



EVALUACIÓN FINAL EXTERNA DEL PROGRAMA

"Jóvenes y mujeres de San Luis la Herradura y Santiago Nonualco mejoran sus capacidades de incidencia y participación ciudadana para favorecer el ejercicio de sus derechos sociales, económicos, políticos, culturales y ambientales"

Nº Expte.: SOLPCD/2021/0023.

Adriana Pascual Saracho

Adriana.psaracho@gmail.com

Contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	8
2.	DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL PROYECTO	9
3.	OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.....	10
4.	METODOLOGÍA	11
5.	CONDICIONANTES DEL ESTUDIO.....	14
6.	REVISIÓN DE LA TEORÍA DEL CAMBIO	15
7.	ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS EN RELACIÓN A LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN	18
8.	BUENAS PRACTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS.....	51
9.	CONCLUSIONES	52
10.	RECOMENDACIONES	54
11.	ANEXOS	56

LISTADO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ADESCO	Asociación de Desarrollo Comunal
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ALN	Asociación Los Nonualcos
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
FFVV	Fuentes de Verificación
FODES	Fondo para el Desarrollo Económico y Social
MINEDUCYT	Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología
MML	Matriz de Marco Lógico
ONGD	Organización no Gubernamental de Desarrollo
TDR	Términos de Referencia
TTDD	Titulares de Derechos
TTOO	Titulares de Obligaciones
TTRR	Titulares de Responsabilidades

RESUMEN EJECUTIVO

El objeto de la evaluación es el proyecto *“Jóvenes y mujeres de San Luis la Herradura y Santiago Nonualco mejoran sus capacidades de incidencia y participación ciudadana para favorecer el ejercicio de sus derechos sociales, económicos, políticos, culturales y ambientales”*, ejecutado por CIDEP y por CORDES en El Salvador con acompañamiento de Fundación del Valle, quien es también la entidad solicitante. Ha sido financiado por la Generalitat Valenciana en la convocatoria de 2021.

A través del mismo, se buscó contribuir a favorecer el ejercicio pleno de los derechos fundamentales de las juventudes en los municipios de San Luis La Herradura y Santiago Nonualcos, apoyando la cultura de paz, la organización social juvenil, y el empleo con especial atención a la que se encuentran en situación de exclusión, vulnerabilidad y discriminación.

El objetivo específico se definió de la siguiente manera: “Establecidos mecanismos locales para la promoción del derecho a la participación de la juventud en la toma de decisiones, su incidencia en la prevención de la violencia y el fomento de la empleabilidad, con enfoque de género”.

Para lograr estos objetivos el programa se articuló entorno a cuatro resultados:

RESULTADO 1: Aumento del grado de participación e incidencia de las juventudes organizadas en espacios de formulación y auditoría social de políticas públicas municipales que favorecen el ejercicio de sus derechos, con enfoque de género y medio ambiente.

RESULTADO 2: Fortalecidas las capacidades de la juventud para el diseño, socialización e implantación de estrategias para la prevención social de la violencia con enfoque de género en el ámbito escolar y en el ámbito comunitario.

RESULTADO 3: Incrementadas las oportunidades de ejercer el derecho al empleo para la juventud, principalmente mujeres, estableciendo una estrategia diferenciada de empleabilidad a través de alianzas públicas y privadas.

La evaluación planteada está orientada a fomentar el aprendizaje mediante la reflexión conjunta, la generación de lecciones aprendidas y a apoyar la rendición de cuentas a las personas parte del proyecto y a la sociedad en general, tanto del país receptor como del emisor de la cooperación.

El proceso evaluativo se desarrolló entre los meses de agosto y septiembre de 2024 a lo largo de 4 fases:

1. Estudio de gabinete de la documentación aportada y elaboración del Plan de Trabajo definitivo.
2. Trabajo de campo, realización de consultas a personas y entidades parte de la intervención y visitas de observación a terreno.
3. Elaboración de informe borrador, previa sistematización del proceso de trabajo de campo, y elaboración del informe final.
4. Socialización de los productos, incluyendo el plan de comunicación y difusión de los resultados.

El eje que guía la metodología empleada es la matriz de evaluación que, a partir del análisis de la Teoría del Cambio, retoma los criterios CAD como categorías evaluativas (pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad) con los criterios de género, participación y cobertura analizados de manera transversal a los anteriores y las preguntas de evaluación desglosadas en variables.

El análisis de la información se llevó a cabo bajo un enfoque metodológico mixto, retomando información de tipo cualitativo con la información cuantitativa disponible y generada a través de cuestionarios y triangulando la información a diferentes niveles, como método para evitar sesgos y obtener resultados confiables. El proceso participativo llevó a la formulación de conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones de las propias personas involucradas, que han sido retomadas como recomendaciones de la evaluación.

Entre las **buenas prácticas** identificadas destaca fundamentalmente la **capacidad del programa y de las socias de aprovechar todos los recursos disponibles en los territorios generando complementariedades**

y **sinergias con otras instituciones y a distintos niveles**, que aportaron valor a la intervención y mejoraron su eficiencia, impactos y sostenibilidad. Lograr mantener una **articulación efectiva con TTOO** se valora de manera muy positiva en un contexto adverso para las organizaciones no gubernamentales con el cierre progresivo de espacios de interlocución y trabajo conjunto.

De igual modo, las **transferencias metodológicas a docentes y la implementación de un sistema de réplicas entre pares con las personas jóvenes**, se valoran como buenas prácticas replicables en futuros proyectos.

El estudio arroja las siguientes **conclusiones**:

1. El proyecto **mostró un alto nivel de pertinencia**, respondiendo de manera clara a las demandas y necesidades de los jóvenes y mujeres en los municipios de San Luis La Herradura y Santiago Nonualco e identificando las principales brechas en el cumplimiento de los derechos humanos (sociales, políticos, económicos y ambientales) de la juventud. El programa se alineó, además, con los marcos legales locales y nacionales.
2. La intervención fue coherente en su planteamiento, **aprovechando las fortalezas complementarias de las organizaciones socias (CIDEP y CORDES)**. El programa también resulta coherente con la estrategia de las socias para la región y esta se nutrió de lecciones aprendidas de intervenciones anteriores. Se identifican oportunidades de mejora en cuanto a la coherencia en la ejecución.
3. Las **complementariedades generadas con otros actores presentes en el territorio** aportaron riqueza y valor al proceso, ya que esto permitió una mayor eficiencia, eficacia, potenciar los impactos y dejar elementos de sostenibilidad instalados. Entre ellas cabe destacar el Ministerio de Trabajo o Fundación Santa Teresa, entre otras.
4. El programa fue **eficiente en el manejo de los recursos disponibles**, con una distribución equilibrada de las partidas presupuestarias y sinergias que permitieron optimizar recursos y mejorar la efectividad de las actividades.
5. Los **problemas en la coordinación** de agendas entre las entidades socias y la asignación de recursos a cada una para acceder a comunidades más alejadas afectaron la cobertura de ciertas actividades, al no poder atender a todas las comunidades con la misma profundidad. Además, **los cambios en el personal técnico del programa y en las alcaldías** generaron discontinuidades en algunas actividades afectando la eficiencia en términos de implementación continua. Del mismo modo, **la reestructuración municipal y el período electoral que tuvo lugar durante 2024 en El Salvador** obligó a reformular algunas actividades y a ajustar el cronograma a los tiempos políticos, con el fin de dotar de mayor coherencia a la intervención de manera que respondiera a la nueva realidad.
6. En términos de **eficacia**, el proyecto logró cumplir con la mayoría de los objetivos establecidos, destacándose la **formación y participación de jóvenes en redes comunitarias y municipales**, así como su **capacidad de incidencia y el fortalecimiento de capacidades para la empleabilidad**. El aporte del programa a **los planes de convivencia escolar** por medio de transferencias metodológicas y el desarrollo de actividades culturales y recreativas para la juventud abonaron de manera significativa al objetivo de prevención de la violencia y promoción de la cultura de paz. En este sentido, aunque la implementación de programas como "Yo Juego Limpio" fue exitosa, requiere de mayor continuidad en el acompañamiento, así como el replanteamiento de algunas de las actividades propuestas y sus enfoques, para lograr despertar un mayor interés.
7. Además, el programa **logró una amplia cobertura**, superando las metas de participación en todos los componentes.
8. De igual modo, **se ha identificado una alta participación de las mujeres en todos los componentes del programa**, aunque no hubo posibilidades de incorporar de manera expresa a otros colectivos juveniles vulnerabilizados, **como personas con discapacidad**.

