiento a las estrategias. “Interpeace les apoya a veces, a veces los procesos van solos, lo cual nos alegra sobremanera.” (Interpeace)

- Técnicos de las mesas de diálogo de Guatemala y de El Salvador, reconocen el impacto que se ha tenido en la comprensión del fenómeno y la importancia de la metodología de las mesas para alcanzar propuestas.

2.5. Eficacia de la ejecución del Objetivo 3

OBJ. ESP. 3 Crear e impulsar mecanismos de coordinación regional entre la sociedad civil en Centro América, incluyendo Nicaragua y Haití, para lograr la integración de políticas nacionales y el desarrollo de estrategias de colaboración (seminarios de coordinación ICCO)			
RESULTADO	ACTIVIDADES	ALCANCE	ALCANCE FINAL
3. Planes de acción para la prevención del delito se toman en cuenta por parte de los Estados y organismos regionales de la región norte Centroamericana (Guatemala, El Salvador Honduras y Nicaragua).	1. Definición de actores clave y mapas de poder a nivel regional en Centroamérica. 2. Mapa de programas y proyectos en materia de prevención e identificación de buenas prácticas. 3. Reuniones de la Comisión de Prevención de Violencia Juvenil. 4 Definición de estrategia de incidencia y cabildeo de la Comisión de Prevención de Violencia Juvenil representada por los Ministros de Gobernación, con representantes de sociedad civil de la región. 5. Elaborar propuestas de políticas	Se elaboraron 3 mapas de actores, uno por cada país [Guatemala, Honduras y Nicaragua]. Estos fueron útiles para realizar la convocatoria a actores que se involucrarían en las mesas de diálogo. No se encontró documento específico que contuviera los mapas de programas y proyectos, sin embargo se ha encontrado que en cada uno de los diagnósticos elaborados en el 2009 y los elaborados en este proyecto que corresponden a Nicaragua y Haití, existe un apartado donde se describe los programas y acciones que desarrollan dependencias del Estado e instituciones de sociedad civil, identificando sus alcances y limitaciones. Esta información no está sistematizada. Según el informe final del proyecto el 15 de junio de 2009, Interpeace firmó un convenio de cooperación con el Sica, en el cual se estableció el marco de acción conjunta para el fortalecimiento de las capacidades de los Estados de la región centroamericana para enfrentar el fenómeno de la violencia y la delincuencia juvenil de manera razonable e integral, mediante un marco conceptual	El proyecto no previó financiamiento para este objetivo y no participó en el desarrollo de sus actividades regionales, las que fueron ejecutadas por Interpeace en el marco del proyecto POLJUVE.

	<p>públicas de prevención para organismos regionales en Centroamérica. 6. Difusión de resultados en el II Congreso Juventud, Seguridad y Justicia.</p>	<p>y operativo que facilite la sinergia y colaboración intersectorial. Según este instrumento, la coordinación entre Interpeace y la SG-Sica se realizará en el marco de las prioridades contenidas en la Estrategia de Seguridad de Centroamérica y México y el Proyecto de Asistencia Técnica y Respuesta Regional: Marco Estratégico Regional para la Prevención, Reducción, Tratamiento y Rehabilitación de las Personas Menores de Edad en Riesgo Social o en Conflicto con la Ley Penal.</p> <p>Interpeace se encuentra desarrollando el proyecto “Desarrollo de Políticas e iniciativas a nivel Regional a favor de jóvenes en riesgo social y en conflicto con la Ley”, co-ejecutado con la Unidad de Seguridad Democrática del Sistema de la Integración Centroamericano (Sica), la Secretaría de Integración Social Centroamericana (Sisca) y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (Unfpa), con fondos de la Cooperación Italiana. En el marco de este proyecto se están desarrollando propuestas de políticas públicas de prevención de la violencia relacionada con jóvenes en Belice, Nicaragua, Costa Rica y Panamá. Junto a las propuestas de estos cuatro países, más las ya desarrolladas en el triángulo norte de Centroamérica, se espera generar lineamientos regionales para la prevención de la violencia. Estos lineamientos ilustrarían el quehacer del Sica y de la Sisca en la región.”</p> <p>El proyecto mencionado ofrece asistencia técnica y realiza incidencia política en la Comisión Regional de Prevención Social de la Violencia Juvenil del Sistema de Integración Centroamericana –SICA¹³-</p> <p>No existe información respecto a la actividad 6. “Difusión de resultados en el II Congreso Juventud, Seguridad y Justicia.”</p>	
--	--	--	--

2.6. Eficiencia de la ejecución del Objetivo específico 3

¿Se crearon o impulsaron mecanismos de coordinación regional entre sociedad civil en CA, Nicaragua y Haití, para lograr la integración de políticas nacionales o estrategias de colaboración?

El trabajo de incidencia de Interpeace con el SICA y con la Secretaría de Integración Social Centroamericana (Sisca), crea condiciones favorables para la formulación de lineamientos regionales para

13. La Comisión está integrada por los ministros de gobernación y de seguridad de Centro América y tiene entre sus funciones, diseñar, planificar e implementar planes, programas y campañas de prevención de la violencia juvenil en la región.

la prevención de la violencia relacionada con la juventud; en un proceso que, se supone, tomará en cuenta las políticas públicas desarrolladas en el proyecto.

Aunque en el POA 2009 - 2010 este objetivo (3) se asigna a la responsabilidad de Interpeace, en el convenio de ejecución firmado entre ICCPG e Interpeace no fue incluido. Este objetivo no fue financiado por IDRC, es más bien uno de los compromisos centrales del proyecto POLJUVE, y como tal fue ejecutado por Interpeace¹⁴.

2.7. Eficacia de la ejecución del Objetivo Específico 4

OBJ. ESP. 4 Identificar los principales desafíos para la prevención de la violencia juvenil en Haití y los factores más comunes con el fenómeno en Centro América, a fin de generar mecanismos de cooperación con la sociedad civil en este país. (Haití investigación y seguimiento, talleres de intercambio)			
RESULTADO	ACTIVIDADES	ALCANCE	ALCANCE FINAL
4. Un diagnóstico de los principales desafíos para la prevención de la delincuencia juvenil en Haití	<p>1. Plan de Investigación. 2. Visita exploratoria para definir socios e investigadores. 3. Investigación 4. Redacción y Análisis. 5. Talleres de difusión del informe en Haití y construcción de propuesta de seguimiento a los resultados de la investigación.</p> <p>El estudio tenía que responder a la pregunta 4 presentada en el proyecto: <i>¿Cuáles son los factores comunes de la violencia y la delincuencia juvenil en Haití (en comparación con América Central) y la forma de establecer mecanismos de cooperación con el gobierno, la sociedad civil y agencias de cooperación en este país, teniendo en cuenta las lecciones y experiencias de forma Centroamérica y en otros lugares?</i></p> <p><i>En relación a la pregunta 4, consideramos importante</i></p>	<p>El diagnóstico "Implication et contribution des jeunes dans la manifestation de la violence. Diagnostic sur la prévention de la violence en Haïti. Rapport d'étude." [Implicación y contribución de los jóvenes en la manifestación de la violencia en Haití]. Diagnóstico sobre la prevención de la violencia en Haití. Informe de estudio]. Contenido en 53 páginas. Fue construido por medio de una metodología participativa. Se seleccionaron a 10 jóvenes quienes luego de haber sido capacitados como animadores/informadores, llevaron a cabo 11 sesiones de consulta y 10 de grupos focales, con cerca de 10 jóvenes entre 15 y 24 años, de los distintos barrios de un sector de Puerto Príncipe, Martissant- Fontamara.</p> <p>El diagnóstico aborda tres aspectos: 1) Las principales características, manifestaciones y causas de la violencia juvenil en Haití; 2) Los factores sociales, económicos, políticos y culturales que incitan a la violencia a los jóvenes en Haití; 3) Las respuestas de las instituciones gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil y comunitarias de cara a la violencia juvenil. Un elemento interesante de este estudio es la advertencia que hacen los jóvenes de la existencia de dos tipos de violencia concatenados a dos tipos de actores: la violencia visible ejercida por ladrones, violadores, secuestradores, entre otros; y la violencia invisible, "que ni la sociedad sospecha" y vista como violencia correctora, ejercida por los padres/madres, directores de escuela, la cual consideran el germen de todas las violencias. Identifican una categoría más de</p>	CUMPLIDO

14. Durante las entrevistas de evaluación Interpeace aclaró que los resultados obtenidos en esta acción no pueden ser atribuidos al presente proyecto, sino al financiamiento de Holanda, marco en el cual fue cumplido. ICCPG comentó que este componente fue una acción adicional "un plus" para IDRC.

	<p><i>identificar los factores más relevantes que propician la violencia juvenil en Haití tomando en consideración que estas preguntas tienen un carácter exploratorio y que las conclusiones servirán como fundamento para desencadenar el intercambio y metodologías de intervención entre América Central y Haití</i></p>	<p>actores violentos que son los políticos, porque reclutan a los jóvenes para usarlos en sus acciones de choque para desestabilizar o para obtener el poder. Como parte de su estructura contempla dos apartados, uno donde se presenta un análisis respecto a las acciones emprendidas y recomendaciones, y otro sobre lo que habría de hacerse para prevenir la violencia.</p> <p>En el marco de un taller regional realizado el 29 de agosto de 2011, convocado por el Programa Juventud de Interpeace, se presentaron y discutieron aspectos que permiten comparar las formas y dinámicas que adopta la violencia asociada con juventudes en Haití, El Salvador, Nicaragua, Guatemala y Honduras.</p> <p>En los informes del proyecto no existe información respecto a la actividad 5, “Talleres de difusión del informe en Haití y construcción de propuesta de seguimiento a los resultados de la investigación”. En la entrevista con Interpeace se conoció que el documento de informe aún estaba en revisión en Ginebra y una vez concluido definirán el proceso de seguimiento.</p>	
<p>7. Una propuesta de seguimiento que incorpora diversos actores de la sociedad civil y los estados centroamericanos relacionados con un proceso efectivo de colaboración sur-sur entre Centro América y Haití.</p>	<p>1. Reunión de intercambio sobre buenas prácticas en materia de prevención entre agentes clave de Centro América y Haití para construir una propuesta de intercambio y colaboración regional.</p>	<p>No fue realizado.</p>	<p>INCUMPLIDO</p>

2.8. Eficiencia de la ejecución del Objetivo específico 4

Este objetivo estuvo bajo la responsabilidad de Interpeace y fue trabajado cumpliendo con los distintos aspectos metodológicos y temáticos que se previeron. El estudio realizado en Haití provee información sobre la situación de la juventud en ese país, fue construido aplicando con mayor fidelidad la metodología participativa, produciendo así un interesante análisis del problema de la violencia desde la perspectiva de jóvenes hombres y mujeres. Permite identificar los principales desafíos para la prevención de la violencia juvenil, en torno a los que fueron construidas una serie de recomendaciones que bien podrían considerarse avances para una propuesta de política pública.

El esfuerzo de Interpeace de integración de los resultados de los distintos estudios realizados en la región, puede considerarse un importante avance y herramienta para el análisis comparativo que ha quedado pendiente en las dinámicas de investigación del proyecto.

El impacto y efectos del terremoto ocurrido en enero de 2010 en Haití, también afectó la programación y desarrollo de las acciones consecutivas al estudio. La difusión y elaboración de propuestas han tenido que esperar hasta que se concluya dicho estudio.

2.9. Eficacia de la ejecución del Objetivo Específico 5

OBJ. ESP. 5 Fortalecer la organización y liderazgo juvenil para la correcta articulación de propuestas y actividades de prevención (Conferencia, plataformas).			
RESULTADO	ACTIVIDADES	ALCANCE	ALCANCE FINAL
6. Desarrollo de Intercambio de buenas prácticas entre los países centroamericanos y Haití	1. Encuentros de intercambio regionales para compartir metodologías de organización juvenil. 2. Sistematización de buenas prácticas. 3. Difusión de resultados.	Se realizó un Taller regional (Pro-juventudes) en El Salvador el 20 y 21 de agosto 2009 donde se presentaron los resultados de diagnósticos realizados por POLJUVE. Se realizó un análisis de la situación actual de la juventud en la región. Participaron 62 personas, en su mayoría jóvenes vinculados a la construcción de plataformas nacionales y locales de los países involucrados.	CUMPLIDO
8. Consolidación de plataformas juveniles autónomas existentes en Centro América.	1. Seminario regional sobre violencia juvenil y prevención en Centroamericana. 2. II Conferencia Centroamericana sobre Seguridad y Justicia Juvenil. 3. Mesas de trabajo de redes de jóvenes en El Salvador, Guatemala y Honduras. 4. Sistematización, edición y publicación de memoria de la Conferencia	Del 7 al 8 de noviembre de 2009 en San Salvador, El Salvador, se realizó el Encuentro Nacional de Juventudes "Hacia la exigibilidad de los derechos" (pre-encuentro mesoamericano). Participaron 86 personas (jóvenes y adultos) de organizaciones pertenecientes a CIPJES ¹⁵ . Se discutieron 6 temas y se analizaron aspectos relacionados con el proceso de incidencia. Se nombraron 6 delegados al II Encuentro Mesoamericano, incluyendo representantes de las mesas temáticas, CIPJES y equipo facilitador del encuentro nacional. El 23 y 24 noviembre de 2009 fue realizado en Guatemala, II Encuentro Mesoamericano de Juventudes. Participaron 108 jóvenes; incluyó una actividad pública reivindicativa ante representantes del Congreso Nacional, Entre el 26 y 28 de octubre de 2010 se realizó en Guatemala la II Conferencia Juvenil "Juventud y Seguridad, hacia una vida integral en Centroamérica - VOZ JOVEN ES HORA DE HABLAR". Participaron más de 300 personas –en su mayoría jóvenes-. Se revisaron enfoques y medidas implementadas en el campo de la seguridad y sus efectos en la población joven de Mesoamérica; así como perspectivas para una	No alcanzó las calidades requeridas: Consolidación de plataformas juveniles.

15 Coordinadora Intersectorial Pro Juventudes de El Salvador.

		<p>agenda regional integral.</p> <p>Las acciones del proyecto promovieron el conocimiento en los jóvenes y el desarrollo de iniciativas a nivel local a partir de los temas discutidos en los encuentros y seminarios; no obstante esto no fue orientado a la consolidación de plataformas juveniles. En El Salvador esto se logró como parte del trabajo institucional de PSJ- ICCO, y va más allá del presente proyecto.</p>	
<p>9. Contribuciones para el crecimiento y fortalecimiento del liderazgo juvenil para mejorar su capacidad de propuesta en materia de prevención</p>	<p>1. Seminario con líderes juveniles sobre seguridad y justicia democráticas.</p> <p>2. Elaborar propuestas de acciones y políticas para prevención de violencia juvenil (relación con propuesta de POLJUVE)</p>	<p>Posteriormente a II Conferencia Juvenil, el Programa de Seguridad Juvenil de ICCO llevó a cabo actividades de seguimiento: Un taller de seguimiento en Nicaragua y en Honduras durante la primera mitad de febrero 2011. Quedaron pendientes los talleres de seguimiento en El Salvador y Guatemala.</p>	<p>CUMPLIDO con limitaciones</p>

Además de las actividades mencionadas en la tabla anterior, en el convenio entre ICCPG e ICCO se menciona que se realizarán seminarios de investigación / acción de liderazgo juvenil comunitario alternativo, acompañamiento en el proceso de discusión con jóvenes líderes en Centro América. Esta actividad se logró por medio del acuerdo que en abril 2009 estableció el Programa de Seguridad Juvenil (PSJ) ICCO con Iniciativas para la Identidad y la Inclusión, A.C. (INICIA) de México, integrándose al consorcio Mesoamericano formado por INICIA de México, Ayuda en Acción de Honduras y DVV de Alemania. En el marco de ese acuerdo el programa PSJ-ICCO apoyó varios talleres de preparación metodológica para los y las encuestadoras que participarían en el diagnóstico. El 16 y 17 de septiembre, 2010 en El Salvador, se dio a conocer los resultados del diagnóstico donde participaron 40 representantes jóvenes y líderes de organizaciones de la región Mesoamericana. Este taller, fue financiado por el proyecto CRDI.

2.10. Eficiencia de la ejecución del Objetivo específico 5

¿Logró el proyecto apoyar al fortalecimiento de la organización y liderazgo juvenil en los países de influencia para la correcta articulación de propuestas y actividades de prevención?

Sin duda la participación de los jóvenes en las distintas actividades de este objetivo (5), talleres, congresos y encuentros, sumadas a las mesas de diálogo (objetivo 2) orientadas a la construcción de políticas públicas, fortaleció la organización y el liderazgo juvenil y su capacidad para articular propuestas nacionales, principalmente en dos de los tres países donde actuó el proyecto: Guatemala y El Salvador. En Honduras, forzado por las condiciones del contexto, este logro pudo ser menor. En Guatemala y El Salvador, según jóvenes representantes de organizaciones, el proyecto les ha sido útil para conocer temas como derechos de los jóvenes, prevención de la violencia y leyes específicas, los cuales no formaban parte de su trabajo. Actualmente se han comprometido a promoverlos y han sido incluidos en sus acciones.

Algunos ejemplos: En El Salvador, desde la plataforma del CIPJES los jóvenes organizados han promovido algunas propuestas específicas. En Guatemala, jóvenes organizados en redes municipales y departamentales en Guatemala están desarrollando diversas propuestas, entre ellas: propuesta para la apertura de la Oficina de la Juventud, desde una visión integral que incluye: educación, atención psico-social, sexualidad y participación política, entre otros temas.

Los espacios regionales de participación de jóvenes fueron ampliamente valorados porque les dio oportunidad de conocer la situación de otros jóvenes y de la violencia en los diferentes países. El encuentro entre jóvenes resultó un aspecto enriquecedor de las experiencias personales y amplió la mirada hacia posibles escenarios de trabajo que anteriormente no eran imaginados, reforzando su convicción por mantener su participación en los espacios locales y desarrollar una mayor articulación con otras organizaciones presentes en los lugares donde actúan. Destacan en sus comentarios aspectos que indican la comprensión del fenómeno desde una perspectiva más empática, considerando las condiciones que llevan a la juventud a participar en organizaciones como las maras. El conocimiento de sus condiciones vitales y de los factores que favorecen su incursión en esos espacios les ha llevado a reconocer sus propios prejuicios frente a los jóvenes y en especial a jóvenes vinculados a las maras y pandillas. Ese nivel de sensibilidad ha abierto oportunidades para que participantes se comprometan con la problemática y consideren necesario emprender esfuerzos para dar continuidad a los logros alcanzados. Una inquietud frecuente es cómo se dará continuidad a estas acciones.

Algunas valoraciones y efectos de las actividades de este objetivo, ofrecidas por los jóvenes de Guatemala y El Salvador en las entrevistas realizadas para la evaluación son las siguientes:

- *Fue una experiencia interesante, se resaltó el empoderamiento de los jóvenes en la actividad, se crea un lazo muy fuerte. Ahora, ¿cuál es el plan? ¿se piensa en otro congreso, que es la idea desde los organizadores? Se creó una comisión de jóvenes. Sería muy bueno reactivar a este grupo y de ahí crear una plataforma. (Jóvenes Capital Guatemala). Lo que más interés fueron las 7 mesas de trabajo. Aunque tal vez faltó actualizar algo de información en la mesa de prevención, por ejemplo la presentación sobre las pandillas era como si fueron de los años 90. En Peronia es totalmente distinta (Joven de Ciudad Peronia)*
- *Aporta a la articulación de organizaciones a nivel local y nacional, desde el conocimiento de otras experiencias. La formación contribuye a la participación y la construcción de liderazgo. Hay un tipo de sostenibilidad: muchas veces quedan solo la mitad de las organizaciones por no haber seguimiento continuo, pero no quiere decir que todo el trabajo desaparece. Estas actividades ayudan a mantener la chispita. Ayudó mucho en terminar de entender y definir la importancia de las políticas públicas para los jóvenes y ver como se agregan temas que hay que ver con una visión política. Posteriormente tuvimos talleres para dar continuidad al trabajo y tener más claro sobre los puntos en el país, las debilidades y fortalezas, con qué contamos, las leyes que están engavetadas, para ir construyendo una agenda regional. No sabemos qué sucedió después, como va actualmente. (Jóvenes El Salvador)*

3. ALCANCE DEL PROYECTO

3.1. Lo que se logró

El siguiente es un análisis de las condiciones del logro de cada uno de los objetivos previstos.

SITUACIÓN DE ALCANCE FINAL DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO		
Evaluación final externa, Septiembre 2011– Abril 2012		
Objetivos previstos	OBJETIVOS ALCANZADOS	ALCANCE
Objetivo específico 1: Generar conocimiento acerca del fenómeno de Maras y pandillas en Centro América aplicable a procesos de formulación e implementación de políticas públicas	Se generó conocimientos acerca del fenómeno de la violencia vinculada a la juventud en Centroamérica y Haití, aplicable a procesos de formulación e implementación de políticas públicas.	No alcanzó las calidades requeridas: temáticas, metodológicas, de enfoque y su aplicación a políticas públicas
Objetivo específico 2: Elaborar y proponer propuestas de políticas públicas de prevención para la atención adecuada de la problemática de Maras y pandillas en Guatemala, El Salvador y Honduras.	El proyecto contribuyó al proceso de discusión y elaboración de propuestas de políticas públicas para la prevención de la violencia vinculada a la juventud en Guatemala, El Salvador y Honduras.	CUMPLIDO como aporte al proyecto POLJUVE.
Objetivo específico 3: Crear e impulsar mecanismos de coordinación regional entre la sociedad civil en Centro América, incluyendo Nicaragua y Haití, para lograr la integración de políticas nacionales y el desarrollo de estrategias de colaboración.		No hubo involucramiento del proyecto en actividades señaladas en el objetivo.
Objetivo específico 4: Identificar los principales desafíos para la prevención de la violencia juvenil en Haití y los factores más comunes con el fenómeno en Centro América, a fin de generar mecanismos de cooperación con la sociedad civil en este país.	Se identificó la situación de los jóvenes y los principales desafíos para la prevención de la violencia juvenil en Haití, proponiendo recomendaciones que podrían ser insumo para la elaboración de una política pública orientada a la atención de dicha problemática en ese país. Además, se fortaleció el conocimiento y la capacidad de análisis y de propuesta de jóvenes en ese país.	Cumplido
Objetivo específico 5: Fortalecer la organización y liderazgo juvenil para la correcta articulación de propuestas y actividades de prevención (Conferencia, plataformas).	Se fortalecieron las capacidades de organizaciones y liderazgo juvenil para la elaboración de propuestas y coordinación de actividades de prevención, en ámbitos nacionales.	Cumplido

3.2. Atribución de logros del proyecto

Dada la relación de complementariedad entre el proyecto CDRI y el proyecto POLJUVE, para la evaluación es importante clarificar cómo se relacionan entre sí y cuáles son los límites del primero respecto al POLJUVE para atribuir sus logros y avances.

El proyecto financiado por CRDI no solamente asume el mismo título del POLJUVE sino que incorpora sus 3 objetivos, resultados y actividades, llegándose a considerar que se estaba ejecutando POLJUVE en vez

de un proyecto complementario. Es así que los cambios de orientación temática del POLJUVE se asumieron automáticamente en el proyecto CRDI, afectando compromisos establecidos en sus objetivos y resultados.

Las características generales de ambos proyectos fueron las siguientes:

- El proyecto/programa POLJUVE, fue gestionado por INTERPEACE, y ejecutado en asocio con ICCPG en Guatemala, UCA/IUDOP, FESPAD y Centro de Formación y Orientación Padre Rafael Palacios en El Salvador y JHA-JA y Unidos por la Vida en Honduras. Se ejecutó entre julio 2008 y fines de 2010. Tuvo un costo total de: 2,224,094.6 \$USD, financiado por la Embajada Real de los Países Bajos en Guatemala y AECID.
- El proyecto financiado por CRDI, fue gestionado por ICCPG y contó con la participación de INTERPEACE y PSJ-ICCO. Su ejecución se realizó entre abril de 2009 y agosto de 2011. Su costo total fue de: 399,999.58 \$CAN (359,388.66 \$USD aproximadamente¹⁶).

En términos estructurales el cruce entre el proyecto CRDI y POLJUVE se ubicó en los objetivos 2 y 3. El primero relacionado con las mesas de diálogo para la construcción de políticas públicas nacionales; y el segundo relacionado con la incidencia en el ámbito regional. En el objetivo 2 el proyecto CRDI, amplió el ámbito de acción del POLJUVE de lo nacional a lo departamental, un aspecto pensado originalmente para efectuar en todos los países¹⁷, aunque solamente se realizó en Guatemala donde se cubrió tres departamentos del país; y contribuyó económicamente para complementar el desarrollo de las mesas de diálogo de El Salvador y Honduras, un aproximado del 4% y 5%¹⁸ respectivamente del costo total de esas actividades en esos países. En el objetivo 3, el proyecto CRDI no aportó financieramente ni hubo involucramiento de las socias ICCPG y PSJ-ICCO. Fueron acciones que desarrolló Interpeace como parte de POLJUVE, con financiamiento propio.

Las acciones comprendidas en los objetivos 1: investigaciones y estudios, 4: diagnóstico en Haití y 5: fortalecimiento de la organización y liderazgo juvenil, fueron propias del proyecto y representaban una ampliación del espectro de trabajo del POLJUVE, concentrado principalmente en procesos de diálogo entre actores sociales y gubernamentales para la definición de políticas públicas, bien fueran estas de carácter nacional o regional.

Las investigaciones realizadas por ICCPG e Interpeace en el marco del proyecto CRDI, fueron insumos para mejorar el conocimiento en áreas temáticas de interés que se propuso POLJUVE. Así también, promovieron un mayor conocimiento y reflexión entre organizaciones de jóvenes desde las acciones llevadas a cabo por PSJ- ICCO, contribuyeron a ampliar el conocimiento de derechos, las causas de la violencia vinculadas a la juventud, la situación legal, los retos que en ese ámbito tiene cada país y las propuestas para resolverlo. Lo que ha sido fuente de nuevas perspectivas para actuar de manera más efectiva en la definición de alternativas de solución.

Tomando en consideración las condiciones antes descritas, es pertinente atribuir como resultados del proyecto: a) los conocimientos que aportan los estudios, b) el aprendizaje de jóvenes y sus organizaciones en países como Guatemala, El Salvador y Haití. En los primeros dos por medio de los encuentros, talleres

¹⁶ Para ese momento, una Tasa de Cambio de 1.113 dólares canadienses por dólar USA.

¹⁷ Ver Resultado 2 del proyecto en versión en inglés, página 18, en la versión en español página 10. Ver también Resultado 2 en el POA 07/07/2009, donde se circunscribe a 4 regiones de Guatemala.

¹⁸ Según datos aportados por Interpeace.

y conferencias. En el último por medio de la realización del diagnóstico donde se logró llevar a la práctica el enfoque participativo de investigación. c) El fortalecimiento de capacidades y articulación de organizaciones locales en tres departamentos de Guatemala. Y puede asegurarse que el proyecto contribuyó a la realización de las mesas de diálogo para la elaboración de políticas públicas en Guatemala, Honduras y El Salvador.

No son resultados atribuibles al proyecto las políticas públicas obtenidas de los procesos de diálogo y los acuerdos alcanzados por Interpeace con Sica y Sisca para el desarrollo de instrumentos regionales orientados a la prevención de la violencia.

Son aspectos previstos en los objetivos, no alcanzados:

- a) La aplicación del conocimiento acerca del fenómeno de Maras y pandillas en Centro América a los procesos de formulación e implementación de políticas públicas (objetivo 1).
- b) La elaboración de propuestas de políticas públicas de prevención para la atención adecuada de la problemática de Maras y pandillas en Guatemala, El Salvador y Honduras, (objetivo 2).
- c) La identificación de los factores más comunes del fenómeno de maras y pandillas en países de Centroamérica comparado con Haití. En Haití si se hizo, no así en los otros países.

Todos estos corresponden a aspectos de calidad comprometidos en los objetivos específicos del proyecto y no están presentes en los logros alcanzados.

4. GESTIÓN DEL PROYECTO

4.1. Condiciones de la gestión desde la definición del proyecto

En la revisión de los documentos de referencia del proyecto fueron encontradas variaciones del título y enfoques del proyecto. Esta situación también fue observada como fenómeno de la ejecución respecto a las características de algunas acciones¹⁹, que en el transcurso se suprimieron o bien se convirtieron en actividades de distinta naturaleza a la prevista, reubicándolos entre los objetivos. En ambos casos esto sucedió bajo criterios no establecidos y sin que medie información que razone los cambios.

Tanto la variación de títulos como de enfoques plantea un problema de certidumbre en los fines perseguidos por el proyecto. En el primer caso, siendo el título la fuente de orientación general del proyecto establece los aspectos sustantivos hacia donde debe desarrollarse: a) presenta temáticamente el objetivo general, b) indica el sentido general de la intervención c) explicita la población afectada y, d) explica los ámbitos territoriales de ejecución. La variación de temática y territorial que se introduce en el convenio implicaría cambios en el documento de formulación para ajustar sus acciones y enfoques y lograr sean desarrollados por la ejecución. Esa modificación (sustantiva) no se implementó.

¹⁹ Resultado 2, OE 2. Redes de sociedad civil apoyan la aplicación de sanciones alternativas a la privación de libertad en 4 regiones de Guatemala, sustituida por el estudio “Aplicación y eficacia de las medidas alternativas a la privación de libertad en adolescentes en conflicto con la ley penal de Alta Verapaz, Chimaltenango y Quiché: análisis de casos del sistema de justicia oficial en comparación con el de los pueblos indígenas”

Las variaciones del título del proyecto encontradas en los documentos de definición:

- 1) En el documento de proyecto (versión en inglés y español) el título contenido es: *“Hacia una política de consenso sobre la problemática de Maras y pandillas en la región norte de Centro América (Guatemala, El Salvador Honduras) y Haití”*. Este es el título del proyecto POLJUVE gestionado por Interpeace.
- 2) En el convenio donante-ejecutoras el proyecto asume el título: *“La violencia juvenil y el crimen organizado y la seguridad pública en América Central, México y Haití (105471-001)”*.
- 3) En los informes de seguimiento el proyecto es denominado: *“Políticas públicas para prevenir la violencia juvenil” -POLJUVE-*. Este es el nombre que asume el proyecto POLJUVE una vez es modificado su enfoque. El proyecto es presentado con este título en los Términos de Referencia para esta evaluación.