9. El impacto del programa en el avance de la garantía de los derechos sociales, políticos, económicos y medioambientales de la juventud fue evidente en varios niveles, entre otros:
- a) **el fortalecimiento de la organización juvenil comunitaria fue notable, así como la participación de la juventud en la toma de decisiones, culminando con la conformación o reactivación de redes juveniles municipales y regionales y con la formulación participativa del Anteproyecto de Política Municipal de Juventud**, sobre la que todavía es necesario continuar trabajando para lograr que, tanto las juventudes como el gobierno municipal, se apropien de ella.
 - b) **la apropiación de los TTDD y TTRR en competencias, herramientas y estrategias para avanzar en la cultura de paz en sus entornos.**
 - c) **la mejora de las capacidades juveniles para la búsqueda de empleo y su inserción laboral, de la que se benefició un alto número de jóvenes.**
10. Existen elementos favorables para la **sostenibilidad de los logros** obtenidos a partir de la intervención, especialmente con relación al **fortalecimiento de capacidades de TTDD, TTRR y TTOO que se encuentran apropiados de sus roles en la promoción de los derechos de la juventud** y en las sinergias y complementariedades generadas con otros actores locales para retomar las acciones implementadas. El **personal docente cuenta con metodologías bien estructuradas en materia de cultura de paz, arte y deporte y educación para el empleo, lo que seguirá abonando a la implementación de los planes de convivencia.** Hasta la fecha, se cuenta con el apoyo del personal técnico de la alcaldía de La Paz Centro, así como del actual alcalde, de quienes se espera que, a pesar de las restricciones presupuestarias, puedan dar continuidad a algunos elementos clave de la intervención. El componente de empleabilidad, continúa siendo impulsado por el Ministerio de Trabajo, aunque este también enfrenta retos financieros para poder desarrollar su labor. El contexto político presenta un alto nivel de incertidumbre, sin embargo, también se abren ventanas de oportunidad en la reformulación de políticas públicas que recojan las demandas de la ciudadanía en los nuevos municipios conformados tras la reestructuración municipal, así como en los mecanismos de gestión.

A partir de los hallazgos y de las conclusiones, se realizan las siguientes **recomendaciones**:

- 1. Las organizaciones socias deben considerar que la eficiencia, eficacia y capacidad de generar impactos de un programa ejecutado en consorcio, se encuentra estrechamente vinculado con la capacidad de coordinación interna, independientemente de cuál de las organizaciones tenga asignados los presupuestos para el desarrollo de determinadas actividades. Resulta esencial establecer comunicaciones fluidas y **hacer mayores esfuerzos por articular agendas, lo cual debe de partir de los acuerdos establecidos en la planificación de las actividades.**
- 2. Debe **profundizarse en la formulación de indicadores de impacto** que reflejen los cambios en las competencias adquiridas por las personas participantes en los distintos componentes, elaborando herramientas adecuadas para el seguimiento de estos, que permitan **realizar los ajustes metodológicos** que sean necesarios para orientar la ejecución del programa a la gestión por resultados.
- 3. **La reestructuración municipal presenta un reto considerable para la sostenibilidad del programa**, ya que afecta la continuidad del personal capacitado, la asignación de recursos y la prioridad que las nuevas administraciones puedan otorgar a las políticas juveniles y de empleo. Para mitigar estos efectos, será necesario un esfuerzo proactivo por parte de las organizaciones involucradas para mantener y fortalecer vínculos con las nuevas administraciones, incidir para garantizar la permanencia del personal clave y asegurar que las políticas públicas desarrolladas no queden en el olvido.
- 4. En este mismo sentido, se debe orientar, en futuros procesos, **los esfuerzos de las asociaciones y comités juveniles ya constituidos a partir de la intervención, a la incidencia y rendición de cuentas, para la aprobación y asignación presupuestaria de la política municipal de juventud de La Paz Centro.** En cualquier caso, este documento debe revisarse y actualizarse con grupos más amplios de jóvenes y puede constituir, aun en caso de no ser aprobada, una valiosa herramienta para la incidencia.

5. Fortalecer **la capacidad de autogestión de los comités juveniles** para la ejecución de sus planes de trabajo resulta esencial para su sostenibilidad, ya que la falta de recursos para movilizar actividades suele ser una de las principales limitantes que identifican los comités para su sostenibilidad.
6. La formación entre pares es una de las estrategias en las que se recomienda continuar profundizando. Los grupos motores juveniles, además de formación, deben de recibir también transferencias metodológicas y suministros para que la realización de réplicas sea efectiva y consigan transmitir de manera adecuada los conocimientos adquiridos.
7. El fortalecimiento de capacidades individuales y colectivas requiere de procesos y acompañamiento continuados en el tiempo por lo que, en intervenciones presentes y futuras, se debe seguir **profundizando en la formación a los y las jóvenes que son parte de los comités y redes, mediante metodologías tendientes al fortalecimiento de la autoestima, el liderazgo, la capacidad de vocería y el autorreconocimiento como sujeto político con capacidad de acción transformadora.**
8. Realización de **intercambios de experiencias entre jóvenes** y actividades en espacios que aporten valor, incluyendo charlas de jóvenes con proyectos innovadores que les inspiren e impulsen.
9. **Adaptación de las metodologías a las actuales demandas de la juventud para motivar,** no solo su participación puntual sino su permanencia en los procesos.
10. El **uso de herramientas tecnológicas como la app de empleo tiene potencial para continuar siendo una solución útil, siempre que se realicen esfuerzos adicionales en su difusión y seguimiento.**
11. Todas las personas consultadas consideran que las escasas oportunidades de formación técnica limitan las posibilidades de las personas jóvenes de acceder a un empleo, **por lo que será necesario diseñar programas formativos que puedan incluir programas de prácticas laborales y que aporten un valor significativo a la formación y preparación de las juventudes,** dando respuesta a las necesidades del mercado laboral en la región. Para ello se puede contemplar **acuerdos con instituciones privadas con programas ya desarrollados que ofrezcan alternativas de formación innovadoras.** Esto brindaría a los y las jóvenes la oportunidad de formarse en espacios fuera de sus contextos cotidianos.
12. Para **futuros proyectos,** y con el conocimiento ya adquirido sobre el territorio, se debe **realizar un diagnóstico más profundo para identificar a jóvenes que sufren mayores brechas en el acceso a la garantía de sus derechos, por ejemplo, jóvenes con discapacidad.**
13. Se debe **dar seguimiento a las reparaciones que requiere el centro juvenil de San Luis la Herradura y que va a asumir con mano de obra la alcaldía de La Paz Centro,** para lo cual ya se han entregado materiales a cargo de CORDES. Es esencial que queden acuerdos y se dé seguimiento a su cumplimiento para que el centro quede a disposición de la juventud y, de preferencia, el espacio sea gestionado por esta.
14. El funcionamiento de dichos centros juveniles también debe quedar protocolizado, con una serie de normas y compromisos establecidos para su mantenimiento y conservación.

1. INTRODUCCIÓN

El documento que se presenta a continuación comprende la evaluación final del programa: *"Jóvenes y mujeres de San Luis la Herradura y Santiago Nonualco mejoran sus capacidades de incidencia y participación ciudadana para favorecer el ejercicio de sus derechos sociales, económicos, políticos, culturales y ambientales"*, ejecutado por CORDES y CIDEP en El Salvador, con acompañamiento de Fundación del Valle, quien es también la entidad solicitante. El programa ha sido financiado por la Generalitat Valenciana en la convocatoria de 2021. El estudio presentado fue realizado entre los meses de agosto y septiembre de 2024.

Estas instituciones, de larga trayectoria en El Salvador y con trabajo conjunto desde 2014, tienen una estrategia en común para garantizar los derechos de las mujeres y la juventud más vulnerable con el fin de lograr su participación efectiva en la actividad económica, política y social en las comunidades de los municipios de la mancomunidad de Los Nonualcos, de los que Santiago Nonualco y San Luis La Herradura (hoy unificados en el municipio de La Paz Centro) forman parte. La intervención se basa en la experiencia de CORDES, CIDEP y FDV en la zona, a través de otros proyectos previos en las mismas líneas de trabajo.

El documento se encuentra estructurado en cuatro partes: la primera, incluye la descripción del objeto de la evaluación, los objetivos de la misma y la metodología empleada para el estudio; en la segunda parte se analiza la teoría del cambio planteada por la intervención; la tercera expone los principales hallazgos de la investigación en relación con los criterios de evaluación del CAD de la OCDE; la cuarta sintetiza las principales conclusiones del estudio, así como las buenas prácticas durante el proceso; finalmente, se plantean una serie de recomendaciones para dar continuidad a la estrategia y que surgen de las mismas personas participantes en el programa.

El estudio pretende mantener un enfoque orientado a la reflexión conjunta y la generación de aprendizajes.

2. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL PROYECTO

PROGRAMA	<i>Jóvenes y mujeres de San Luis la Herradura y Santiago Nonualco mejoran sus capacidades de incidencia y participación ciudadana para favorecer el ejercicio de sus derechos sociales, económicos, políticos, culturales y ambientales.</i>
ENTIDAD RESPONSABLE	Fundación del Valle (FDV)
ENTIDADES SOCIAS	CORDES CIDEP
FINANCIACIÓN	GENERALITAT VALENCIANA
MONTO	513.352,13€ GV: 400.000 €
FECHAS DE EJECUCIÓN	15/05/2022 a 14/07/2024
UBICACIÓN GEOGRÁFICA	Distritos de San Luis la Herradura y Santiago Nonualco, municipio La Paz Centro, Departamento de La Paz. El Salvador.

Objetivo General:

Se contribuye a favorecer el ejercicio pleno de los derechos fundamentales de las juventudes en los municipios de San Luis La Herradura y Santiago Nonualcos, apoyando la cultura de paz, la organización social juvenil, y el empleo con especial atención a la que se encuentran en situación de exclusión, vulnerabilidad y discriminación.

Objetivo Específico:

Establecidos mecanismos locales para la promoción del derecho a la participación de la juventud en la toma de decisiones, su incidencia en la prevención de la violencia y el fomento de la empleabilidad, con enfoque de género.

Para lograr estos objetivos el programa se articuló entorno a cuatro resultados:

RESULTADO 1: Aumento del grado de participación e incidencia de las juventudes organizadas en espacios de formulación y auditoria social de políticas públicas municipales que favorecen el ejercicio de sus derechos, con enfoque de género y medio ambiente.

RESULTADO 2: Fortalecidas las capacidades de la juventud para el diseño, socialización e implantación de estrategias para la prevención social de la violencia con enfoque de género en el ámbito escolar y en el ámbito comunitario.

RESULTADO 3: Incrementadas las oportunidades de ejercer el derecho al empleo para la juventud, principalmente mujeres, estableciendo una estrategia diferenciada de empleabilidad a través de alianzas públicas y privadas.

3. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

OBJETIVOS GENERALES:

i) Utilidad social de la evaluación y orientación al aprendizaje

El proceso de evaluación y sus productos se orientaron a ser socialmente útiles. Se buscó que el trabajo aporte recomendaciones estratégicas y operativas de la gestión de FDV, CIDEP y CORDES para la continuidad de su estrategia en El Salvador, contribuyendo a fortalecer otros proyectos y programas de las partes involucradas, así como externas (instituciones públicas, ONGD, organizaciones de base, etc.) y mejorar así la calidad de las intervenciones de desarrollo.

El proceso evaluativo buscó también obtener aprendizajes extraídos de la experiencia de las diferentes personas e instituciones involucradas, de manera que la evaluación funcionara también como un proceso formativo y reflexivo, ayudando a comprender las razones de los resultados alcanzados y explicar los avances logrados en relación con el contexto, identificando tanto las dificultades y desviaciones surgidas, como los elementos facilitadores e innovadores. Este proceso generó la identificación de recomendaciones por las partes implicadas en los diferentes componentes del programa, de cara a la sostenibilidad y a la mejora de los procesos puestos en marcha.

ii) Rendición de cuentas

Tanto a las personas participantes en cada una de las fases del ciclo de vida del programa, como a la sociedad en general, en el país donante y en el país socio de la cooperación.

El proceso de evaluación realizado culmina con la socialización de los resultados de la misma con las personas participantes y el desarrollo de herramientas que faciliten la comprensión de los mismos.

iii) Evaluación participativa

Tal y como se indicó en los TDR, se realizó una evaluación final participativa (FDV, CIDEP, CORDES, titulares de derechos- TTDD, titulares de obligaciones -TTOO- y titulares de responsabilidades -TTRR-) para valorar el grado de consecución del objetivo y de los resultados previstos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

De manera más específica, la metodología planteada para la evaluación se orientó a:

- a) Valorar el grado de cumplimiento de la ejecución del proyecto, a partir de los criterios de 1-Eficiencia; 2-Eficacia; 3-Pertinencia; 4-Impacto; 5-Viabilidad (sostenibilidad).
- b) Valorar los efectos directos del proyecto en el ámbito institucional y social.
- c) Valorar la incorporación de enfoques transversales: derechos humanos, género, sostenibilidad ambiental.
- d) Valorar la sostenibilidad de los componentes del proyecto.
- e) Identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas para fortalecer futuras intervenciones.
- f) Proveer CIDEP, CORDES y FDV de insumos analíticos y prácticos que le permitan fortalecer estrategias y metodologías de trabajo.

4. METODOLOGÍA

Considerando las características básicas del proyecto según la información brindada en los TDR, se desarrolló una evaluación por resultados y procesos retomando para ello los criterios de evaluación CAD.

La evaluación se realizó desde un enfoque sistémico que permitió visualizar el proyecto como un conjunto de elementos articulados y dependientes entre sí, buscando comprender la multi diversidad de relaciones que se establecen en el contexto en el que se desarrolló la intervención: identitarias, económicas, sociales, geográficas, políticas, cognitivas, temporales, interculturales, institucionales, etc. Estas relaciones tienen un impacto directo sobre los procesos de desarrollo y los cambios sociales. Por lo tanto, se realizará una revisión y validación de los supuestos que se habían establecido a través del diseño del proyecto en la MML.

Para ello, fue fundamental que en el proceso de evaluación participaran los actores involucrados, con el fin de realizar un ejercicio reflexivo desde la multiplicidad de miradas, de opiniones y de intereses, reconstruyendo el proceso de cambio que se buscaba generar desde el programa y valorar sus alcances. La evaluación se trata, asimismo, de una oportunidad de realizar un aprendizaje colaborativo.

a) Herramientas empleadas para el desarrollo del estudio

Tal y como se señaló en la propuesta presentada y validada por el equipo de FDV, CIDEP y CORDES, entre las técnicas que se emplearon se destacan:

✓ **Revisión documental de fuentes:** Revisión de literatura relativa a la intervención.

- *Marcos estratégicos de FDV, CIDEP CORDES, Plan Director de Cooperación Valenciana.*
- *Normativa reguladora*
- *Planes institucionales de género.*
- *Documentos de contexto de la situación en el ámbito a evaluar, diagnósticos y línea de base.*
- *Documentos de formulación del proyecto, así como reformulaciones realizadas.*
- *Informes de diagnóstico que sirvieron de base para la formulación del proyecto y líneas de base y de cierre*
- *Fuentes de monitoreo del proyecto incluyendo bases de datos e informes de las socias locales.*
- *Informes anuales del proyecto técnicos y financieros e informes de cierre.*
- *Otros por definir (análisis de otros proyectos que se desarrollen en las zonas de intervención, planes institucionales municipales y nacionales, etc.)*

✓ **Entrevistas semiestructuradas:** Su objetivo es recabar información sobre la percepción y valoración de los grupos meta e informantes clave sobre la intervención desarrollada. En especial, se utilizó esta técnica con referentes institucionales, ya sean TTOO o TTRR, que, por su especificidad técnica, requerían de un espacio individualizado.

✓ **Grupos focales:** Para recoger información cualitativa de una muestra de los distintos grupos beneficiarios directos, concretamente de las personas jóvenes participantes en los diferentes procesos que contempla el proyecto. Se realizaron estos espacios con la finalidad de generar reflexión y aprendizaje por medio de una metodología que facilitase y estimulase la participación libre y voluntaria de las personas clave parte del proceso.

✓ **Entrevistas grupales:** fundamentalmente con el equipo técnico del proyecto. Se pretendió analizar los procesos y estrategias utilizadas, identificar las dificultades y limitaciones y reflexionar críticamente sobre las lecciones aprendidas y aspectos a mejorar para potenciar la eficacia en futuras acciones.