Vinculado a las variaciones del título, también existen diferencias en los enfoques temáticos del proyecto. Según se observó:

- a) El documento de Proyecto definió su orientación a la Problemática de Maras y Pandillas, y es el tema hacia donde se dirige la incidencia en política pública
- b) El Convenio donante - ejecutoras se concentra en la violencia juvenil, su relación con el crimen organizado y la seguridad pública; e incluye a México como ámbito de influencia territorial.
- c) La ejecución e informes desarrollaron el tema violencia vinculada a los jóvenes desde una perspectiva de prevención, ámbito en el que se desarrollarían las políticas públicas.

El ICCPG expresó que las referencias al crimen organizado y México fueron elementos incorporados por el financiador -CRDI-, y aclaró que no existían posibilidades financieras para lograr la cobertura de México. El representante de CRDI expresó que la principal expectativa de esa institución hacia el proyecto era el abordaje del vínculo entre maras y pandillas con el crimen organizado y la inclusión de México. “Teníamos en mente indagar sobre los vínculos entre violencia juvenil y crimen organizado, tanto en Centroamérica como en el Caribe, desde la lógica empresarial del crimen organizado y su expansión en la región, para demostrar que las políticas de mano dura son contraproducentes y sustentar que la violencia juvenil no es automáticamente crimen organizado. No nos gustó que quedara fuera México y el tema de crimen organizado”.²⁰

De alguna manera el cambio de enfoque temático introducido en el curso de la ejecución, donde el foco de maras y pandillas se sustituye por aspectos de violencia relacionada con la juventud, jóvenes en conflicto con la ley penal, y medidas alternativas (a la prisonización) también llevó a difuminar el análisis de la relación entre crimen organizado y maras y pandillas en los estudios realizados por el proyecto. La modificación de enfoques temáticos sin que se hayan reflejado en una redefinición del documento de proyecto hace que, en el proceso de la ejecución, los compromisos plasmados en objetivos y resultados no se cumplan y la evaluación los considere fallas en la eficiencia.

²⁰ Entrevista en el marco de la evaluación con Marcus Gottsbucher, CRDI-Canadá.

4.2. Capacidad de adaptación de las socias ante obstáculos.

La ejecución de un proyecto entre socios siempre representa mayor complejidad y por ende compromiso y dedicación.

El proyecto fue gestionado ante CDRI cuando iniciaba la ejecución del proyecto POLJUVE. ICCPG propuso formularlo como un proyecto complementario al POLJUVE²¹, con énfasis en acciones de investigación y fortalecimiento de la organización y el liderazgo juvenil; y como una colaboración entre ICCPG, INTERPEACE y PSJ. Aunque PSJ no participaba en POLJUVE, era un socio de ICCPG y su participación en el nuevo proyecto daría oportunidad de incluir a los jóvenes con los que trabajaba, en el proceso de la discusión y construcción de propuesta de política pública.

Sin embargo, hacer coincidir el título, objetivos y resultados del proyecto presentado a CDRI con el proyecto POLJUVE, no solamente introdujo desde el arranque un elemento de desacuerdo entre los socios, sino que también generó mayor complejidad y confusión respecto a las responsabilidades y alcances del proyecto CDRI, y a su vez creó confusión sobre la territorialidad y autoría de ambos proyectos. Tanto para Interpeace como para PSJ-ICCO, la idea de vincular el proyecto CDRI con POLJUVE no era plenamente aceptada. A este efecto, PSJ se limitó a ejecutar las actividades comprometidas en su propio convenio y tomó distancia del proceso de construcción de política pública desarrollado por POLJUVE y demás acciones vinculadas a éste y al proyecto mismo. La distancia de PSJ hacia los procesos de diálogo y construcción de propuestas obligó a Interpeace e ICCPG a desarrollar otras medidas para convocar a los jóvenes e integrarlos.

A mediados de la ejecución del POLJUVE, divergencias en visión y estilo de conducción en las mesas de diálogo, así como posiciones personales hicieron que INTERPEACE, como ejecutor de POLJUVE, modificara las decisiones respecto a la conducción de ICCPG de esos espacios en Guatemala. Ello impuso límites a la participación de ICCPG en ese proceso quedando a cargo únicamente de la mesa de atención terciaria²².

Estos inconvenientes tuvieron efecto en la ejecución del proyecto CDRI, traduciéndose en la desvinculación de sus componentes, pues cada socia se concentró en ejecutar los aspectos concretos contenidos en sus convenios sin mayor coordinación, intercambio o retroalimentación con las otras. El proyecto se condujo por la vía de los convenios -tipo sub-proyectos- y no con base a una estrategia de gestión integrada, donde todos los socios conocen el documento de proyecto, los equipos conocen todas las investigaciones y la coordinación asegura el flujo de información entre los actores.

Un aspecto inoportuno para desarrollar una adecuada coordinación con PSJ-ICCO fue el cambio de coordinador en el programa PSJ, lo que interrumpió la discusión y el seguimiento de aspectos cualitativos, enfoques y alcances de las acciones, previamente acordados o discutidos con el coordinador anterior. Aunque esto no fue privativo de la relación con PSJ-ICCO, pues por otras causas también sucedió en la relación con INTERPEACE.

²¹ "POLJUVE es una alianza entre 3 organizaciones, no es de INTERPEACE; depende de la visión con qué se mira. Para mi POLJUVE es un todo, compuesto por varios proyectos, con proyección a largo plazo, dándole una dimensión de programa que va integrando, representando las distintas acciones e iniciativas respecto a la prevención de la violencia juvenil. (ICCPG).

²² Esta participación se da en el marco del convenio de ICCPG con el POLJUVE, independiente al proyecto CDRI.

La confianza que existía inicialmente hizo obviar el diseño o establecimiento de mecanismos y medidas de comunicación y coordinación, necesarias para asegurar la coherencia e integración del proyecto, apoyar a las socias a lograr una adecuada interpretación de sus compromisos e introducir medidas oportunas de resolución de problemas. Fue de poca ayuda que los convenios comprometieran a los socios con actividades y productos, omitiendo la relación de estos con la integralidad del proceso, así mismo que no se dispusiera de espacios para discutir y definir roles. Así también fue una debilidad no contar con un sistema de monitoreo y evaluación que hiciera posible la identificación oportuna de desviaciones y de medidas de corrección pertinentes y oportunas.

Adicionalmente, es claro que la importancia coyuntural del proyecto POLJUVE implicó la subordinación a su dinámica del proyecto CDRI. El personal a cargo de la coordinación y ejecución del proyecto CDRI a su vez estaba contratado por POLJUVE para su participación en el proceso de Mesas de Diálogo, lo que no solamente significaba dificultades para desarrollar ambas responsabilidades a la vez, sino que también significaba un complejo cruce entre conducción - subordinación entre INTERPEACE (conduciendo POLJUVE y financiado a ICCPG) e ICCPG (conduciendo el proyecto CDRI y financiando a INTERPEACE), que a la larga afectó la conducción efectiva del proyecto.

La desintegración de los componentes y acciones del proyecto, es una situación que se repite en la dinámica de los equipos de investigación, quienes expresaron desconocer los resultados de las demás investigaciones. Incluso al interior de las ejecutoras o en su relación con las instituciones/consultores contratados no se amplió la discusión y retroalimentación considerando los demás estudios del proyecto. El seguimiento abarcaba solamente el estudio que correspondía a cada investigador, equipo o consultor y en función de asegurar la implementación de los protocolos elaborados.

El proyecto se desarrolló bajo condiciones de un conflicto al que no se le dio tratamiento oportuno para reconducir la integración del proyecto y la relación entre las socias. A este efecto y salvo por la posición del ICCPG, los resultados del proyecto no se validan totalmente como contribuciones al POLJUVE, que como proyecto y como espacio de articulación entre las organizaciones ICCPG e INTERPEACE ha concluido.

4.3. La perspectiva de género y el enfoque étnico en el proyecto.

El esfuerzo de impulsar una investigación específica en el tema de género²³ en los países de Guatemala, El Salvador y Honduras, es una de las actividades que mayor relevancia adquiere en la materia. También se incluyó a mujeres en las historias de vida, sin embargo no se desarrolló un análisis de género en estos productos. Más allá de esto, el tema no se visualiza en el proyecto.

En el estudio de medidas alternativas se considera el derecho indígena como correlato del sistema de justicia formal en Guatemala y se propone demostrar la validez de sus sanciones no carcelarias al comportamiento de jóvenes que entran en contacto con la ley penal. Es de esta manera que se incorpora la visión étnica al estudio con posibles aplicaciones a la propuesta de medidas alternativas. En las mesas de diálogo departamentales hubo mayor afluencia de participantes indígenas, lo cual creó condiciones para analizar los temas incluyendo perspectivas étnicas. En los demás estudios y acciones esta perspectiva o el tema como tal, no es visible.

²³ Estudio exploratorio “Violentas y Violentadas”. Relaciones de género en las maras y pandillas del triángulo norte de C.A.

5. IMPACTO

5.1. Impacto en la población meta²⁴

Los sujetos de los proyectos POLJUVE y CRDI, inicialmente eran las maras y pandillas. A partir de la redefinición, el enfoque de violencia relacionada a la juventud, hace a la juventud en general como sujeto del proyecto. Dependiendo del nivel de prevención que se aborda, son jóvenes en riesgo o en conflicto con la ley penal.

A un nivel macro, las acciones desarrolladas por el proyecto generaron conocimiento, discusión, propuesta respecto a cómo atender la problemática, desde enfoques y estrategias de prevención. Los jóvenes que participaron en las mesas de diálogo, los encuentros y talleres, obtuvieron conocimiento y una nueva comprensión de la problemática de la violencia relacionada a la juventud.

Sin generalizar, el impacto puede ser advertido en 2 niveles: el de comprensión y cambio de visión en jóvenes participantes y el de acción, emprendiendo en lo inmediato cambios en sus métodos y contenidos de trabajo, sea dentro de sus organizaciones locales, o bien desde la incidencia que realizan hacia las instituciones presentes en sus espacios locales y municipales.

5.2. Impacto en la definición de políticas públicas

El proyecto CRDI contribuyó con el proyecto POLJUVE en la promoción de espacios de diálogo para la elaboración de políticas públicas.

El diálogo ha resultado un ejercicio de relacionamiento democrático entre actores sociales e institucionales tradicionalmente confrontados en los países de la región norte de Centroamérica. El esfuerzo de discutir la temática de violencia vinculada a la juventud -aspecto que domina en la preocupación nacional y regional-, y de identificar en conjunto medidas de solución es, en sí mismo, un aporte sustantivo a la reconfiguración de la dinámica en la toma de decisiones políticas, de la cual se ha mantenido excluida la sociedad civil y especialmente a la juventud. Es por tanto un aporte a la construcción de una sociedad civil activa.

Como espacios de concertación las mesas de diálogo han puesto en práctica procedimientos democráticos y plurales en contextos nacionales donde el Estado concentra y centraliza el ejercicio de poder, dificultando la transición hacia una cultura política donde cada actor de la sociedad asume responsablemente su participación y contribución a la solución de problemas nacionales y al desarrollo. Es en ese ámbito donde se manifiestan los impactos inmediatos del proyecto, en el aprendizaje significativo de métodos de convivencia democrática y en la participación activa de la sociedad civil para la discusión de medidas de atención a problemas que afectan a la sociedad. Para los actores y especialmente para los jóvenes, esta ha sido una importante lección que esperan profundizar.

El impacto de mediano y largo plazo de las políticas públicas -producto de los diálogos-, se hará efectivo en la medida que las propuestas tengan efecto en la actuación de las instituciones, los medios de comunicación y la sociedad en general.

²⁴ Denominada así (población meta) en los TDR de la evaluación, ver página 3, viñeta 6.

Un factor de riesgo para la sostenibilidad de las políticas públicas, radica en los obstáculos para su institucionalización. Dada la debilidad democrática de los países centroamericanos la definición de planes y políticas nacionales están sujetos más a intereses particulares y voluntades políticas que a visiones de país y de desarrollo. Ello impide proyectar su implementación más allá de la duración de un periodo de gobierno (cuatro años en Guatemala y Honduras; cinco años en El Salvador y Nicaragua) y exige prever un constante esfuerzo de la sociedad civil para negociar e incidir en la aceptación de sus propuestas cada vez que se conforma un nuevo gobierno. Bajo esta misma lógica tiene que analizarse los logros en la sensibilización y capacitación de actores institucionales participantes en el proceso de diálogo. Pues su presencia en las instituciones es muy inestable ya que depende de vínculos personales o partidarios con quienes ejercen el poder. Además que su capacidad de decisión es menguada por la excesiva concentración en los niveles superiores del gobierno.

En esta óptica cobra relevancia el impacto logrado en los jóvenes organizados y en los actores de sociedad civil, pues de sus aprendizajes y del compromiso que asumen ante la problemática dependerá la permanencia del tema en el debate nacional y regional y en la atención por parte de las instituciones. La consideración de este aspecto fuerza a destacar dos escenarios del seguimiento: 1) la importancia del fortalecimiento y acompañamiento a estos sectores para asegurar la incidencia, 2) la importancia de proyectar esa incidencia en la institucionalización de las propuestas para lograr respuestas continuadas y efectivas a la problemática.

5.3. Seguimiento del proyecto en el ICCPG

El Proyecto POLJUVE-IDRC contribuyó a fortalecer la estrategia institucional del ICCPG; se han generado acciones que buscan lograr el cambio social propuesto en el Plan Estratégico institucional. Las investigaciones han aportado información indispensable para la definición de las estrategias de intervención durante los próximos tres años, especialmente de incidencia ante sectores que hasta la fecha no se han abordado, tal es el caso de medios de comunicación (prensa escrita, radial, televisiva y electrónica) propiciando la prevención de la estigmatización de la juventud, desde los medios de comunicación y el seguimiento con los sectores que tradicionalmente se trabaja.

El proceso de diálogo de POLJUVE-IDRC aportó significativamente a potencializar las condiciones de las Redes que el ICCPG años atrás había construido, evolucionando de hacia la formulación de estrategias de prevención. Las estrategias nacionales de prevención fueron retomadas por las Redes y se constituyeron en referente para el proceso de priorización de estrategias a nivel local. Así el ICCPG define una estrategia para formar cuatro Redes Juveniles alrededor de las temáticas de justicia penal y seguridad juvenil, implementando procesos formativos alrededor de estas dos temáticas e incluir temas como desarrollo organizacional. El seguimiento que las Redes departamentales le han dado al proceso de diálogo ha trascendido a la implementación de las estrategias, pues se han iniciado acciones para la incidencia ante Autoridades Departamentales (CODEDE) y Municipales (Alcalde), esto específicamente en Chimaltenango, pero se tiene programado también para Alta Verapaz y Quiché. La propuesta es impulsar acciones que culminen con la creación de las Comisiones Departamentales y Municipales de Juventud.

Desde el Programa Justicia Penal y Seguridad Juvenil de ICCPG, se valoran positivamente las acciones del Proyecto POLJUVE-IDRC, pues constituyen un aporte valioso para la intervención institucional y brinda productos concretos que permiten el seguimiento estratégico hacia la construcción de un modelo de justicia penal juvenil democrático y la formulación de una seguridad juvenil con enfoque de derechos.