✓ **Cuestionario:** orientado a indagar sobre percepciones de determinados grupos sobre cuestiones concretas y obtener información cuantificable.

b) Consultas realizadas

CONSULTA	NUMERO DE PERSONAS PARTICIPANTES			TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	
Equipo técnico de CORDES	2	1	3	Entrevista grupal virtual
Equipo técnico de CIDEP	2	1	3	Entrevista grupal virtual
Técnico terreno FDV	0	1	1	Entrevista virtual
Personal técnico sede FDV	2	0	2	Entrevista virtual
Consultor anteproyecto de Ley	0	1	1	Entrevista virtual
Jóvenes SLH	8	2	10	Grupo focal presencial
Jóvenes SN	11	5	16	Grupo focal presencial
Alcaldía SN, género y juventud	1	1	2	Entrevista virtual
Alcaldía SN, U. desarrollo económico local.	1	0	1	Entrevista virtual
Alcaldía SLH empleo	1	0	1	Entrevista virtual
Alcaldía SLH Directora distrital/ La Paz Centro, género y juventud	2	1	3	Entrevista grupal presencial
ADESCO El Porfiado	2	3	5	Grupo Focal presencial
ALN, unidad de cooperación	0	1	1	Entrevista virtual
Ministerio de Trabajo La Paz	1	1	2	Entrevista virtual
Docentes Cultura de Paz	3	2	5	Cuestionario
Docentes Yo Juego Limpio	0	8	8	Cuestionario
Docentes Educación para el Empleo	6	6	12	Cuestionario
Jóvenes Educación para el Empleo	13	2	15	Cuestionario
Empresas	1	0	1	Entrevista telefónica
ID Joven- Santa Teresa	1	1	2	Entrevista virtual
2 Centros Juveniles de SN y SLH	3	2	5	Visita de observación
TOTAL	60	40	100	

c) Criterios de evaluación

La evaluación, como se ha mencionado, se llevó a cabo desde un análisis sistémico que permitió reconstruir el objeto de evaluación a partir de dimensiones de análisis, tal y como se representó en la matriz de evaluación que recogió las preguntas clave para dar respuesta a cada criterio:

- el diseño
- los procesos implementados
- los resultados alcanzados y los cambios generados
- las lecciones aprendidas.

De manera más concreta, la evaluación se orientó al análisis de:

- La pertinencia de la intervención en función de las prioridades de los diferentes grupos de titulares y su alineación con los marcos legales existentes.
- La eficacia en el cumplimiento de los resultados y objetivos constatados en la matriz de planificación de la intervención, mediante la medición de los indicadores establecidos.
- La eficiencia y viabilidad, valorando la relación costo- beneficio de la intervención.
- Los impactos conseguidos y esperados.
- La sostenibilidad, a través del análisis de las políticas de apoyo, de los factores tecnológicos, del fortalecimiento de capacidades, de la sostenibilidad medioambiental y de los factores económicos. En este criterio se valorará de manera transversal la apropiación y el fortalecimiento institucional como elementos clave de sostenibilidad.
- El enfoque de Género en Desarrollo, sostenibilidad ambiental y respeto de la diversidad de manera transversal a todos los criterios mencionados, mediante preguntas de evaluación específicas en cada criterio.
- La coherencia y complementariedad.

Tal y como se planteó en la propuesta técnica, adicionalmente se valoraron de manera transversal los criterios de:

- Coordinación con actores locales
- Consistencia y replicabilidad
- Cobertura y participación

5. CONDICIONANTES DEL ESTUDIO

El desarrollo de la evaluación no ha estado sujeto a mayores condicionantes. Tanto FDV como las socias se involucraron activamente en la planificación de la agenda para el desarrollo de trabajo de campo con un alto nivel de compromiso.

Todas las entrevistas, grupos focales y cuestionarios pudieron ser realizados, a excepción de la entrevista programada con la directora departamental del Ministerio de Educación quien, por encontrarse organizando las actividades del mes cívico (septiembre) con los centros educativos y a pesar del seguimiento realizado por FDV, no pudo ajustar su agenda a los tiempos del trabajo de campo. En el caso de los docentes que participaron en el diplomado de cultura de paz, el nivel de respuesta al cuestionario fue muy bajo por las mismas causas. Sin embargo, la información requerida pudo suplirse por otros medios y no se considera que estas circunstancias hayan podido generar vacíos informativos.

6. REVISIÓN DE LA TEORÍA DEL CAMBIO

La aplicación de la Teoría del Cambio permite reconocer la respuesta que da la intervención a problemas globales y específicos a través de sus diferentes componentes y subcomponentes.

Objetivo final

El objetivo principal del proyecto es que jóvenes y mujeres de los municipios de San Luis la Herradura y Santiago Nonualco mejoren sus capacidades de incidencia y participación ciudadana, favoreciendo el ejercicio de sus derechos sociales, económicos, políticos, culturales y ambientales.

- Este objetivo se establece a partir de la identificación de un **problema central**:

La juventud y las mujeres enfrentan barreras significativas en la participación ciudadana y la toma de decisiones, así como en la prevención de la violencia y el acceso al empleo. Estas limitaciones impiden que puedan ejercer plenamente sus derechos.

- La definición del problema central surge de la identificación de los siguientes **problemas**:

1. Participación limitada de la juventud y las mujeres en la toma de decisiones: los jóvenes y mujeres tienen una escasa o nula participación en los espacios de toma de decisiones políticas, económicas y sociales que les afectan de manera directa. Son muy limitados los mecanismos de participación juvenil en la planificación de políticas públicas, lo que refuerza la marginalización de estos colectivos.

2. Desempleo juvenil, especialmente en mujeres: el alto nivel de desempleo entre los jóvenes, especialmente mujeres, es un problema crítico en la zona. Esto se debe tanto a la falta de formación adecuada como a las escasas oportunidades laborales en el entorno local.

3. Cultura de violencia e inseguridad: la violencia social es un problema que afecta gravemente a la juventud y a las mujeres. Las altas tasas de violencia (social, de género o institucional) dificultan que estos colectivos puedan desarrollarse plenamente. El Régimen de Excepción, vigente en El Salvador desde 2022, se sumó como otra de las causas de violencia hacia estos colectivos.

- **Acciones clave** para el abordaje de estas problemáticas:
-

1. Fortalecer liderazgos y procesos organizativos juveniles. El fortalecimiento de los liderazgos juveniles y los procesos organizativos busca revertir esta exclusión, facilitando que la juventud, especialmente mujeres, tengan un papel activo en los procesos de toma de decisiones.

2. Mejorar las oportunidades de empleo, especialmente para mujeres, mediante la Ruta de Empleabilidad. La creación de dicha ruta y los esfuerzos por mejorar las competencias laborales buscan proporcionar a la juventud las herramientas necesarias para encontrar empleo y mejorar su situación socioeconómica.

3. Implementar estrategias de prevención de la violencia y cultura de paz, con enfoque de género en escuelas y comunidades. Dichas estrategias basadas en el arte y el deporte, promoviendo la cultura de paz y abordando directamente la problemática de la violencia en estos contextos.

- **Resultados inmediatos (outputs):**
-

- Creación de organizaciones juveniles y espacios de participación. Se propone que, mediante talleres y capacitaciones, los y las jóvenes puedan organizarse en redes y plataformas que permitan la defensa de sus derechos y la participación en la vida política local. Esto mediante el desarrollo de habilidades de liderazgo y competencias en género y medioambiente, entre otras.

- Implementación de políticas públicas relacionadas con la juventud y el empleo. A través del trabajo articulado con titulares de obligaciones, acompañando y fortaleciendo sus capacidades para el desarrollo de políticas públicas a nivel local.

- Desarrollo de competencias para la inserción laboral. A través de la Ruta de Empleabilidad, se proporciona formación en habilidades blandas y técnicas para que los y las jóvenes mejoren sus oportunidades laborales

- Fortalecimiento de los planes de convivencia para prevenir la violencia y promover la cultura de paz en el ámbito escolar y en las comunidades. La implementación de programas de cultura de paz en las comunidades y escuelas debería tener un impacto positivo en la reducción de los conflictos y la inseguridad.

➤ Resultados intermedios (**outcomes**):

- Mayor participación juvenil en la toma de decisiones a nivel local: el fortalecimiento de las capacidades organizativas y de liderazgo juvenil debería llevar a una mayor participación activa de los jóvenes en los espacios de toma de decisiones políticas, como la auditoría social de políticas públicas municipales.

- Reducción de la violencia y mejora de la cohesión social en las comunidades, gracias a la promoción de la cultura de paz. Las estrategias de prevención de violencia y el fomento de la cultura de paz deberían contribuir a la construcción de comunidades más seguras e inclusivas.

- Mejora de la convivencia, clima de estudios y cohesión de la comunidad educativa a través del fortalecimiento de capacidades del personal docente.

- Aumento de oportunidades laborales para jóvenes y mujeres, lo que reduce la migración y la vulnerabilidad. Con el aumento de las competencias laborales y la creación de la Ruta de Empleabilidad, se espera que los y las jóvenes, especialmente las mujeres, mejoren su inserción en el mercado laboral local o desarrollen iniciativas productivas propias.

➤ Impacto a largo plazo:

- **Juventud y mujeres empoderadas con capacidades de liderazgo e incidencia, participando activamente en la toma de decisiones y ejerciendo plenamente sus derechos.**

- **Mejora de las condiciones de vida en los municipios, con comunidades más inclusivas, seguras y sostenibles.**

Conclusiones principales del análisis de la Teoría del Cambio

1. **Los objetivos se expresan de manera clara**, y se encuentran orientados a mejorar la participación ciudadana, el liderazgo juvenil y el acceso al empleo, lo que lo hace relevante y bien alineado con las necesidades de los grupos objetivo (jóvenes y mujeres).
2. **Las acciones planteadas para el logro de los objetivos resultan coherentes**, como el fortalecimiento de capacidades de los liderazgos juveniles y la promoción de políticas públicas, a través del fortalecimiento organizativo de la juventud a nivel comunitario, lo que respalda los objetivos de largo plazo.
3. Existe, por tanto, una adecuada correlación entre objetivo general, objetivo específico y los resultados definidos inicialmente y también con las modificaciones solicitadas en relación con los cambios contextuales recientes. Todos los componentes se encuentran correctamente establecidos y guardan correlación con los problemas sobre los que se pretende incidir.
4. **Se incorpora adecuadamente el enfoque de derechos humanos, con énfasis en inclusión y cultura de paz: el proyecto aborda temas clave como la equidad de género, la diversidad funcional, la juventud y la cultura de paz, temas de alta pertinencia social, lo cual refuerza su sostenibilidad.**
5. Se hace, por tanto, un **abordaje multidimensional** de las causas de exclusión de jóvenes y mujeres, cubriendo tanto la participación política como la empleabilidad y la violencia.
6. **Las hipótesis planteadas se encuentran bien identificadas y los riesgos incidieron de manera limitada** en la intervención, siendo el principal riesgo el impacto de los cambios en la distribución política administrativa del país, tanto a nivel de sostenibilidad de los procesos, como en el tejido social, especialmente en la juventud, las mujeres y las personas con discapacidad. Además, el proyecto se desarrolló en un contexto de Régimen de Excepción que limitó considerablemente los derechos de la ciudadanía y está siendo especialmente vulnerable con las personas jóvenes.
7. Para hacer frente a los **cambios en el contexto político administrativo, fue necesario solicitar una modificación a la agencia financiadora**, en aras de mantener la coherencia y la utilidad de la intervención.

8. Se destaca **el enfoque hacia la articulación interinstitucional** en un entorno político institucional cada vez más adverso para el trabajo de las organizaciones de la sociedad civil.
9. Los actores clave se encuentran correctamente identificados (ministerios, Asociación Los Nonualcos, gobiernos municipales, ONGD locales e internacionales, jóvenes, ADESCOS, etc.)
10. La identificación de la situación de partida del programa, a través de la línea de base, respalda la estrategia planteada.
11. Más allá de los recursos aportados desde la intervención, se identifican pocas posibilidades de que titulares de obligaciones y de responsabilidades puedan disponer y asignar recursos adecuados y suficientes para dar continuidad a los esfuerzos de la intervención. Aunque se involucró a TTOO para que asumieran su rol de garantes, la precaria situación en la que se encuentran las instituciones a nivel territorial dificulta que puedan dar continuidad por sí solas a los avances alcanzados por el programa.

En general, la teoría del cambio está bien planteada, con objetivos claros y acciones coherentes y se aborda de manera integral las causas de la exclusión de la juventud de los procesos de desarrollo, pero el contexto sociopolítico presenta un elevado nivel de incertidumbre y genera dificultades para definir mecanismos más concretos de seguimiento y financiamiento a largo plazo para garantizar su sostenibilidad e impacto real.

7. ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS EN RELACIÓN A LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN

7.1. PERTINENCIA Y ALINEACIÓN

En relación con las demandas de la población joven para la garantía de sus derechos humanos

La adecuación del proyecto a las prioridades de TTDD se sustenta en el trabajo territorial permanente que, desde hace años, ambas organizaciones desarrollan en los departamentos de La Paz y San Vicente. Este trabajo territorial permite hacerse eco y evaluar de manera continua las necesidades y demandas de la población con la que trabajan, población joven, mujeres y personas con discapacidad. La realización de un diagnóstico y el levantamiento de una línea de base al inicio del proyecto también contribuyó a identificar la situación de partida en relación con la satisfacción de los derechos sociales, políticos, económicos y medioambientales de las poblaciones objetivo del programa.

Las personas, especialmente los y las jóvenes, consultadas en los diferentes espacios generados durante la evaluación manifiestan un nivel general de satisfacción alto con el programa y con las soluciones que éste aporta para la mejora de sus condiciones de vida en relación a la satisfacción de sus derechos. En este sentido, el programa responde directamente a las necesidades de la población juvenil de, los ahora distritos, Santiago Nonualco y San Luis la Herradura, abordando temas clave como la empleabilidad, la cultura de paz y la organización juvenil.

La intervención abona a la **garantía de los derechos humanos fundamentales, como la educación, el empleo, la participación y el derecho a una vida libre de violencia.**

➤ Derecho a la educación

El programa contribuye a su disfrute al proporcionar acceso a herramientas y conocimientos para la vida de la juventud a través de la educación y el aprendizaje práctico que, a menudo, no está disponible en sus comunidades. Los esfuerzos se han desarrollado, tanto en ámbitos educativos formales de manera articulada y fortaleciendo capacidades del personal docente y alumnado, como informales, por ejemplo, la comunidad. Estas iniciativas ayudan a cerrar la brecha educativa que muchos jóvenes experimentan en áreas rurales, donde la deserción escolar y la falta de acceso a recursos son problemas recurrentes

➤ Derecho al Empleo

El derecho al trabajo, tal como lo establece la Declaración Universal de Derechos Humanos, constituye una de las prioridades de la intervención, por medio del establecimiento de una Ruta de Empleabilidad, de manera articulada con alcaldías, centros educativos y empresas locales, además de instituciones del ámbito nacional como el Ministerio de Trabajo, a través de su delegación territorial. Esto se ha logrado a través de formación al profesorado, ferias de empleo, talleres sobre cómo elaborar currículums y simulacros de entrevistas de trabajo. Estas actividades no solo brindan las habilidades necesarias para obtener un empleo, sino que también generan confianza en los jóvenes para enfrentar el mercado laboral, siendo la falta de oportunidades una de las principales preocupaciones expresadas por la juventud.

➤ Derecho a la participación

El programa hace un esfuerzo notable para garantizar el derecho a la participación juvenil, un aspecto esencial de los derechos humanos. La formación en liderazgo juvenil, equidad de género y medioambiente y la creación de espacios para la organización juvenil es uno de los pilares del proyecto. Estas iniciativas fomentan la participación de los jóvenes en la toma de decisiones, ya sea a nivel comunitario o municipal, ayudándolos a convertirse en agentes de cambio dentro de sus comunidades.

➤ Derecho a una vida libre de violencia

El derecho a una vida libre de violencia es abordado desde el programa a través de la promoción de la cultura de paz y la prevención de la violencia, especialmente entre los jóvenes y las mujeres. El enfoque en la cultura de paz se abordó desde actividades formativas y recreativas que promueven la convivencia pacífica y la resolución de conflictos. Programas como “Yo Juego Limpio” utilizan el deporte y el arte como herramientas para fomentar valores como el respeto, la solidaridad y la colaboración. La violencia estructural, como la

criminalidad o las pandillas, ha sido un desafío en todo el país y, concretamente, en la zona de intervención. El programa proporciona una alternativa positiva a través de la organización juvenil y la participación en actividades colectivas. Además, el énfasis en el liderazgo juvenil y la creación de entornos seguros refuerza su capacidad para promover soluciones pacíficas para la resolución de conflictos

➤ **Igualdad y equidad de género**

Mujeres y hombres deben tener los mismos derechos, oportunidades y responsabilidades, sin discriminación por motivos de género, y poder acceder a estos en las mismas condiciones y, por tanto, de manera justa. Desde el proyecto, se consideraron de manera específica las brechas existentes para las mujeres, fomentando su participación. Se contó con la participación y acompañamiento de las unidades de género de las municipalidades en las actividades del proyecto y el enfoque de género se incorporó a los diplomados impartidos.

Alineación con las prioridades de los TTOO

El programa también ofrece **una respuesta pertinente a las necesidades de los gobiernos municipales, principalmente mediante la colaboración con las alcaldías y el fortalecimiento de sus capacidades para gestionar iniciativas juveniles y de empleo**. La capacitación de técnicos municipales en temas de empleo y el fortalecimiento de sus unidades de empleo y juventud enlaza con las prioridades de estos.

El programa se alinea con las **prioridades estratégicas del Gobierno Central, a través del trabajo articulado con el Ministerio de Trabajo y el de Educación Ciencia y Tecnología**. Con el primero, mediante el fortalecimiento de las unidades municipales de empleo y la promoción del acceso al empleo a nivel territorial, competencias de este; y con el segundo, mediante el apoyo a la implementación de los planes de convivencia en los centros educativos y el fortalecimiento de las capacidades del personal docente a través de transferencias metodológicas en temas de cultura de paz y desarrollo de habilidades para el acceso al empleo del estudiantado.