CAPÍTULO II. LECCIONES APRENDIDAS

1. En proyectos ejecutados en asocio la confianza es fundamental, sin embargo esta no es suficiente para lograr una gestión exitosa, más bien se fortalece si a la par se cuenta con mecanismos y medidas de comunicación y coordinación, claridad de los acuerdos y seguimiento efectivo para su cumplimiento, medidas oportunas de resolución de conflictos y un sistema de monitoreo y evaluación que permita advertir las desviaciones y desarrollar medidas de corrección pertinentes y oportunas.
2. Mejorar la eficiencia en la utilización y disponibilidad de los recursos –humanos, materiales, financieros y de tiempo- por medio de la programación detalla y realista de las actividades que competen al proyecto, contribuye a estructurar e integrar la ejecución y la mantiene orientada hacia sus objetivos y resultados.
3. La dispersión de un proyecto o su fragmentación en componentes para ser ejecutarlos de manera independiente frena la posibilidad de enriquecer y retroalimentar la experiencia de cada socia con la experiencia de las demás. El desafío es ejecutar proyectos en alianza aprovechando las experiencias y especialidades de cada quien y, a la vez, compartiendo, polinizándose mutuamente, coordinando.
4. La presencia y compromiso de representantes de instituciones del Estado en esfuerzos de diálogo y elaboración de políticas públicas, aunque contribuye, no asegura el compromiso de los gobiernos respecto a la atención de la violencia relacionada con la juventud. Se requiere que la sociedad civil y la juventud organizada sean capaces de mantener su incidencia para lograr la acción continuada de los gobiernos de cara a dicha problemática.
5. Un proyecto puede significar aprendizajes para las socias y sus equipos si estas se dan la oportunidad de revisar la experiencia, analizar los productos y procesos desarrollados e incorporar estos aprendizajes a sus nuevas iniciativas.
6. El aporte de los procesos de investigación para mejorar la eficiencia de las políticas públicas será más claro y consistente si no se confunden sus fines (de conocimiento) con los fines políticos del proyecto (incidencia). De la claridad e independencia entre ambos fines depende la objetividad de los estudios y su aporte a los procesos de incidencia política.

CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este apartado contiene las principales conclusiones que emanan de la Evaluación final del Proyecto “**Hacia una política de consenso sobre la problemática de Maras y pandillas en la región norte de Centro América (Guatemala, El Salvador Honduras y Haití)**”. Contiene además las recomendaciones primordiales que se derivan del análisis efectuado por la evaluación, las que buscan fortalecer la continuidad del Proyecto evaluado o la calidad de intervenciones futuras.

CONCLUSIÓN 1: Del análisis de la problemática y estrategia de investigación.

La propuesta teórica que sustenta al proyecto apunta a la construcción de un modelo resocializador del joven en conflicto con la ley penal, buscando en sus propuestas de política pública que el Estado facilite y provea las condiciones para su reintegración a la sociedad. Manifiesta una franca oposición a la forma en que opera el sistema de justicia desde la imposición de penas privativas de libertad, y pretende demostrar su efecto estigmatizante hacia los jóvenes, considerándole un aspecto destructivo y a menudo irreversible para la reinserción de éstos. También asume la naturaleza social del problema de la violencia, suponiendo que está enraizado en la sociedad y por tanto en la esencia de un Estado represor cuyo soporte y meta primordial es la intervención penal positiva. Promueve, por tanto, contrarrestar los efectos perniciosos propios del sistema carcelario y sugiere una intervención del Estado que, aplicando medidas alternativas, lejos de estigmatizar a los jóvenes que entran en conflicto con la ley penal, propicie su re-integración y participación en la sociedad, e incluso que dicha intervención ocurra antes de que tenga lugar el comportamiento violento, desde medidas preventivas integrales, es decir que considere todos los aspectos de la vida social.

Los estudios tuvieron como punto de partida una concepción de la violencia juvenil como producto social y a la vez como consecuencia del carácter excluyente y represor del Estado (políticas de mano dura, prisonización, limpieza social, son algunos de los aspectos de su caracterización); donde los jóvenes resultan víctimas del sistema social, jurídico y estatal. Bajo esa lógica conceptual, también se anticipó una respuesta para su solución: tendría que crearse un entorno social incluyente y comprensivo para la juventud y hacer que el Estado asuma un carácter compensador. De esta manera los estudios tendieron a cumplir la función de justificar esta solución y parcializó su análisis hacia aspectos y temas que le permitirían demostrar las tesis ya establecidas.

La incorporación al proyecto de diversas temáticas, posicionamientos y fines políticos creó una distorsión en su objeto de investigación y produjo contradicciones teóricas y prácticas. Si bien su punto de partida era el análisis del fenómeno de maras y pandillas y su relación con la violencia, entendida esta última como violencia ejercida por los jóvenes, esta especificidad temática mutó al de violencia relacionada con los jóvenes (como actores y víctimas a la vez); para finalmente desarrollarse en el análisis del sistema de justicia y su respuesta ante la violencia juvenil. Las razones de este cambio fueron expresadas por Interpeace aludiendo a la demanda de actores quienes solicitaron no hablar o analizar el tema de las maras y por ser un tema sobre-estudiado.

Analizando los objetivos y los resultados de los estudios del proyecto se advirtió que en esencia las investigaciones se enfocaron i) en las condiciones, capacidad y respuesta del sistema de justicia ante la violencia relacionada con la juventud, y en ii) las relaciones de género en las maras y la situación de la violencia en la juventud. Las maras y pandillas, quedaron comprendidas en este esfuerzo como un ámbito

más del análisis que llevaría a entender el sistema de justicia o las causas sociales-culturales de la violencia relacionada con la juventud. Aunque se trabajó con jóvenes miembros y ex miembros de maras/pandillas, el objetivo de conocimiento no fue profundizar en estas organizaciones sino en el proceso de socialización y experiencia en las maras/pandillas concatenado al papel del Estado y la justicia, y también la manera en que las mujeres participan en ella. Estuvieron presentes en la investigación en una inclusión periférica, no lograron consolidarse como objeto de las investigaciones y estudios desdibujándose así la posibilidad de analizar y comprender el fenómeno desde la “co sustancialidad”²⁵ de la violencia en ellas y sus relaciones con el crimen organizado.

Una debilidad del planteamiento teórico de donde parten los estudios del proyecto, es el peso que asume la marginalidad económica y las condiciones en la familia. Existe un sin número de investigaciones que han desmentido la idea del comportamiento violento en la juventud como simple efecto de la desorganización social, familiar y estatal o bien de la pobreza.

RECOMENDACIÓN 1

- 1.1. El modelo explicativo de la violencia juvenil aplicado por el proyecto, tiene que resolver una contradicción, pues pareciera considerarse que la violencia es un rasgo propio de los grupos marginales y mal integrados, lo cual es un juicio generalizador que entraña falsificaciones empíricas, llevando no solo a ignorar que el problema atañe también a sectores de la sociedad no necesariamente afectados por el empobrecimiento, sino a evadir el reconocimiento de los intereses no menos legítimos de la víctima de la violencia juvenil. Valga anotar que en los distintos estudios realizados, no se planteó una discusión teórica respecto a la víctima, debido a que en su protocolo no se incluyó como ámbito de análisis. Tampoco fue considerado el análisis de los factores que predisponen a los jóvenes a la conducta violenta. Profundizar en estos aspectos desde la experiencia de los jóvenes miembros de maras y pandillas, y del análisis mismo de estas organizaciones, es una tarea pendiente.
- 1.2. En su momento convendrá a las ejecutoras incluir en sus investigaciones el análisis del impacto de la violencia ejercida por las maras y pandillas en la víctima y en la sociedad, pues no hacerlo entraña un riesgo de sesgar la interpretación del fenómeno y llegar a simplificaciones excesivas de sus causas y de sus consecuencias. En este sentido vale la pena profundizar en conceptos clave como el de estigmatización; analizar a fondo si, a los ojos de la sociedad, ésta responde más al simple uso de atuendos, lenguajes y tatuajes particulares, haber sido sancionado, o más bien a la comprensión de esos elementos diferenciadores y sus representaciones simbólicas, así como al hecho de la comisión efectiva de los delitos.
- 1.3. Lo anterior lleva a advertir la importancia de una adecuada identificación del sujeto objeto de la estigmatización social y jurídica. Hasta ahora el proyecto no tiene posibilidades de demostrar que en efecto existe ese proceso de estigmatización dado que los casos que estudia no son de jóvenes que, sin corresponderles, son tratados y acusados de delitos no cometidos e incluso que no pertenecen o han pertenecido a organizaciones francamente orientadas al delito y al crimen. Conviene mejorar la argumentación de los jóvenes como víctimas y evitar que se ofrezca una imagen irreal del joven infractor, como individuo frágil e incapaz y víctima de prejuicios sociales y

²⁵ El término es usado así en el documento de proyecto, posiblemente vinculado al concepto “consustancial”.

jurídicos. Evitar posturas que suponen un doble sesgo: por la sobreestimación de los factores sociales y jurídicos en los que enfatizan los estudios, y una subestimación por obviar el comportamiento delictivo o criminal juvenil. La identificación y delimitación adecuada del sujeto-objeto de estudio y una mayor rigurosidad en el uso de la metodología de investigación e incluso de las técnicas mejorará sustantivamente los procesos de investigación orientados al conocimiento de fenómenos como el de las maras y pandillas y su relación con la violencia; o bien al de la violencia relacionada con los jóvenes.

- 1.4. Es necesario dar solidez a los estudios, evitando la vaguedad teórica de los conceptos sobre los cuales se pretende generar un nuevo conocimiento, entre ellos: violencia relacionada con la juventud, violencia juvenil, delincuencia juvenil, jóvenes en conflicto con la ley penal, justicia restaurativa, medidas alternativas a la privación de libertad; resocialización, socialización e inserción de los y las adolescentes en conflicto con la ley penal; seguridad juvenil, estigmatización de la juventud, victimización de la juventud, mara y pandilla, dimensión de la participación de los jóvenes en términos de faltas, delitos y crimen.

Es importante construir el mapa conceptual de las investigaciones. La delimitación teórica de los conceptos en los que se sustentan los análisis y acciones emprendidas por las socias es un paso importante y necesario para dotar de objetividad y validez estos esfuerzos.

- 1.5. También es muy importante que en el diseño de los procesos de investigación sean consideradas cada una de sus etapas incluyendo la formulación de conclusiones y el proceso de comparación - cuando así se ha determinado-, a la par de establecer una adecuada previsión del tiempo para su desarrollo.

CONCLUSIÓN 2. Procesos de diálogo y elaboración de política pública nacional y regional.

El proyecto contribuyó a la realización de las mesas de diálogo promovidos por el proyecto POLJUVE, cuyos resultados son importantes en cuanto al consenso entre organizaciones de sociedad civil e instituciones del Estado. Participaron en estos espacios más de 153 organizaciones, llegando a identificar estrategias de trabajo para la prevención de la violencia juvenil, con aportes directos a políticas públicas en El Salvador, en Guatemala y Honduras. Complementario a ello se realizaron acciones similares en ámbitos locales departamentales de Guatemala donde también se concertaron estrategias de trabajo sociedad civil – autoridades locales.

Fue un proceso sólido con resultados de apropiación por parte de jóvenes y actores quienes han desarrollado posteriores acciones multiplicadoras de sus aprendizajes y para el posicionamiento de las propuestas en otros espacios institucionales. Representantes institucionales advirtieron la debilidad de sus programas y han socializado las propuestas emanadas de los diálogos. Se produjo un acercamiento entre actores sociales e instituciones aunque no se ha dado una coordinación en el marco de una estrategia consensuada, un compromiso pendiente del proyecto. La experiencia fue altamente valorada por los participantes y técnicos involucrados en las actividades.

Los jóvenes en particular expresaron sus inquietudes respecto al seguimiento que se dará al proceso y a los resultados; señalan que es importante asegurar la vigencia de políticas públicas ante variaciones en el

contexto, como en Guatemala donde el cambio de gobierno podría dejar sin efecto la política nacional de juventud. En el proyecto no fueron contempladas acciones de seguimiento.

En el ámbito regional y como parte del POLJUVE, Interpeace logró establecer convenios con el SICA y con la Secretaría de Integración Social Centroamericana (Sisca), creando condiciones favorables para la formulación de lineamientos regionales orientados a la prevención de la violencia relacionada con la juventud, donde serán tomadas en cuenta las propuestas y políticas públicas desarrolladas en el proyecto.

Un inconveniente para el proyecto respecto a los procesos de diálogo es que las acciones pertenecen a un objetivo del proyecto POLJUVE y son financiadas por éste en su mayor parte. Por lo que se puede reconocer su contribución, no así los logros de este proceso, los cuales no pueden ser atribuidos al proyecto CDRI. Los productos se desarrollaron en el tema de violencia relacionada con la juventud y no en el de maras y pandillas que era la orientación original de los proyectos CDRI y POLJUVE.

RECOMENDACIÓN 2

- 2.1 Es importante que cada una de las socias identifique la manera en que dará seguimiento a los resultados desencadenados por medio de las mesas de diálogo, en especial a las inquietudes que estas abrieron entre los jóvenes y sus organizaciones, y al reposicionamiento de las propuestas o de la política pública especialmente en Guatemala, donde recientemente se ha tenido un cambio de gobierno.

CONCLUSIÓN 3. Fortalecimiento del liderazgo juvenil.

Los logros del proyecto en las acciones donde se buscó el encuentro entre jóvenes pueden expresarse en dos sentidos: a) Incidió en el empoderamiento de jóvenes, principalmente de Guatemala y El Salvador desde un mayor conocimiento de la situación que enfrenta la juventud en cada país y en la región en general. b) El conocimiento de esas realidades fortaleció la capacidad del liderazgo juvenil para participar en procesos de debate y de propuesta.

El encuentro entre jóvenes enriqueció las experiencias individuales y colectivas de los participantes, ampliando sus capacidades y posibilidades de incidir en la solución de problemas vinculados a la violencia. Han reforzado su compromiso de actuar en espacios locales y de buscar mayor articulación con otras organizaciones interesadas en la atención del fenómeno de la violencia. Ampliaron su comprensión respecto al fenómeno de la violencia, incluyendo las razones por las que los jóvenes se incorporan a las maras y pandillas. A consecuencia de la sensibilización reconocen que el desconocimiento es fuente de prejuicios y por tanto, advierten la necesidad de modificarlos en la sociedad para crear mejores oportunidades para los jóvenes. Una inquietud frecuente es cómo se dará continuidad a estas acciones. Aunque no fue generalizado algunos jóvenes (de más baja edad) expresaron que en actividades como las mesas de diálogo (principalmente en Guatemala) sintieron que había poco tiempo para expresar las opiniones de los jóvenes, teniendo mayor tiempo la exposición de expertos.

RECOMENDACIÓN 3

- 3.1 Cuando se promueva la participación de jóvenes en espacios donde coincidan con adultos, es importante asegurar que la metodología permita su incorporación activa en el diálogo y se establezca un relacionamiento horizontal entre participantes de ambas generaciones: adultos y jóvenes.

CONCLUSIÓN 4. Estrategia de ejecución:

Condiciones impuestas por el diseño del proyecto y el tratamiento de sus compromisos en los distintos instrumentos de definición (proyecto en español, proyecto en inglés, convenio ICCPG –CDRI y convenio ICCPG – socias) y de gestión operativa (informes de seguimiento) crearon un clima de confusión en cuanto a la interpretación de las condiciones, compromisos y papel de las socias en su ejecución, así como de las expectativas del donante respecto a las propuestas del proyecto. Errores de diseño llevaron a retomar objetivos y resultados de POLJUVE, sin delimitar con claridad los aportes y complementariedad entre ambos proyectos. El hecho de hacer que el proyecto CDRI asumiera la identidad del proyecto POLJUVE, tuvo poca aceptación entre las socias y no logró una adecuada integración respecto a sus visiones y expectativas.