Además, la **Política Nacional para la Convivencia Escolar y Cultura de Paz** establece los lineamientos para “construir progresivamente ambientes escolares integrales, inclusivos, con equidad de género, seguros, confortables y de acceso universal para la comunidad educativa, además, propicien condiciones esenciales para la educación de calidad, la convivencia, participación, prevención de la violencia de género y la promoción de la igualdad”. La línea estratégica 5 de la Política, enfatiza la elaboración de forma participativa del Plan de Convivencia Escolar. El programa se encuentra plenamente alineado con ella, ya que pretende contribuir a la implementación de dichos planes.

Por otra parte, **El Salvador cuenta con la Ley General de Juventud**, que tiene por objetivo establecer los derechos y deberes de este grupo poblacional; favorecer la participación política, social, cultural y económica de la población joven en condiciones de equidad y solidaridad; y garantizar la existencia de una institucionalidad pública que elabore e implemente de forma participativa, políticas públicas dirigidas a la población joven para lograr su desarrollo integral.¹ Esta Ley debería territorializarse, a nivel municipal, a través de las Políticas Municipales de Juventud, a lo cual pretende contribuir el proyecto con la formulación del Anteproyecto de Política Municipal de Juventud de La Paz Centro.

El Salvador ha ratificado **diversos instrumentos internacionales para la protección y promoción de los derechos de las mujeres**, entre ellos: Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer (CEDAW), Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer de Belém do Pará, Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, Declaración del Milenio para la Promoción de la Igualdad entre los Géneros y la Autonomía de la Mujer. Además, El Salvador dispone de los siguientes instrumentos en el ámbito nacional: Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia Contra las Mujeres (2010) y la Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres (2011). A nivel local, se territorializan a través de distintas instituciones, entre ellas las unidades de género de las alcaldías.

¹ [Ley-General-de-Juventud.pdf \(injuve.gob.sv\)](#)

Así pues, las Alcaldías Municipales disponen, para hacer efectivas estas leyes y políticas, de unidades de género, juventud y desarrollo económico, que funcionan como enlace con la ciudadanía y deberían ejecutar las políticas relacionadas.

Sin embargo, el país continúa presentando una de las tasas más altas en cuanto a la vulneración de los derechos de las personas jóvenes y de las mujeres y, sobre todo, de los jóvenes y mujeres empobrecidas y de los entornos rurales. El actual subregistro de datos continúa siendo uno de los principales desafíos para conocer el impacto y las dimensiones reales de la violencia contra las juventudes y las mujeres en El Salvador, con mayores dificultades para la denuncia. De igual modo, el Régimen de Excepción, como única estrategia para combatir el crimen organizado, ha tenido graves repercusiones en la garantía de los derechos de la población, especialmente de las personas jóvenes que habitan en entornos empobrecidos. La represión del Estado sobre estos grupos y el cierre de espacios de participación de la ciudadanía, la limitación de parte del Estado en el acceso a la información pública, aunado a los efectos de la pandemia en el medio plazo y a la crisis económica en la que se encuentra el país, ha llevado a una creciente desarticulación del tejido social, ya sea por temor a las fuerzas y cuerpos de seguridad del Estado, o a la urgencia de ajustar sus prioridades para su supervivencia.

En este sentido, **el proyecto enlaza no solo con las preocupaciones de la población en relación al contexto de país y las políticas de Estado, sino que se alinea con las Leyes y Políticas públicas existentes, aunque en los últimos años se profundicen las debilidades en su implementación, debido a la centralización progresiva del Estado y la falta de asignación de recursos a nivel territorial.**

Los referentes territoriales de las diversas instituciones han señalado, sin embargo, que, en este contexto, el apoyo de las ONGD y la cooperación internacional resulta esencial para la atención de las necesidades de la población.

Por tanto, el planteamiento del proyecto **se alinea con los instrumentos internacionales y nacionales desde una perspectiva integral en el ámbito local** y resulta de especial relevancia para el contexto en el que se implementa, ya que busca apoyar los sistemas de gestión del gobierno municipal y de instituciones de gobierno central a nivel territorial, para avanzar en la implementación de políticas y estrategias para la garantía de los derechos de las mujeres y la juventud.

Alineación del programa con las prioridades de las socias

CORDES, CIDEP y FDV cuentan con instrumentos estratégicos que guían su trabajo, tanto a nivel sectorial como geográfico y para la transversalización de los enfoques de género, juventud, diversidad:

El **Plan Estratégico 2021- 2026 de CORDES** establece el trabajo en favor de los derechos humanos, la equidad de género y la sostenibilidad ambiental y adaptación al cambio climático como ejes transversales en todas sus intervenciones. La estrategia contempla la promoción de las capacidades emprendedoras de jóvenes y mujeres, fomentando su participación para la demanda de sus derechos y, en especial, del derecho a una vida libre de violencias y cultura de paz, constituye la base de su accionar en los territorios.

El **Plan Estratégico 2020-2025 de CIDEP** prioriza la formación para el trabajo, inserción laboral y emprendedurismo, así como el fortalecimiento organizativo y educativo de comunidades y desarrollo local, cultura de paz y educación de personas jóvenes y adultas.

FDV, por su parte, cuenta con un **Plan Estratégico 2018-2023 para El Salvador** que prioriza, entre otros, el empoderamiento socioeconómico de mujeres y jóvenes, a través de programas de fortalecimiento empresarial, la organización comunitaria, participación social y cultura de paz.

El programa resulta coherente y se encuentra alineado con las prioridades de las entidades socias.

Alineación del programa con las prioridades de la cooperación valenciana

El programa se encuentra también alineado con las prioridades de la cooperación valenciana, que incluyen el fortalecimiento de capacidades locales, la promoción de los derechos humanos, y el desarrollo sostenible. Concretamente responde a su primer objetivo: "Contribuir al desarrollo humano sostenible y a la realización efectiva de los derechos humanos de las personas y poblaciones que viven en contextos de mayor

vulnerabilidad, pobreza y exclusión.”

La intervención busca generar un impacto duradero en las comunidades a través de la promoción de empleos decentes, la participación juvenil y la cultura de paz, todos elementos que coinciden con los objetivos de desarrollo de la cooperación valenciana. Además, la intervención prioriza el fortalecimiento institucional y las sinergias con actores locales y territoriales, algo que la cooperación valenciana también apoya en sus programas. Así pues, el programa responde a las prioridades geográficas, transversales y sectoriales de la entidad cofinanciadora.

La cooperación valenciana, tal y como refleja en su V Plan Director 2021-2024, se encuentra, a su vez, fuertemente alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030, que incluye en su ODS 5 la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, el trabajo decente y crecimiento económico en el ODS 8, educación de calidad en el ODS 4, la acción por el clima en el ODS 13 y promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas en el ODS 16 a los que también responde el programa cofinanciado.

El programa, en definitiva resulta **altamente pertinente** en relación a las prioridades expresadas por las personas TTDD, jóvenes y mujeres, al abordar aspectos clave para su desarrollo individual y colectivo y la garantía de sus derechos humanos, al tiempo que responde a las prioridades de los gobiernos municipales y de las instituciones a nivel territorial, que se encuentran en una situación de precariedad a nivel técnico y financiero y precisan de los aportes y contribuciones de las organizaciones de la sociedad civil y de la cooperación para poder dar respuesta a las necesidades de la población. Sin embargo, las intervenciones en El Salvador presentan, actualmente y en términos generales, dificultades para desplegar todo su potencial para la promoción de los derechos humanos, en un contexto político nacional de desconfianza hacia el trabajo articulado con ellas y poco garantista con dichos derechos.

7.2. COHERENCIA, COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD

Coherencia interna

El proyecto es **claramente coherente con las áreas de experiencia de las organizaciones socias, CIDEP y CORDES**. Cada organización se ha especializado en aspectos clave del proyecto, que también constituyen áreas de especialización para ambas instituciones.

El trabajo con las socias CIDEP y CORDES demuestra dicha especialización en las áreas clave: **CIDEP se enfocó en el desarrollo de habilidades para el empleo, mientras que CORDES se centró en el fortalecimiento organizativo**. El ámbito de la cultura de paz lo abordan ambas socias desde enfoques diferenciados: CORDES a través del fortalecimiento del liderazgo juvenil y el desarrollo de competencias en género y medioambiente y CIDEP a través de la implementación de programa de deporte y arte para la promoción de valores. Esta especialización permite una implementación más efectiva del programa, ya que cada socio aporta su experiencia en áreas específicas que contribuyen a alcanzar los objetivos de la intervención. Desde el programa se ha buscado potenciar los roles complementarios de ambas organizaciones con el fin de evitar duplicidades y fortaleciendo los resultados e impactos en los territorios. Esto evidencia un esfuerzo por evitar la duplicación de roles y aprovechar las fortalezas de cada organización, lo que refuerza la coherencia del proyecto en cuanto a sus objetivos y su ejecución territorial.