Las distintas experiencias y conocimientos de las socias en los temas y procesos en los que se involucraron, fueron factores decisivos para los alcances obtenidos en cada uno de los objetivos. No obstante, la distribución de responsabilidades por componentes e incluso por actividades particulares, más algunos desacuerdos resultaron inconvenientes para una ejecución integrada, llevando a las socias a actuar de manera casi independiente–tipo sub-proyectos–, donde cada una de ellas desarrolló, bajo su propia visión, medidas para la solución de problemas operativos o conceptuales.

La coordinación del proyecto se dificultó al no contar con mecanismos e instrumentos que le apoyaran a desarrollar una gestión oportuna y eficiente de los procesos y la atención adecuada de los obstáculos, significó la desarticulación de los componentes del proyecto e incluso de los enfoques y métodos de trabajo con los que se realizaron las acciones. La falta de tiempo, recursos y de espacios para la discusión, coordinación y análisis de las necesidades del proyecto, de las socias y de los equipos de trabajo afectó la calidad de los productos, principalmente de investigación, y conllevó a debilitar los aportes del proyecto al POLJUVE.

RECOMENDACIÓN 4

- 4.1 Asegurar que el diseño del proyecto refleje las necesidades e intereses de las organizaciones que participarán en su ejecución. Un factor de viabilidad de un proyecto a ejecutarse en asocio entre dos o más organizaciones radica en la compatibilidad técnica y política entre quienes participarán en él. La discusión debe incluir un análisis de las condiciones políticas y prácticas, así como la disposición de las partes a asumir la co-responsabilidad por la iniciativa en su totalidad, lo cual debe ser suscrito en el convenio entre socias. El proyecto debe ser una consecuencia de los acuerdos previos alcanzados entre todas sus partes y su diseño un resultado de la discusión

conjunta de sus aspectos clave, desde el título, las visiones y enfoques, métodos, hasta los mecanismos de seguimiento-evaluación y de resolución de obstáculos y conflictos.

Un segundo factor de viabilidad corresponde al diseño de las estrategias de gestión y la identificación de los aportes de cada socia al proyecto, sean estos en términos de recursos humanos, financieros o materiales, o bien en términos de sus enfoques, metodologías y relaciones. Ello debe conllevar a la identificación de un modelo de relación y de trabajo o de gestión.

- 4.2 Cuando se trata de un proyecto que complementa la realización de otro, es necesario delimitar claramente las áreas en las que se empalman, así como los resultados que serán atribuidos al proyecto en función de sus aportes y de sus recursos.
- 4.3 Tanto las socias que buscan gestionar un proyecto, como el donante que lo financiará, deben realizar un análisis de la consistencia de la propuesta, asegurando la coherencia entre acciones - estrategias previstas y resultados – objetivos, así como de la correspondencia entre todos los aspectos mencionados y el problema que justifica la intervención.
- 4.4 Tanto para las socias como para el donante, conviene incorporar al proyecto una estructura de seguimiento y evaluación donde los objetivos, resultados e indicadores sean sus elementos orientadores. El diseño de estos debe estar en concordancia con la capacidad económica del proyecto y con la capacidad técnica de las socias para producirlos o cumplirlos.
- 4.5 El donante debe aportar un conjunto de criterios [normativa], de ser posible expresados ya en un formulario previamente diseñado, para reflejar en éste tanto los compromisos asumidos en objetivos y resultados, como las estrategias y enfoques a implementar. Los criterios deben evitar que ocurran cambios arbitrarios en las estructuras antes mencionadas y deben establecer los lineamientos y procedimientos para introducir modificaciones que afectan a objetivos, resultados e incluso enfoques temáticos y políticos. Dichos criterios también deben reflejarse en el instrumento o formulario que servirá para el reportaje de los avances del proyecto en la fase de ejecución.
- 4.6 El seguimiento del donante y de la instancia encargada de la dirección y coordinación del proyecto debe incluir tanto los aspectos cuantitativos de las acciones y el presupuesto, como sus aspectos cualitativos.
- 4.7 Donante y ejecutoras deben tomar en cuenta que todo proyecto previsto para ser ejecutado en asocio debe contar con mecanismos, procedimientos y espacios de discusión y análisis de los avances y obstáculos, así como de los conflictos suscitados entre las partes o en otros ámbitos, para establecer medidas oportunas de solución y garantizar el logro de sus resultados y objetivos. Cuando el funcionamiento de estos mecanismos implique costos, debe ser identificada la fuente de dónde se financiará, sea por el aporte de las socias o bien deben ser incorporados al presupuesto del proyecto.
- 4.8 Cuando acciones de investigación sean incluidas en el proyecto: a) el donante tendría que proporcionar a las contrapartes un formato²⁶ con criterios para la presentación específica de estas

²⁶ Los formatos organizan y estructuran la información, permiten lograr mayor claridad en la presentación de las acciones de investigación y los procedimientos que se aplicarán. Un formato no limita los enfoques y visiones institucionales respecto a las investigaciones que se desea realizar.

acciones; b) Las organizaciones contraparte deben garantizar que los temas de conocimiento en los que se desarrollarán sean pertinentes a la solución del problema en torno al cual se desarrolla la intervención.

4.9 Conviene abrir espacios de discusión metodológica entre los equipos institucionales y entre estos y equipos contratados, que contribuyan a mejorar los procesos de investigación. El donante puede contribuir a enriquecer estos espacios de discusión sea desde la vinculación directa entre contrapartes con acciones similares o bien promoviendo intercambios más amplios con otras organizaciones o instancias dedicadas a la investigación.

4.10 Cuando los proyectos incluyan acciones de investigación y abarca varios países y varias investigaciones o estudios:

a) Convendría asegurarse la presencia de una coordinación exclusiva para esta acción e incluirla en el presupuesto. A las socias corresponde asegurar que la persona encargada de esa coordinación, no se le asigne tareas o responsabilidades distintas que limiten la conducción de los procesos a su cargo.

b) Tratar de minimizar la contratación de consultores externos, a fin de fortalecer los equipos institucionales y crear capacidades propias.

c) Disponer de criterios para la contratación de consultores externos, garantizando que su participación enriquezca el proceso y el trabajo de las organizaciones socias. Crear mecanismos de evaluación que permita a las instituciones conocer cómo, los equipos externos, avanzan en el cumplimiento del plan y en el desarrollo de las metodologías y de enfoques.

4.11 Será de gran utilidad para las ejecutoras realizar una revisión de la experiencia de asocio de este proyecto e identificar las fortalezas y debilidades de la gestión. Así mismo, analizar las causas de la conflictividad que se dio entre las socias, para construir una serie de criterios aplicables a nuevas experiencias de ejecución en asocio.

4.12 Al concluir POLJUVE, los aportes del proyecto CDRI deben ser redimensionados tanto por el significado que asumen para cada socia, como por las contribuciones que podrían representar para el trabajo que desarrollan.

En este sentido, al término del proyecto es relevante la consideración de los jóvenes y otros actores respecto a la utilidad que han tenido los esfuerzos realizados, sea por los aprendizajes que obtuvieron como porque les ha permitido abrirse nuevos campos de reflexión y de aporte en el tratamiento de problemas vinculados a la juventud. Los jóvenes fueron quienes mayor entusiasmo y agradecimiento expresaron.

ANEXOS.

Anexo 1. Términos de Referencia.

EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO POLJUVE

1. Nombre de la consultoría

Evaluación externa final del proyecto: “Políticas públicas para prevenir la violencia juvenil” –POLJUVE-

2. Presentación y antecedentes

El Proyecto “*Políticas públicas para prevenir la violencia juvenil*” –POLJUVE-, ha respondido a la necesidad de un esfuerzo sistemático y regional para establecer una interacción efectiva entre las organizaciones del gobierno y la sociedad civil de la región norte de Centroamérica –incluido Haití-, para superar el problema de violencia relacionada con las juventudes, particularmente el de las maras y pandillas. A través de un proceso de diálogo entre diversos actores y sectores involucrados y afectados, mediante una metodología de investigación acción participativa, se han definido propuestas de política pública en Guatemala, El Salvador y Honduras²⁷, que persiguen paliar estos problemas; del mismo se han realizado diversos estudios e investigaciones relacionadas con el tema, de carácter exploratorio y con énfasis en la prevención, en estos países (incluidos Honduras, Nicaragua y Haití); y se han fortalecido las redes sociales y la participación juvenil a nivel regional.

Dichas acciones han pretendido contribuir al fortalecimiento de las capacidades de las autoridades de los Estados Centroamericanos y de la Sociedad Civil, incluido Haití, en el marco de un proceso de colaboración que provea un intercambio de experiencias y fortalecimiento mutuo de organizaciones que se desempeñan en materia de seguridad y justicia juvenil, al mismo tiempo que propiciar la cooperación internacional en el tema hacia estos países.

El proyecto ha sido implementado por tres organizaciones que cuentan con propósitos comunes y amplia experiencia en sus áreas de intervención: Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales de Guatemala –ICCPG-, organización líder del consorcio; Alianza Internacional para la Consolidación de la Paz –INTERPEACE-; y el Programa de Seguridad Juvenil de ICCO para Centroamérica –PSJ-, como organizaciones participantes. Estas organizaciones han desarrollado trabajo conjunto con anterioridad, razón por la cual se asumió el reto de abordar, con mayor fortaleza, el problema de la violencia relacionada con las juventudes.

Dicho proyecto se planteó como objetivos los siguientes:

General:

Contribuir al fortalecimiento de las capacidades del Estado y las sociedades en la región Norte de Centroamérica y Haití para enfrentar el problema de Maras y pandillas, a través de un marco conceptual y operativo que facilite la sinergia y cooperación entre los diversos sectores involucrados.

²⁷ En Honduras también se han definido propuestas de política pública pero no mediante procesos de diálogo multisectorial, sino mediante consultas con los sectores clave por separado. Ello, debido a la extrema polarización política que vive el país.

Específicos:

- Generar conocimiento acerca del fenómeno de Maras y pandillas en Centroamérica aplicable a procesos de formulación e implementación de políticas públicas de prevención del delito.
- Elaborar y proponer propuestas de políticas públicas de prevención para la atención adecuada de la problemática de Maras y pandillas en Guatemala, El Salvador y Honduras.
- Crear e impulsar mecanismos de coordinación regional entre las organizaciones de sociedad civil en Centroamérica, incluyendo Nicaragua y Haití, para lograr la integración de políticas nacionales y el desarrollo de estrategias de colaboración.
- Identificar los principales desafíos para la prevención de la violencia juvenil en Haití y los factores más comunes con el fenómeno en Centro América a fin de generar mecanismos de cooperación con la sociedad civil en este país.
- Fortalecer la organización y liderazgo juvenil para la correcta articulación de propuestas y actividades de prevención.

En tal sentido, y estando en la fase final de del proyecto, es preciso evaluar los resultados, alcances e impactos a la fecha.

3. Objetivos de la evaluación externa

- Producir un análisis sustentando y una valoración independiente sobre la relevancia, la proyección, el desempeño y la efectividad del proyecto POLJUVE en la región norte de Centroamérica.
- Dar recomendaciones útiles de carácter conceptual, estratégico, programático, metodológico y operativo al Iccpg, Interpeace y Psj de cara al trabajo a futuro.
- Proveer retroalimentación y recomendaciones útiles a IDRC-Canadá como donante del proyecto.
- Determinar en qué medida las contrapartes del proyecto han logrado los objetivos y resultados planteados en la planificación original, e Identificar los principales logros/aciertos, desafíos y debilidades.

4. Preguntas de partida

La evaluación del programa deberá responder, entre otras, a las siguientes interrogantes:

- ¿En qué medida el análisis de la problemática del sector, los supuestos de partida y las hipótesis que sustentan la estrategia de intervención fueron acertados?
- ¿Cuáles han sido los resultados más importantes del proyecto a la fecha –incluidos los esfuerzos de diseminación-? En todo caso, explicar los planificados, pero aún pendientes de concretar.
- ¿Cuáles fueron los cambios más significativos en la orientación del proyecto durante el período de ejecución? En todo caso, explicar por qué los cambios, y analizar qué tan flexibles fueron los socios en adaptarse a ello.
- ¿Qué actividades de los socios, en el marco de su quehacer programático y bajo el financiamiento de otros donantes, beneficiaron al proyecto y/o a los socios?

- ¿Cuáles han sido los principales alcances en el tema de formación de capacidades durante la ejecución del proyecto? En todo caso, explicar el alcance de la metodología de las mesas de trabajo y diálogo político.
- ¿Cuáles son los principales impactos del proyecto, particularmente en cuanto a los sujetos de intervención o población meta y en cuanto a la definición de políticas públicas?
- ¿Qué factores internos y externos han favorecido u obstaculizado el cumplimiento de los objetivos?²⁸
- ¿En qué medida las organizaciones socias pudieron hacer frente a los obstáculos que se presentaron?
- ¿Cuál es el grado de relevancia de las acciones planteadas frente a la problemática a la que pretende dar una respuesta?²⁹
- ¿Cuál es, considerando la problemática y la demanda del sector, las ofertas existentes y la experiencia acumulada, la contribución específica del Iccpg, Interpeace y Psj en los próximos años?
- ¿En qué medida se incorporó –o no- la perspectiva de género y el enfoque étnico en el que hacer institucional?
- ¿Cuáles son las principales lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto?
- ¿Cuáles son las principales recomendaciones hacia las contrapartes, y hacia el IDRC?

4. Metodología

La evaluación deberá tener un enfoque y metodología participativos y deberá recoger la información y las valoraciones de distintos actores involucrados: dirección y personal del Iccpg, Interpeace y Psj, y contrapartes específicas en materia de investigación en Honduras, El Salvador, Nicaragua y Haití, entre otras (aunque con estos últimos, la información se requerirá vía electrónica). Las fuentes de información deberán incluir entre otras, las documentales, por medio de correo electrónico y las entrevistas con actores clave ya sea de forma individual o a través de talleres.

El evaluador/a o equipo evaluador, una vez seleccionado, deberá elaborar un plan de trabajo para la evaluación detallando aspectos operativos y metodológicos. Este plan será consultado con el Iccpg, el que brindará el apoyo necesario.

Antes de escribir el informe final, el/la evaluador/a o equipo evaluador hará un taller de devolución y validación de sus conclusiones y recomendaciones con el Iccpg, Interpeace y Psj. Esta retroalimentación servirá para validar la información, el análisis y la factibilidad/utilidad de las recomendaciones planteadas.

El Iccpg, Interpeace y Psj, proporcionarán una lista de contrapartes y/o socios tanto a nivel local, como a nivel internacional, con quienes el/la evaluador/a o equipo evaluador deberá interlocutar.

El Iccpg dispondrá los medios físicos y de comunicación necesarios para el desarrollo de sus actividades, consistentes en: sede local, teléfono, servicio de Internet, entre otros.

²⁸ Incluir en este análisis los aspectos: a) contenidos y metodología, abordaje, instrumentos, el sistema de PME con los indicadores, el personal, finanzas, administración, etc.; b) el entorno externo: instituciones de seguridad y justicia, organizaciones sociales que trabajan en el tema, entre otros; c) ¿cómo, las alianzas y consorcios a nivel nacional e internacional que integra el proyecto contribuyen al logro de sus propósitos y a la proyección de los mismos?

²⁹ Se debe analizar la especificidad del trabajo del Iccpg, Interpeace y Psj, en el marco de otras ofertas y propuestas orientadas al sector.

5. Dependencia jerárquica

El/la consultor/a evaluador/a o equipo consultor deberá trabajar coordinadamente con el Director General del Proyecto y con las personas que designen Interpeace y Psj.

6. Productos esperados

Se espera que el/la consultor/a evaluador/a o equipo evaluador presente un informe principal escrito en español, de máximo 40 páginas (+ anexos), y un resumen ejecutivo de 5 páginas máximo, en inglés y español. El informe principal debe incluir un capítulo de conclusiones y otro de recomendaciones. Los anexos deberán incluir los Tdr acordados, lista de personas/instituciones entrevistadas, metodología utilizada, y otros documentos que se estime relevantes. El/ evaluador/a o equipo evaluador responderá por el contenido del informe.

7. Honorarios y forma de pago

El monto para cubrir la evaluación asciende a la suma de Q 50,000.00, que incluye gastos y honorarios.

Una vez firmado el respectivo contrato de prestación de servicios y cuando se haya aprobado su plan de trabajo, el/a consultor/a evaluador/a o equipo evaluador recibirá un anticipo de 50% de los honorarios. El 50% de honorarios faltantes serán pagados después de la entrega y aceptación del informe final por parte del Iccpg. Se debe emitir factura por servicios profesionales prestados.

8. Plazo

La evaluación deberá realizarse en un mes plazo, iniciando el 28 de julio. Mismo que debe incluir el traslado, la preparación y la redacción de informe. La fecha exacta de entrega del informe será determinada en común acuerdo entre el/la consultor/a evaluador/a o equipo consultor y el Iccpg.

9. Perfil del/la consultor/a o equipo consultor

Conocimientos indispensables

- a. Profesional/es de las ciencias sociales con conocimiento en la situación de la Adolescencia y Juventud en la región centroamericana.
- b. Conocimiento del contexto y proceso político de Centroamérica.
- c. Experiencia en el sistema de justicia penal juvenil.
- d. Conocimiento en la definición y formulación de políticas públicas.
- e. Experiencia comprobada en trabajos de investigación y metodologías de evaluación.
- f. Conocimiento del desarrollo de los procesos de reforma judicial en la región centro americana.

Cualidades requeridas

- Capacidad de análisis y sistematización.
- Habilidades multidisciplinarias (económicas, sociológicas, del medio ambiente, etc.).
- Excelentes relaciones humanas y con capacidad de coordinación.
- Sensibilidad a los principios del proyecto, a la perspectiva de género y al enfoque étnico

- Disponibilidad de movilizarse fuera del país.
- Ética en el manejo de información y en temas de investigación social.
- Cumplimiento de plazos y resultados.
- Trayectoria de compromiso.
- Independencia.

El/la consultor/a evaluador/a o equipo consultor será identificado y seleccionado de común acuerdo entre Iccpg, Interpeace y Psj. La coordinación y contratación la asume el Iccpg.

10. Recepción de propuestas de interés

Las y los interesados deberán hacer llegar su CV y/o carta de Interés a Mario Ávalos, a la siguiente dirección electrónica: jmaqavalos@yahoo.com. Fecha última para ello, viernes 22 de julio de 2011.

Anexo 2. Propuesta Técnica CEDES.

CEDES: PROPUESTA TÉCNICA PARA LA EVALUACIÓN EXTERNA FINAL DEL PROYECTO “POLÍTICAS PÚBLICAS PARA PREVENIR LA VIOLENCIA JUVENIL -POLJUVE-“

El contenido de la presente Propuesta Técnica hace referencia a la convocatoria realizada por el Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales de Guatemala -ICCPG-, INTERPEACE y PSJ, para la evaluación final externa del Proyecto “**Políticas públicas para prevenir la violencia juvenil**” financiado por el IDRC de Canadá; ejecutado entre septiembre 2008 y agosto de 2011 (36 meses).

El Proyecto será evaluado tomando en cuenta las condiciones y requerimientos planteados en los términos de referencia, y tendrá como base técnica para su realización el proyecto aprobado y la matriz de marco lógico de la intervención. La propuesta que se presenta a continuación puede ser considerada un avance para la discusión y precisión de los procesos y procedimientos a desarrollarse para esta consultoría. Esta contiene cuatro apartados; el primero hace una presentación de las condiciones de la consultoría señaladas por los términos de referencia; el segundo apartado describe el abordaje metodológico de la consultoría; el tercer apartado presenta una propuesta de cronograma para su realización y en el cuarto y último apartado se presenta el costo y condiciones para la realización de la consultoría.

I. RESUMEN DEL PROYECTO

El objetivo de este Proyecto era “*Contribuir al fortalecimiento de las capacidades del Estado y las sociedades en la región Norte de Centroamérica y Haití para enfrentar el problema de Maras y pandillas, a través de un marco conceptual y operativo que facilite la sinergia y cooperación entre los diversos sectores involucrados.*”

Objetivos Específicos:

- *Generar conocimiento acerca del fenómeno de Maras y pandillas en Centroamérica aplicable a procesos de formulación e implementación de políticas públicas de prevención del delito.*
- *Elaborar y proponer propuestas de políticas públicas de prevención para la atención adecuada de la problemática de Maras y pandillas en Guatemala, El Salvador y Honduras.*
- *Crear e impulsar mecanismos de coordinación regional entre las organizaciones de sociedad civil en Centroamérica, incluyendo Nicaragua y Haití, para lograr la integración de políticas nacionales y el desarrollo de estrategias de colaboración.*
- *Identificar los principales desafíos para la prevención de la violencia juvenil en Haití y los factores más comunes con el fenómeno en Centro América a fin de generar mecanismos de cooperación con la sociedad civil en este país.*
- *Fortalecer la organización y liderazgo juvenil para la correcta articulación de propuestas y actividades de prevención.*

Resultados y diseminación:

1. *Propuestas consensuadas de políticas y acciones de prevención en el triángulo norte de Centroamérica (Honduras, El Salvador y Guatemala).*
2. *Redes de sociedad civil apoyan la aplicación de sanciones alternativas a la privación de libertad.*
3. *Una propuesta consensuada Estado-Sociedad civil de una estrategia de colaboración y coordinación de acciones para la atención integral de la problemática de Maras y pandillas en Centro América.*
4. *Una propuesta consensuada Estado-Sociedad civil de una estrategia de colaboración y coordinación de acciones para la atención integral de la problemática de Maras y pandillas en los países de Centroamérica.*

5. *Un diagnóstico de los principales desafíos para la prevención en Haití y Nicaragua.*
6. *Desarrollo de Intercambio de buenas prácticas entre los países centroamericanos y Haití.*
7. *Una propuesta de seguimiento que incorpora diversos actores de la sociedad civil y los estados centroamericanos, relacionada con un proceso efectivo de colaboración sur-sur entre Centro América y Haití.*
8. *Consolidación de plataformas juveniles autónomas existentes en Centro América.*
9. *Contribuciones para el crecimiento y fortalecimiento del liderazgo juvenil para mejorar su capacidad de propuesta en materia de prevención.*
10. *Se identifica el rol de género en Maras y pandillas y sus implicaciones para la elaboración de políticas públicas.*
11. *Observatorio Centro americano de Justicia y Seguridad instalado y funcionando en los países centroamericanos.*

En cuanto a la metodología de intervención, a través de un proceso de diálogo entre diversos actores y sectores involucrados y afectados, mediante una metodología de investigación acción participativa, se han definido propuestas de política pública en Guatemala, El Salvador y Honduras, que persiguen paliar estos problemas; del mismo se han realizado diversos estudios e investigaciones relacionadas con el tema, de carácter exploratorio y con énfasis en la prevención, en estos países (incluidos Honduras, Nicaragua y Haití); y se han fortalecido las redes sociales y la participación juvenil a nivel regional.

El proyecto ha sido implementado por tres organizaciones que cuentan con propósitos comunes y amplia experiencia en sus áreas de intervención: ICCPG, líder del consorcio, INTERPEACE y PSJ.

II. CONDICIONES DE LA CONSULTORÍA

Tipo de evaluación:

Se trata de una evaluación final externa, que prestará especial atención a resultados, alcances e impactos a la fecha. Según el conjunto de preguntas planteadas en los TDR, la evaluación analizará los alcances del programa partiendo de criterios de relevancia/pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, e incluir un análisis de las sinergias producidas entre el programa y otras iniciativas desarrolladas por las ejecutoras. Se evaluarán los resultados, alcances e impactos a la fecha. *Se aplicará un enfoque y metodología participativos y deberá recoger la información y las valoraciones de distintos actores involucrados.* Los TDR sugieren usar medios alternativos (internet) cuando no sea posible realizar entrevistas directas con actores de otros países.

Objetivos de la evaluación

- *Producir un análisis sustentando y una valoración independiente sobre la relevancia, la proyección, el desempeño y la efectividad del proyecto POLJUVE en la región norte de Centroamérica.*
- *Dar recomendaciones útiles de carácter conceptual, estratégico, programático, metodológico y operativo al Iccpg, Interpeace y Psj de cara al trabajo a futuro.*
- *Proveer retroalimentación y recomendaciones útiles a IDRC-Canadá como donante del proyecto.*
- *Determinar en qué medida las contrapartes del proyecto han logrado los objetivos y resultados planteados en la planificación original, e Identificar los principales logros/aciertos, desafíos y debilidades.*

Preguntas de partida

La evaluación emprenderá un análisis crítico exhaustivo del Proyecto a su conclusión, respondiendo a las siguientes interrogantes:

- *¿En qué medida el análisis de la problemática del sector, los supuestos de partida y las hipótesis que sustentan la estrategia de intervención fueron acertados?*
- *¿**Cuáles han sido los resultados más importantes del proyecto a la fecha -incluidos los esfuerzos de diseminación-? En todo caso, explicar los planificados, pero aún pendientes de concretar.***

- *¿Cuáles fueron los cambios más significativos en la orientación del proyecto durante el período de ejecución? En todo caso, explicar por qué los cambios, y analizar qué tan flexibles fueron los socios en adaptarse a ello.*
- *¿Qué actividades de los socios, en el marco de su quehacer programático y bajo el financiamiento de otros donantes, beneficiaron al proyecto y/o a los socios?*
- *¿Cuáles han sido los principales alcances en el tema de formación de capacidades durante la ejecución del proyecto? En todo caso, explicar el alcance de la metodología de las mesas de trabajo y diálogo político.*
- *¿Cuáles son los principales impactos del proyecto, particularmente en cuanto a los sujetos de intervención o población meta y en cuanto a la definición de políticas públicas?*
- *¿Qué factores internos y externos han favorecido u obstaculizado el cumplimiento de los objetivos? Incluir en este análisis los aspectos: a) contenidos y metodología, abordaje, instrumentos, el sistema de PME con los indicadores, el personal, finanzas, administración, etc.; b) el entorno externo: instituciones de seguridad y justicia, organizaciones sociales que trabajan en el tema, entre otros; c) ¿cómo, las alianzas y consorcios a nivel nacional e internacional que integra el proyecto contribuyen al logro de sus propósitos y a la proyección de los mismos?*
- *¿En qué medida las organizaciones socias pudieron hacer frente a los obstáculos que se presentaron?*
- *¿Cuál es el grado de relevancia de las acciones planteadas frente a la problemática a la que pretende dar una respuesta?. Se debe analizar la especificidad del trabajo del Iccpg, Interpeace y Psj, en el marco de otras ofertas y propuestas orientadas al sector.*
- *¿Cuál es, considerando la problemática y la demanda del sector, las ofertas existentes y la experiencia acumulada, la contribución específica del ICCPG, INTERPEACE y PSJ en los próximos años?*
- *¿En qué medida se incorporó –o no- la perspectiva de género y el enfoque étnico en el que hacer institucional?*
- *¿Cuáles son las principales lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto?*
- *¿Cuáles son las principales recomendaciones hacia las contrapartes, y hacia el IDRC?*

Documentos y fuentes de información

Constituyen las fuentes primarias de información para la evaluación, los siguientes documentos:

- Propuesta y presupuesto originales del Proyecto.
- Informes narrativos y financieros (trimestrales, anuales, según convenio).
- Presupuestos anuales y desembolsos y planes de actividades revisados.
- Comunicaciones entre responsables y donantes donde se discuten y aprueban modificaciones al Proyecto, ajustes en tiempos, presupuestos, acciones u otros que representan cambios en las previsiones iniciales del Proyecto.
- Diagnóstico previo al proyecto.
- Estrategia del proyecto.
- Registros de asistencia.
- Los planes de coordinación con otros actores, otros proyectos u otros espacios vigentes en el contexto de ejecución del Proyecto en evaluación.
- Documentos de análisis, evaluaciones o estudios específicos, diagnósticos y otros productos vinculados a la ejecución del Proyecto. (Diagnósticos por país, documentos de política resultado del trabajo de Mesas por país, investigaciones temáticas, insumos brindados por facilitadores e investigadores a Mesas)

La documentación aquí señalada deberá ser entregada al momento de la firma del contrato para la realización de la consultoría, evitando así cualquier atraso por no contar con la información completa y relevante.

Serán consideradas fuentes secundarias de información para la evaluación, las siguientes:

- Actores estatales participantes en el proceso de diálogo
- Actores de sociedad civil participantes en el proceso de diálogo
- Actores de las organizaciones de jóvenes, participantes en el proceso de diálogo

- Actores externos al proceso de diálogo, pero con conocimiento de las políticas y acciones en materia de seguridad y justicia juvenil.
- Equipo directivo y técnico de ICCPG, INTERPEACE, PSJ
- Oficial de proyectos IDRC

III. ABORDAJE METODOLÓGICO

Una vez aprobada la contratación y haber realizado una primera revisión documental de la información base del proyecto, CEDES elaborará un plan de trabajo para la evaluación, precisando definiciones conceptuales y criterios para el análisis, detallando los aspectos metodológicos y operativos. Este plan será discutido con el ICCPG, para tener acuerdos sobre el marco de la evaluación, la muestra, el abordaje y el apoyo que se requiere en comunicación y coordinación con los diversos actores involucrados. Una fuente primordial de este momento es la línea de base del Programa: diseño metodológico, instrumentos e informe.

1. Determinación de la población participante: criterios y procedimientos para su abordaje.

a. Población meta:

Los TdR definen como población meta para la evaluación, la dirección y personal del ICCPG, Interpeace y PSJ, contrapartes específicas en materia de investigación en Honduras, El Salvador, Nicaragua y Haití y a participantes en el diálogo, que por su desempeño posterior mantienen relevancia en el logro de resultados e impacto. A continuación presentamos una primera integración del proceso de abordaje a estos actores.

b. Actores involucrados

Desde la información brindada en entrevista por ICCPG, se identifica la realización de 6 ejercicios de diálogo en 3 países, con la realización de aproximadamente de 12 mesas. En Guatemala se tiene la particularidad de haber realizado 1 ejercicio a nivel central y 3 descentralizados, con un total de 6 mesas de trabajo (participó un aproximado de 75 a 125 personas), mientras en Honduras hubo una modificación en la metodología, se inició con 3 mesas de trabajo y a consecuencia del golpe de Estado se implementaron grupos focales. En El Salvador se hicieron 3 mesas de trabajo, con una participación aproximada de entre 45 a 75 personas. Cada Mesa de diálogo mantuvo una participación promedio de 15 a 25 representantes. No todas las instituciones se mantuvieron a lo largo del proceso y algunas tuvieron representación en más de una Mesa.