Se mantiene además una línea de continuidad con la estrategia iniciada en 2014 con el Convenio AECID que ejecutaron las socias en la región, entre 2014 y 2019, ***“Participación directa de la juventud salvadoreña en la gestión, implementación, seguimiento y monitoreo de políticas públicas relacionadas con la prevención de la violencia. El Salvador”*** y retoma los aprendizajes generados a través de esta y otras intervenciones en materia de prevención de violencia, empleabilidad juvenil, y cultura de paz por parte de las socias. Ambas organizaciones desarrollaron en el pasado, además, proyectos financiados por la Generalitat Valenciana en la región de la mano de Fundación del Valle, CIDEP en 2018: ***“Contribuir a la convivencia pacífica y reducir los factores de exclusión social y económica de la juventud salvadoreña poniendo en práctica los valores de cultura de paz, promoviendo el liderazgo femenino y mejorando las posibilidades de inserción laboral en cinco***

municipios de la asociación Los Nonualcos (ALN), departamentos de La Paz y San Vicente” (Expediente: SOLPCD/2018/0040) y CORDES en 2019: **“Promover el ejercicio de los derechos de mujeres y jóvenes a través de alianzas público-privadas en los municipios de Tecoluca y Zacatecoluca. El Salvador”** (Expediente: SOLPCD/2019/0011). Todas ellas han sido articuladas con apoyo de la ALN, como entidad aglutinadora de los esfuerzos en materia de desarrollo local de 12 municipios de la microrregión de Los Nonualcos y buscando las sinergias con gobiernos locales y otras instituciones territoriales de gobierno.

Tanto CIDEP como CORDES cuentan, como se ha mencionado, con una destacable experiencia en el territorio de intervención y con relaciones estrechas con titulares de obligaciones, responsabilidades y derechos, y CORDES cuenta con una oficina y personal permanente en San Vicente, lo que le permite mantenerse actualizado de los cambios en el contexto y comunicación constante con los actores clave. **Esto refuerza la coherencia al orientarse a la sostenibilidad de las intervenciones, por medio del trabajo permanente con las comunidades.**

En los últimos años, Fundación del Valle ha continuado su estrategia para la región de Los Nonualcos, incorporando a nuevas socias locales con experiencia en las mismas áreas de trabajo. Desde 2022, en agrupación con FUSALMO, CIDEP y MUSOL está en ejecución el **proyecto “Impulso de una juventud con futuro en tres municipios del Departamento de La Paz”** (Expediente: SOLPCD/2022/0014) y desde 2023 con CORDES, FUSALMO y FUSAI se está ejecutando el proyecto **“ODS 8: trabajo decente y consolidación de las Mipymes lideradas por jóvenes, mujeres y personas con discapacidad, fortaleciendo las políticas e iniciativas del Municipio de La Paz Centro en los Distritos de San Miguel Tepezontes, Santa María Ostuma, San Pedro Nonualco y la ALN”** (Expediente: SOLPCD/2023/0028). FUSALMO aporta su trayectoria en educación y empleabilidad con énfasis en la innovación tecnológica, mientras que FUSAI incorpora su experticia en emprendimiento y microempresa. MUSOL, profundiza en el ámbito del fortalecimiento municipal y, en concreto, desde una visión territorial en el ámbito de la ALN, con enfoque de desarrollo económico.

Se identifica, por tanto, de parte de Fundación del Valle, un esfuerzo importante por incorporar a sus proyectos a organizaciones que puedan aportar elementos innovadores que permitan incrementar los impactos adaptándose a las demandas del contexto y de las personas, añadiendo valor y relevancia a sus intervenciones, al tiempo que se promueve el aprendizaje entre ellas.

Coordinación y complementariedad

El proyecto ha trabajado de manera **articulada y generando sinergias con varias organizaciones y actores clave que implementan intervenciones en el territorio**, lo que ha contribuido a facilitar su implementación y potenciar sus efectos. Además, el proyecto sigue alineándose con las estrategias más amplias de desarrollo sostenible buscando la coherencia a nivel externo, especialmente en la región de Los Nonualcos, integrando a instituciones del Gobierno Central (Ministerios), territorial (ALN) y local (Alcaldías), además de titulares de responsabilidades (docentes, ADESCOS, ONGD aliadas) y de derechos (jóvenes, mujeres). En términos de vínculos establecidos con actores para generar sinergias que favorezcan la eficiencia, eficacia, impactos y sostenibilidad, **las alianzas más relevantes** se dieron con:

1. **Alcaldías municipales de Santiago Nonualco y San Luis La Herradura** (actualmente distritos): Las alcaldías no solo proporcionaron contrapartida, como personal técnico, sino que también contribuyeron con terrenos y otros recursos necesarios para el éxito del proyecto. El trabajo con las alcaldías proporcionó un marco institucional para muchas de las actividades y tuvieron un rol relevante en la logística y acompañamiento, lo que permitió avanzar con el trabajo organizativo y de tejido social, de empleabilidad y las infraestructuras de los centros juveniles. Para ello se establecieron vínculos con las personas técnicas referentes de las diferentes unidades municipales, como juventud, género, deporte, medioambiente y desarrollo económico local y empleo. En este sentido, las socias señalan que las relaciones fueron fluidas a nivel de personas técnicas y políticas con la alcaldía de Santiago Nonualco, mientras que en Santiago la Herradura hubo mayores dificultades para la interlocución con personas tomadoras de decisiones.
2. **Ministerio del Trabajo**: la estrecha colaboración con la sede territorial del Ministerio del Trabajo fue fundamental para llevar a cabo las ferias de empleo, coordinar con las empresas locales y asegurar la

empleabilidad de los jóvenes, así como para el fortalecimiento de las personas gestoras referentes de las oficinas municipales de empleo. Esta sinergia facilitó la dinamización de las actividades de empleabilidad e inserción laboral y, tal y como expresaron las personas entrevistadas, fortaleció a la propia institución de gobierno al facilitar recursos para la implementación de su plan de trabajo.

3. **Ministerio de Educación:** facilitó el acceso a los centros educativos y la conformación de los grupos de docentes, quienes participaron en las diferentes actividades propuestas desde el programa como formación y acompañamiento y asesoría para su implementación con el alumnado.
4. **Asociación los Nonualcos (ALN):** asociación mancomunada de municipios de la región de Los Nonualcos y Tecoluca, con la que se mantienen relaciones muy estrechas e históricas para facilitar la articulación con los gobiernos municipales de esta zona y la dinamización del tejido asociativo juvenil. A partir de esta sinergia se impulsó nuevamente la Red Juvenil de Los Nonualcos.
5. **Fundación Santa Teresa:** el trabajo conjunto con esta fundación de origen comunitario fue una de las complementariedades más relevantes identificadas, ya que la fundación contaba con un importante trabajo territorial en la zona de Santiago Nonualco, pero no disponía de las metodologías para fortalecer el liderazgo juvenil.
6. **Save the Children:** esta alianza permitió la coordinación de acciones conjuntas en el área de empleabilidad juvenil, como las ferias de empleo y la formación para técnicos municipales de empleo, que se amplió más allá de los dos municipios del proyecto, a la región. Aunque fue una contribución limitada en el tiempo, proporcionaron recursos y herramientas que permitieron escalar algunas actividades.
7. **ID Joven:** como organización juvenil de la comunidad Santa Teresa, y que trabaja de la mano con la fundación, los y las jóvenes formadas fueron clave en la multiplicación de los contenidos ofertados por el programa con jóvenes de otras comunidades.
8. **FUNDASAL** con experiencia de trabajo en desarrollo comunitario y con presencia territorial se encontraba interesada en profundizar en el tema de desarrollo económico y empleabilidad que portaba el proyecto, por lo que también se considera una complementariedad relevante.
9. Las relaciones históricas con **otras ONGD** presentes en el territorio, como **CRIPDES o Las Dignas**, permitieron articular esfuerzos para el desarrollo de actividades conjuntas, como las marchas para la celebración de fechas conmemorativas o campañas de limpieza en las comunidades. Además, se retomaron grupos de jóvenes que habían sido parte de un proyecto anterior con CRIPDES, lo que facilitó su identificación.

Se valora de manera sumamente positiva el esfuerzo mantenido en términos de **articulación y coordinación a nivel territorial**, ya que esta estrategia permitió profundizar en el enfoque sistémico del programa, aprovechado todas las posibles sinergias disponibles en su ámbito de intervención territorial, con una estrategia **altamente coherente**. Estos vínculos complementaron las capacidades internas del programa para el logro de sus resultados y la obtención de mayores impactos, lo dotaron de coherencia y optimizaron su eficiencia, al tiempo que contribuyen a la sostenibilidad de las acciones emprendidas.