MESAS	Prevención primaria	Prevención secundaria	Prevención terciaria
a. Guatemala			
Cd Guatemala	15-25 personas	15-25 personas	15-25 personas
Alta Verapaz		15-25 personas	
Chimaltenango		15-25 personas	
Santa Cruz Quiché		15-25 personas	
b. El Salvador / San Salvador	15-25 personas	15-25 personas	15-25 personas
c. Honduras / Tegucigalpa	15-25 personas	15-25 personas	15-25 personas
Cantidad aproximada	De 45 a 75 personas	De 90 a 150 personas	De 45 a 75 personas

Desde la revisión de las 2 propuestas de política pública de Guatemala y El Salvador, se tiene que en Guatemala participaron 68 representantes de instituciones del Estado; 60 de sociedad civil y 36 de organizaciones de jóvenes. En El Salvador participaron 25 representantes del Estado, 19 de sociedad civil y 14 de jóvenes. En la tabla se detalla información sobre instituciones y organizaciones participantes.

	Instituciones estatales	Organizaciones de sociedad civil	Organizaciones de juventud
Guatemala	ANAM CONACMI CNNA CAS	ACA – Red Utzil AGMM Alianza Joven Caja Lúdica	Gahimeq'eq ACJ Kojb'iyin San Raymundo MOJOCA

	<p>CONJUVE CONAPREVI DGSP IDPP MCD MSPAS: PNSM y ITS/Sida MTPS MP Munimixco PDH OJ: CSJ, varios juzgados PNC Programa Escuelas Abiertas (SBS, VAC-PNC MINGOB, MINEDUC, FONAPAZ SBS SEGEPLAN SECCATID</p>	<p>Comunicación Alternativa Grupo CEIBA GESA AMA Asoc. Nuestros Derechos AVANCSO AFOCADE APREDE Senderos de Libertad CALDH: PDJ Centro de Alcance Mi Barrio Colectivo Aguja Casa Artesana Cruz Roja Guatemalteca FLACSO Fundación SOROS ISDM DEMOS IEPADES JL Seg. Ciudadana Proyecto 4-10 MSD – NAJG ODHAG Proyecto Puente Belice RED POR LA VIDA URL, INTRAPAZ</p>	<p>Asociación Paz Joven CMI Colectivo juvenil Paso Joven Colectivo Juvenil Trasciende Colectivo Peronia Adolescentes CNJ Jóvenes en una Loca Travesía Jóvenes Sibilenses, San Marcos Juventud Qo'Tzik, San Marcos Mojomayas ONEG Organización Los Patojos Plataforma Urbana REJOVIH Red Seguridad Huehuetenango Red Guatem. Arte Comunitaria RENOJ SODEJU/FUNDAJU VIMAJ</p>
Alta Verapaz	<p>DEMI MSPAS, Centro Salud Carchá MP Alta Verapaz Municipalidad Sn Juan Chamelco Municipalidad Sn Pedro Carchá PDH Cobán OJ Juzgado NNA PNC, Comisión Niñez Cobán PGN Alta Verapaz SOSEP Cobán</p>	<p>Asociación Comunidad Esperanza Asoc. Periodistas Católicos Colegio Nuestra Señora ... CUC AV CEJAV EDECRI Grupo San Egidio de Carchá Pastoral Juvenil Parroquia Carchá Radio Q'eqchi' Fray Bartolomé Stereo Quetzal AV Red Ignaciana de la Verapaz SEFCA URL AV</p>	<p>Amigos Juventud por el Cambio Asociación de Jóvenes Carchá Pastoral Juvenil Q'eqchi'Carchá RENOJ AV</p>
Chimaltenango	<p>IDPP MCD MINEDUC Escuela Normal Pedro Molina MINGOB MSPAS MP Municipalidad Chimaltenango Municipalidad Comalapa PDH Chimaltenango OMM Chimaltenango OJ, Juzgado de Paz PNC, Comisaría 73</p>	<p>Bomberos Voluntarios Itzapa CEADEL Hermanas del Buen Pastor Iglesia Episcopal Chimaltenango Org. Mujeres Kichin Kojonel Presbiterio Kaqchiquel</p>	<p>Colegio Angélico Melotto Cooperativa Kato-Ki Coordinadora Juvenil Comalapa FERSIRGUA Grupo Artístico Cero Miedo Grupo Juvenil Wuqu'Iq' Inst. Tecnológico Ajpú, Comalapa</p>
El Quiché	<p>CONALFA DEMI DGSP Gobernación Departamental MCD MINEDUC</p>	<p>Alcaldpía Indígena Santa Cruz Asociación Barbara Ford Oxlajuj Ajpop, Santa Cruz Biblio. Ventanas Abiertas, Chiché Caritas Pastoral Social Colegio Cristiano Sinaí</p>	<p>Asociación Juventud K'iché Consejo Jóvenes Chichicastenango</p>

	Instituto Normal Juan de León MSPAS MTPS MP Municipalidad Santa Cruz Quiché Municipalidad Chiché PDH Nebaj y Santa Cruz OJ, Juzgado NAA PNC El Quiché, SENA, DEIC, DOP ICMSJ	COCODE Xatinap I, Sta Cruz Defensoría K'iché Health Unlimited, Jocopilas Pastoral Social Diócesis Red Org. Mayas Jun K'at URL El Quiché	
El Salvador	Alcaldía Ilopango CNSP CSJ (Sala, Juzgado, ...) ISNA (2 áreas) MINED MJSP: ANSP, DGCI, DGCP, PREPAZ MTPS PDDH SIS-DJ SSDTD Universidad de El Salvador Asamblea Legislativa (3 comisiones) COAMSS CSJ: juzgados ISNA MJSP – CNA MINRELEX MINSALUD PDH SISD NA Vicepresidencia República	AEIPES COFAMI PASSOS CONCARES FESPAD Fundación Quetzalcoatl FUSALMO FUSANDRES Misión Cristiana Elim MOJE Pastoral Familiar Arzobispado SS Semillas Nueva Creación SSPAS Tutela Legal Arzobispado CCPVJ IMU INSAFORP ORMUSA TAI	Asociación Pioneros El Salvador Colectivo Anmu-Tspical Coordinadora Intersectorial Pro Juventudes Defensorías de la NAA Iniciativa Redes de Redes Juvenil Jóvenes Independientes Red Juvenil Guazapa Equipo Nahuall Grupo Juventud OPERA Homies Unidos Jóvenes Penal Ciudad Barrios Jóvenes Penal Quetzaltepeque NN internos ISNA Ilopango Red Juvenil Colón
Honduras	<u>Se conoce que</u> la representación y participación de la sociedad civil e instituciones fue similar a la de Guatemala, aunque no se tienen aún los datos precisos.		

Para abordar un número significativo de instituciones/personas que han participado en el proceso de diálogo, se considera pertinente la aplicación de una encuesta (cuestionario estructurado) por vía electrónica, estableciendo un plazo preciso para ser respondido. Sin embargo, su viabilidad tiene que ser considerada por la contratante, ya que conoce mejor el vínculo que se hay construido con las personas e instituciones. El cuestionario abordaría tanto aspectos de contenido, proceso, resultados, impacto, como de valoración.

Sea de forma complementaria, o alternativa, para contar con información más detallada, se realizarán entrevistas individuales asegurando una muestra bajo criterios de representatividad que incluiría: cada uno de los 3 países, cada una de las Mesas, cada uno de los 3 sectores (entidades estatales, instituciones, organizaciones de jóvenes). Habrá que discutir la posibilidad de realizarlas directamente en los países principales de la ejecución (Honduras, El Salvador y Guatemala), lo que requiere contar con un buen trabajo de comunicación y coordinación por parte de ICCPG, asegurando que el cumplimiento de un programa de trabajo por país. Su realización en físico, aparte de permitir generalmente la obtención de información más amplia y más exacta, así como de lograr mayor disposición de tiempo por parte de los entrevistados, tiene un importante nivel de certeza de contar la información. Tanto en el caso del cuestionario, como en las entrevistas en línea existe el peligro de no lograrse concretar una muestra representativa de actores clave, principalmente a los de las entidades de los poderes ejecutivos y de justicia.

c. Personal de las ejecutoras

Se entrevistará al 100% del personal directivo y técnico de los 5 países involucrados:

El equipo directivo y técnico responsable se integró por 3 socios: ICCPG, INTERPEACE, PSJ, teniendo:

- 3 Directores/as, un@ por cada una de las 3 instituciones contrapartes
- 3 Coordinadores nacionales del Proyecto POLJUVE
- 3 facilitadores del proceso de diálogo, 1 por país
- 12 investigadores de Mesa, 1 por cada Mesa; 6 en Guatemala, 3 en Honduras y 3 en El Salvador.
- 5 Investigadores en investigaciones temáticas (con su respectivo equipo), uno por cada país de cobertura: 1 en Guatemala: ICCPG; El Salvador: FESPAD; Honduras: INDESPA; Nicaragua: INTERPEACE; Haití: INTERPEACE
- Además se incluirá a directivos de INTERPEACE en los cinco países de influencia.

2. Técnicas a aplicar y población

a. Al nivel directivo institucional:

Se realizarán 6 entrevistas individuales directas de 1 hora de duración con: directivos de ICCPG, FESPAD, INDESPA E INTERPEACE. Con INTERPEACE Haití y Nicaragua se realizará entrevista vía electrónica o bien con formulario aplicado también por vía electrónica.

Se realizará una entrevista vía electrónica con la persona encargada de la agencia donante IDRC.

b. Al nivel coordinación del proyecto en cada país:

Se realizarán entrevistas individuales de una duración aproximada de dos horas.

c. Al nivel técnico:

- 3 talleres de evaluación, de 3 horas de duración, con los facilitadores e investigadores encargados de las Mesas de Diálogo
- 3 entrevistas colectivas con los investigadores principales y equipos de investigación temática. Tendrán una duración de 3 horas de duración. (1 ICCPG, 1 FESPAD, 1 INDESPA, 2 INTERPEACE)
- 2 entrevistas vía electrónica con investigador@s y equipos de investigación de Haití y Nicaragua.

d. Actores clave externos

Para medir el alcance del proyecto, su eventual impacto y sostenibilidad en la atención de la problemática de seguridad y justicia juvenil, se estima importante entrevistar algunos actores que no participaron en el proceso de diálogo pero que están involucrados en la temática: diputados miembros del Congreso y un analista político. Uno de cada uno por país.

3. Análisis de la información según los criterios de evaluación

Para el análisis de la información según los criterios de eficacia, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad, se hará uso de las siguientes herramientas de análisis.

a. Estimación de la eficacia del Proyecto

La eficacia será evaluada en tres dimensiones, Ejecución física, uso del tiempo y ejecución presupuestaria. La fórmula para la medición de cada dimensión, según su orden, será:		
EEF= E/RP*100; Donde: EEF= Eficacia de la Ejecución Física E = Ejecutado RP= Rendimiento previsto	EUT= ((TIE/TIP*100) + (TFE/TFP*100))/2; Donde: EUT= Eficacia en el Uso del Tiempo TIE= Tiempo inicial de la ejecución TIP= Tiempo de inicio previsto	EEP= AP/EP*100; Donde: EEP= Eficacia en la ejecución presupuestaria AP = Asignación presupuestaria EP = Ejecución presupuestaria

	TFE= Tiempo final de la ejecución TFP= Tiempo de finalización previsto	
Se analizará el rendimiento de la ejecución frente a sus compromisos partiendo de las realizaciones señaladas en cada uno de sus indicadores, integrando a partir de ello la eficacia de cada resultado previsto y ejecutado.	Se compararán cuatro valores a establecer desde la información proporcionada por el documento de Proyecto aprobado, los informes de ejecución e información obtenida en el trabajo de campo, estos valores se referirán a: 1) Tiempo de inicio previsto. 2) Tiempo de finalización previsto. 3) Tiempo inicial de la ejecución y 4) Tiempo final de la ejecución	Para este análisis se identificarán las siguientes variables de rendimiento: 1) Asignación prevista, por resultado; 2) Ejecución presupuestaria, por resultado.
Se calculará el rendimiento de cada resultado a partir del promedio de los valores obtenidos en cada indicador. Este valor será ponderado con una escala que identifica el nivel que corresponde a la eficacia de cada resultado: alta, media o baja.		
La eficacia global del Proyecto en su ejecución física es un promedio de los valores obtenidos en cada resultado. Este valor es ponderado con base a la escala de tres niveles: alto, medio o bajo.		

Las siguientes serán las matrices donde se sintetizará el alcance de la ejecución del Proyecto en cada uno de sus resultados y dimensiones.

EFICACIA DE LA EJECUCIÓN FÍSICA EN EL ALCANCE DE LOS RESULTADOS ESPERADOS			
Resultado e indicadores			Alcance (%)
Resultado Esperado 1:			%
<i>Indicador</i>	<i>Nivel de realización</i>	<i>Valoración</i>	%
Indicador previsto 1-R1. (descripción)	Descripción de las características de lo realizado	Resultado del cotejo sobre el alcance de lo previsto. (descripción de alcance)	Alcance establecido según fórmula (se expresa en %)
Indicador previsto 2-R1			
EFICACIA TOTAL DE LA EJECUCIÓN FISICA DE LOS RESULTADOS			%

EFICACIA DE LA EJECUCIÓN EN EL USO DEL TIEMPO PARA LA REALIZACIÓN DE SUS RESULTADOS			
Resultado e indicadores			Eficacia en uso del Tiempo (%)
RESULTADO ESPERADO.			%
<i>Indicador</i>	<i>Tiempo previsto/duración</i>	<i>Tiempo ejecutado/duración</i>	<i>Optimización</i>
IOV1RE1			%
IOV2RE1			%
EFICACIA TOTAL DE LA EJECUCIÓN, EN EL USO DEL TIEMPO			%

EFICACIA DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA			
Resultado e indicadores			Eficacia de la ejecución presupuestaria (%)
Resultado Esperado 1:			%
<i>Indicador</i>	<i>Asignación prevista</i>	<i>Ejecución presupuestaria</i>	<i>Optimización</i>
IOV1RE1			
IOV2RE1			
EFICACIA TOTAL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA			%

En todas las dimensiones: la eficacia del Resultado es el promedio de los valores obtenidos por sus indicadores.

b. Estimación de la Eficiencia del Proyecto.

La eficiencia global del Proyecto es un valor promedio de la eficiencia obtenida en cada resultado, considerando el uso óptimo de los recursos financieros. Para obtener el rendimiento de cada resultado se retomarán los valores obtenidos en la eficacia de cada uno de ellos, y se aplicará la siguiente fórmula: $Eficiencia = (EEF + EUT) / EEP$; Donde:

EEF= a Eficacia en la ejecución física

EUT= Eficacia en uso del Tiempo

EEP= Eficacia en la ejecución presupuestaria

Establecida la eficiencia por resultado, los valores obtenidos son promediados para obtener la eficiencia global del Proyecto.

Eficiencia del Proyecto				
Resultados	<i>Eficacia de la ejecución física</i>	<i>Eficacia de la ejecución en el uso del tiempo</i>	<i>Eficacia de la ejecución presupuestaria</i>	Eficiencia del Proyecto
Resultado Esperado 1:	%	%	%	Valor
Resultado Esperado 2:	%	%	%	Valor
Resultado Esperado 3:	%	%	%	Valor
Rendimientos de la ejecución	Valor	Valor	Valor	Valor

c. Para el análisis de la perspectiva de género.

Se analizará la consistencia del Proyecto en tres dimensiones: discurso, práctica y enfoque, bajo la fórmula lógica: $Enfoque = To + \sum Bc = I$. Donde:

To= Tipo de obra o acción; $\sum Bc = \sum A$ quién beneficia y cómo?; I= Impacto/Efectos.

d. Efectividad o alcance del objetivo específico

En este apartado se analiza el nivel de cumplimiento del proyecto frente al objetivo previsto y los factores determinantes o influyentes en la situación final alcanzada.

Con base a la información recabada se integrará un apartado donde se analizan los factores que influyeron en las características de los resultados obtenidos, los efectos inmediatos constatables y la potencialidad de provocar los impactos esperados.

OBJETIVO ESPECÍFICO ESPERADO: (Descripción)		
Indicador Previsto	Alcance	Indicador obtenido
IOV1OE: (Descripción)	(Descripción)	(Descripción)
IOV2OE: (Descripción)	(Descripción)	(Descripción)
IOV3OE: (Descripción)	(Descripción)	(Descripción)
OBJETIVO ESPECÍFICO LOGRO FINAL: (Descripción)		

Impacto

Considerando los distintos aspectos analizados y con base a la información obtenida en el ámbito de la población meta y distintos actores involucrados en la evaluación, respecto a los cambios provocados por acción directa de las actividades desarrolladas por el Proyecto, se establecerá el nivel de impacto alcanzado frente al impacto previsto, considerando:

- a. El número de población beneficiada.

- b. La cobertura alcanzada
- c. Efectos sobre el problema que da origen al Proyecto
- d. Perspectivas y oportunidades abiertas para la población meta
- e. Potenciales efectos a largo plazo

Sostenibilidad

Se analizarán las condiciones existentes o creadas para que los resultados obtenidos se mantengan o mejoren con el tiempo, teniendo como base la información recabada en el contexto de los actores clave involucrados, actores externos y el personal técnico y directivo de las 3 socias ejecutoras.

Valoración

Los Tdr solicitan *recoger las valoraciones de distintos actores involucrados*. Aunque las mismas son una fuente importante para el análisis de los criterios de evaluación, se entiende que existe un particular interés en obtener su una valoración general y la satisfacción de los diversos actores respecto a los beneficios que les otorga el proyecto. En el informe se incluirá un apartado que analice este aspecto.

Conclusiones

Partiendo de los criterios de la evaluación se elaborarán las conclusiones de la evaluación, extrayendo los aspectos relevantes y esenciales para comprender el contexto de la ejecución y las condiciones alcanzadas de cumplimiento de los compromisos del Proyecto. Esto permitirá identificar las lecciones aprendidas y que reflejan los desafíos a superar en intervenciones futuras o similares.

Recomendaciones

Las recomendaciones serán elaboradas con base a las conclusiones planteadas y las lecciones aprendidas. Abordarán los aspectos más relevantes encontrados y se orientarán a contribuir a mejores intervenciones futuras.

Informe

El informe de evaluación será construido con base a los términos y criterios establecidos en los términos de referencia. Constará de un informe principal escrito en español, de máximo 40 páginas (+ anexos), y un resumen ejecutivo de 5 páginas máximo, en español e inglés. La traducción de este resumen ejecutivo se realizará una vez sea aprobado por las ejecutoras.

Previo a la redacción del informe final, los TDR plantean que *se hará un taller de devolución y validación de sus conclusiones y recomendaciones con el ICCPG, Interpeace y PSJ. Esta retroalimentación servirá para validar la información, el análisis y la factibilidad/utilidad de las recomendaciones planteadas*. La reunión se realizará posteriormente a ser entregado el informe borrador para facilitar este intercambio.

IV. CRONOGRAMA

La evaluación será desarrollada entre el 29 de agosto y 28 de octubre de 2011.

La propuesta de cronograma es preliminar, y se podrá ajustar una vez que se cuente con la información exacta de la población beneficiaria y actores involucrados en el Proyecto,

Tarea	Fechas	Duración
1. Firma convenio, reunión de información y planificación con Coordinador del Programa POLJUVE Guatemala	29 agosto	1 día
2. Estudio documental del Proyecto Elaboración plan de trabajo Elaboración de los instrumentos de campo	30 - dgo 11 sept	13 días
3. Reunión de revisión plan de trabajo y coordinación trabajo de campo Comunicación y coordinación trabajo de campo	2 sept 3 - vie 9 sept	
4. Trabajo de campo - Entrevistas con ejecutores (directivo y técnico) - Cuestionario a actores clave involucrados - Entrevistas individuales a actores clave involucrados (vía electrónica) - Entrevistas individuales a actores clave involucrados (en físico)	12 sept - 1 oct	20 días
5. Sistematización de la información obtenida	2 - 6 oct	5 días
6. Análisis de la información y elaboración del borrador de informe	7 - 20 oct	13 días
7. Entrega de informe para su revisión por ICCPG, Interpeace y PSJ	21 - 23 oct	3 días
8. Taller de devolución y validación con ICCPG, Interpeace y PSJ del informe borrador	24 oct	1 día
9. Finalización del informe	25 - 27 oct	3 días
10. Entrega informe final y cierre consultoría	28 octubre	1 día
TOTAL:		60 días

V. EQUIPO CONSULTOR

CEDES ha construido, en más de 10 años, una amplia experiencia en el campo de la evaluación de Programas y Proyectos de desarrollo, (ver currículum institucional anexo a esta propuesta). En nuestros servicios generalmente participan diversas personas profesionales, dando un importante soporte técnico a los procesos desarrollados y a la interacción con los actores involucrados, llegando a un análisis e interpretación independiente, coherente-crítica, que contribuye a la comprensión de las condiciones de avance o finales de los proyectos evaluados.

El equipo consultor para la presente evaluación estará integrado básicamente por:

- a) **Elizabeth Cancino**, psicóloga, investigadora, mexicana, con 20 años de experiencia en gestión del conocimiento, evaluación de Programas y proyectos, diseño de estrategias, procesos y políticas institucionales. Coordinadora de la evaluación.
- b) **Peter Peeters**, licenciado en kinantropología, belga. Con experiencia de más de 15 años en gestión institucional y de proyectos, evaluación y diseño de procesos institucionales. Investigador de campo.

VI. REQUISITOS Y RESPONSABILIDADES

- 1) CEDES respetará los principios deontológicos, respecto al uso y manejo de la información relacionada con la consultoría, y en su relación con la población de las comunidades.

- 2) ICCPG, Interpeace y PSJ son los principales interesados en la evaluación y participarán activamente en sus definiciones y el desarrollo de las actividades donde se estima necesario.
- 3) ICCPG tendrá un rol de acompañamiento del proceso de evaluación, y podrá solicitar a la consultoría la información que al respecto estime necesaria.
- 4) ICCPG, Interpeace y PSJ tendrán a su vez un rol de apoyo al proceso de evaluación:
 - Asegurarán que se cuente, desde el primer día de la contratación, con toda la documentación mencionada, así como los acuerdos respecto a las coordinaciones operativas. Cualquier atraso afectará los tiempos previstos para la realización de la evaluación.
 - Asegurarán la programación de las distintas actividades (talleres, entrevistas, cuestionario) en campo, para evitar atrasos y pérdida de oportunidades.
 - Facilitarán la comunicación y coordinación de las entrevistas (sean éstas vía electrónica o en físico) con las personas participantes de las entidades, instituciones y organización que se eligieron en la muestra.
 - Se mantendrá una comunicación permanente con la coordinación del Proyecto, para asegurar un adecuado desarrollo de la evaluación, y resolver con prontitud cualquier dificultad emergente.

IMPORTANTE: Siendo la evaluación una acción externa e independiente en su análisis, sus hallazgos, conclusiones y recomendaciones pueden diferir de la opinión de las instituciones involucradas en la ejecución del proyecto; las discordancias surgidas en estos ámbitos podrán ser revisadas por la consultoría, siempre que se aporten fuentes de verificación que permitan su modificación.

VII. COSTO DE LA CONSULTORÍA

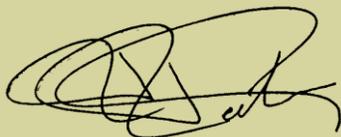
El costo de la consultoría es de **65 ,000.00** quetzales. Esto incluye la realización de trabajo de campo con visitas a Guatemala, El Salvador y Honduras.

Esquema de pagos:

No.	Evento	%
1.	Suscripción de convenio	50%
2.	Entrega y aceptación de informe final	50%

CEDES extenderá el documento contable correspondiente: recibo de asociación por realización de evaluación.

Atentamente



Peter Peeters

Coordinador General

CEDES

Anexo 3. Actividades de la evaluación.

1. Documentación consultada:

Entregó:	Fecha	Documentos
Mario Avalos	09-09-11	Proyecto Interpeace Proyecto traducido borrador ultimo IDRC Research Problem and Justification input Convenio ICCPG – INTERPEACE versión final Convenio ICCPG – ICCO versión final Presupuesto en español y en quetzales Presupuesto ICCPG final Presupuesto Interpeace final Presupuesto ICCO final Primer informe Interino de Avances 2010 Segundo informe interino de avance 2010
Mario Avalos	12-09-11	Informe final IDRC – poljuve Anexo 1 (Informe Nicaragua) Anexo 2 (Informe género) Anexo 3 (Nota informativa informe género) Anexo 4 (Plan de investigación Observatorio Centroamericano) Anexo 5 (Informe de grupos focales) Anexo 6 (Propuesta técnica de trabajo) Anexo 7 (Diagnóstico Guatemala) Anexo 8 (Diagnóstico Honduras) Anexo 9 (Diagnóstico El Salvador) Anexo 10 (Estrategia de POLJUVE para Honduras) Anexo 11 (Propuesta Guatemala) Anexo 12 (Propuesta El salvador) Anexo 13 (Diagnóstico de entornos violentos) Anexo 14 (Propuesta Honduras) Anexo 15 (mediación pedagógica 12 estrategias) Anexo 16 (incidencia en SICA) Anexo 17 (memoria preliminar Conferencia Internacional) Anexo 18 (Informe pre final Haiti) Anexo 19 (Memoria taller con enfoque comparado) Anexo 20 (Experiencia CEDES)
Markus Gottsbucher	29-09-11	105471 Propuesa programa PCD 100209 POAprogramaIDRC-ICCO-ICCPGobjetivo1_070709 POAprogramaIDRC-ICCO-ICCPGobjetivo2_070709 POAprogramaIDRC-ICCO-ICCPGobjetivo3_070709 POAprogramaIDRC-ICCO-ICCPGobjetivo4_070709 POAprogramaIDRC-ICCO-ICCPGobjetivo5_070709
Luís Ramirez Mario Avalos	12-10-11	Marco Lógico IDRC 1 Presentación (PPT) Presentación 1 (PPT) Carta Mario avance investigación 11.10.12 Informe Observatorio Justicia juvenil El Salvador 2 borrador Protocolo Medidas Alternativas Relato de vida Guatemala informe final (segundo borrador) Relato de vida Honduras (segunda versión)
	22-11-11	20111155412412 (memorándum de entendimiento INTERPEACE – ICCPG 24-09-2008) Convenio ICCPG-ICCO versión final Presupuesto ICCO final
Mario Avalos	01-12-11	Borrador informe de investigación

		CDRI 2 correspondencia Informe 1ª versión Observatorio justicia penal Guatemala Informe observatorio justicia juvenil El salvador 2 borrador Observatorio Honduras Tercera versión Historias de Vida Guatemala Informe Historia ES segundo borrador Relato de vida Honduras segunda versión
--	--	---

2. Actividades de campo, realizadas, país y personas entrevistadas

Instituciones ejecutoras, 8 Entrevistas: 5 hombres, 3 mujeres

26-10-11 12.55-14.10 CDRI - Markus Gottsbucher
 02-11-11 13.55-15.30 ICCPG - Luis Ramírez (coordinador proyecto)
 21-11-11 15.05-16.15 ICCPG - Marco Antonio Canteo (director)
 21-11-11 09.25-13.30 ICCPG - Mario Avalos (asistente y coordinador proyecto)
 18-11-11 09.30-13.15 INTERPEACE - Isabel Aguilar (coordinadora proyecto) y Glenda Tager (directora)
 10-11-11 08.30-09.05 PSJ - Luis Campos (administrador)
 10-11-11 09.30-14.10 PSJ - Cristina Damon

Equipo Mesas de Trabajo 3: entrevista a 3 hombres

18-11-11 16.50-17.30 Guatemala - ICCPG - Oswaldo Samayoa y Jorge Joaquín Hernández (facilitadores)
 08-11-11 08.40-09.30 Honduras - Wilfredo Méndez (director)

Equipo Investigadores 8: entrevista a 4 hombres, 4 mujeres de 3 estudios

Guatemala

04-11-11 9.25-12.20 Zoel Franco (Medidas Alternativas)
 Mará Antonieta, María René González (Historias de Vida)
 Jorge Joaquín Hernández (Observatorio)

Honduras

08-11-11 14.00-21.00 INDESPA
 Jorge Villatoro (Observatorio) y Alejandro (Historias de vida)

El Salvador

10-11-11 14.30-17.00 FESPAD
 Ismelda Villatoro (Observatorio) Jeanne Ridders (Historias de vida)

Mesas de diálogo Entrevistad@s: Facilitadores 2 y 18 participantes: 6 hombres y 12 mujeres

Chimaltenango

14-11-11 Facilitador – César Itzoy
 14-11-11 11.25-12.40 Participantes
 Edwards Reyes (facilitador Coordinadora Juvenil de Comalapa)
 Ana Odilia Tubac (Oficina de la Mujer de la municipalidad)
 Lilian Odeth Lima (Escuela Normal Rural Doctor Pedro Molina)

Cobán

15-11-11 12.25-13.10 Facilitador Hugo Yom
 15-11-11 09.12-10.30 Participantes

15-11-11 10.45-12.15 PNC, sección Equidad de Género - Carmen Cacao, Miriam Guzmán
Hospital Regional - Claudia López
ADG - Zindy Leal
Ak Naleb - Filomena

Capital

16-11-11 09.30-10.15 Caja Lúdica. Marco Antonio Leonor
17-11-11 09.45-11.25 CRG-Col. El Limón, María Cano, Juan Pablo Flores, Hector Alay Marta (joven grupo)
17-11-11 10.00-10.45 Red por la Vida – Marvin Mendoza
16-11-11 10.50-11.35 Escuelas Abiertas - Aracely Pineda y Nelson
16-11-11 14.45-15.40 MINTRAB - Maricarmen Erazo, Sara Pérez

Jóvenes

6 Entrevistad@s: 3 hombres, 3 mujeres

Guatemala

04-11-11 14.20-15.50 Henri Giovani Chex (Red Naj Pu)
Ana (Peronia Adolescente)
X (JOC)

El Salvador

10-11-11 10.05-10.50 Marielos Handal (Coordinación Organizaciones Juveniles Santo Tomás)
10-11-11 11.10-12.00 Patricia Rodriguez Rivas (Secretaría CIPJES)
Oscar Alberto Recinos Martínez (Mesa de Juventud de Apopa)

TOTAL: 43 personas entrevistadas: 21 hombres, 22 mujeres

Días: entre 26 de octubre y 21 de noviembre 2011

Resumen:

Entre el 26 de octubre y 21 de noviembre 2011, se realizaron 26 entrevistas con la participación de 43 personas (21 hombres, 22 mujeres): 7 con las instituciones ejecutoras (CDRI, ICCPG, INTERPEACE; PSJ), 3 con investigadores de Guatemala (ICCPG), Honduras (INDESPA) y El Salvador (FESPAD), 4 con facilitadores de Mesas de Diálogo en Guatemala (ICCPG) y 1 con Honduras (CIPRODEH), 8 con participantes de la sociedad civil y del Estado en las Mesas de Diálogo (Guatemala), así como con representantes de organizaciones de jóvenes de Guatemala (1) y El Salvador (2).