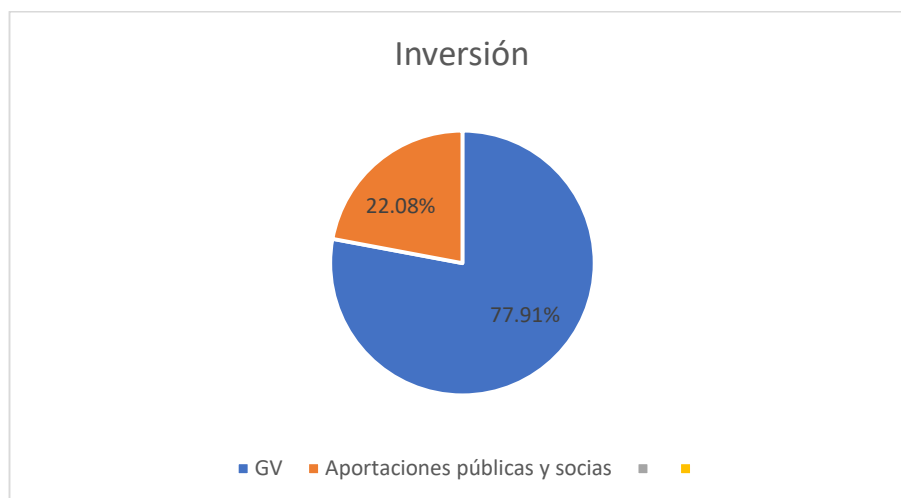
7.3. EFICIENCIA

La eficiencia del proyecto se basa en la gestión de los medios disponibles para el logro de los objetivos establecidos. Para valorar la eficiencia de la intervención se ha partido de la revisión del presupuesto, el informe financiero y de la documentación técnica del proyecto, contrastándola con las consultas realizadas:

Análisis de la gestión financiera y costo-beneficio del proyecto

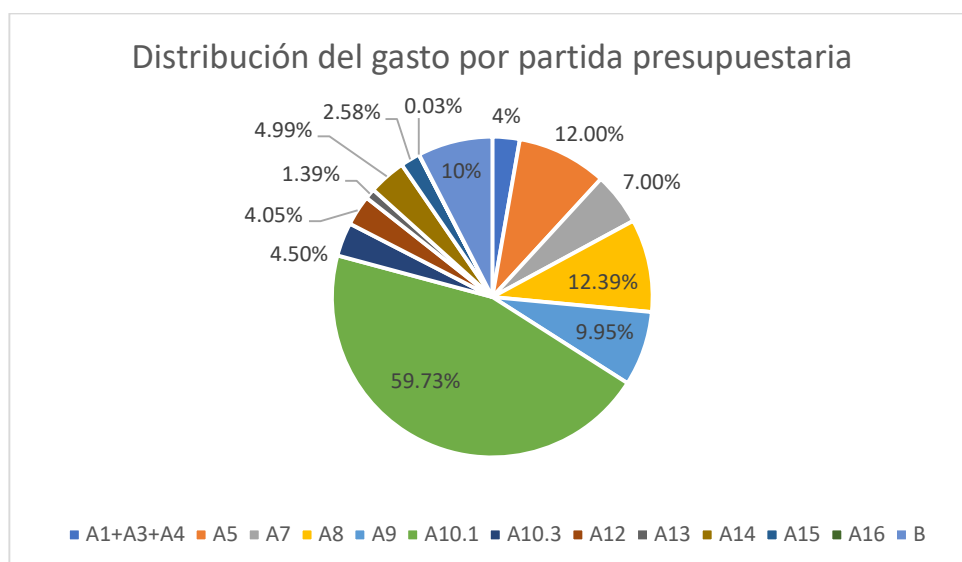
La subvención recibida fue de 400.000 euros, mientras que el monto total de inversión del programa ascendió a 513.352,13 euros, incluyendo las aportaciones públicas de las alcaldías de Santiago Nonualco y San Luis La Herradura y de las socias locales. Es decir, la Generalitat Valenciana aportó el 77.91% del monto total del proyecto, mientras que el 22.08% fueron aportaciones públicas y de las socias del programa. Estas fueron aportaciones tanto financieras como valorizadas. El grueso de las aportaciones valorizadas fue realizado por las Alcaldías Municipales y estuvieron vinculadas a la partida A5. Adquisiciones, terrenos e inmuebles, por el aporte de los centros juveniles intervenidos en cada municipio y A10. Personal local

(referentes de las unidades municipales de género, juventud, deporte y empleabilidad), mientras que las socias hicieron aportes financieros a las partidas A.7 Construcciones e inmuebles y A10. Personal local.



Con respecto a la subvención de la Generalitat Valenciana se distribuyó, a su vez, en las siguientes partidas presupuestarias:

Costos Directos: A1.Linea de Base, A3. Evaluación y A4 Auditoría 3.64%; A5. Adquisición de terrenos e inmuebles 12%; A7. Obras de infraestructura construcción y reforma 7%; A8 Equipos y materiales inventariables 12.39% A9 Materiales y suministros 9.95% A10.1 Personal local 59.73%, A10.3 Personal en sede, 4.5% A12. Servicios Técnicos y Profesionales: 4.05%, A13. Actividades de sensibilización 1.39%, A14. Viajes, Alojamientos y dietas 4.99%, A15. Actividades de formación y coordinación 2.58% A16. Gastos Bancarios 0.03% B. **Costos indirectos:** 10%.



La revisión del informe financiero permite comprobar que:

- 1) Se observa una **distribución por partidas muy equilibrada y sumamente coherente con las actividades del programa**. Todas las partidas ejecutadas se encuentran dentro de los límites establecidos por la convocatoria.
- 2) Se observa un **balance razonable entre los gastos financiados por la Generalitat Valenciana y los aportes financieros y valorizados de las socias y las instituciones públicas**.

- 3) Se considera que se ha **dispuesto de un presupuesto adecuado en relación a las necesidades del programa.**
- 4) La partida de personal local constituye la partida con mayor presupuesto asignado y se complementa con la partida de servicios profesionales, que incluye la contratación de servicios para el desarrollo del Anteproyecto de Política Municipal de Juventud y la APP de empleo. Teniendo en cuenta que las principales actividades planteadas en el proyecto consisten en la transferencia de conocimiento y el acompañamiento a procesos, la carga presupuestaria en ambas partidas resulta coherente.
- 5) Las alcaldías municipales cumplieron con las contrapartidas acordadas en cuanto al aporte de los centros juveniles y personal municipal de distintas unidades técnicas que acompañaron el programa.
- 6) Las socias locales también hicieron aportes de contrapartida en personal y, en el caso de CORDES, de materiales y suministros para reparaciones no contempladas inicialmente en el centro juvenil de San Luis La Herradura.
- 7) Las **complementariedades generadas con otras entidades con trabajo en el territorio no solo mejoraron la eficiencia** en el aspecto técnico facilitando la implementación de las actividades, sino también en el aspecto financiero permitiendo amplificar los alcances. Un ejemplo es la mencionada sinergia generada con Save The Children para la formación a los gestores municipales de empleo de doce distritos del municipio. De esta forma, se lograron optimizar los recursos disponibles aprovechando capacidades ya instaladas o recursos generados desde otras intervenciones.
- 8) **La cobertura del proyecto ha sido muy alta**, habiendo alcanzado entre los 6 centros educativos y las 20 comunidades de ambos municipios a un altísimo número de jóvenes, ya sea de manera directa o indirecta. Las metas de participación juvenil expresadas por los indicadores eran ambiciosas y fueron sobrepasadas. Teniendo en cuenta, además, que los beneficios del proyecto continuarán en los próximos años a través de las transferencias metodológicas realizadas a los docentes en los centros educativos, y el fortalecimiento de las capacidades de las personas referentes de las alcaldías, se considera que el programa ha tenido un **costo bajo en relación a los efectos generados.**

Equipo técnico asignado, funciones y mecanismos de coordinación.

El programa contempló la contratación de 3 personas en el equipo de CIDEP y 3 personas en el equipo de CORDES para la ejecución de los componentes asignados a cada socia en función de su ámbito de experiencia: como se ha mencionado, mientras CORDES ejecutó el componente de organización juvenil, CIDEP implementó el componente de acceso al empleo. El R2 sobre cultura de paz, se repartió entre ambas socias, haciéndose cargo CORDES de las formaciones en liderazgo y cultura de paz y CIDEP de la implementación del programa de arte y deporte, "Yo Juego Limpio". Además, se contó con una persona con el rol de coordinación de parte de FDV en El Salvador y con una persona en la sede de Valencia, así como con el acompañamiento de Personal Técnico municipal de las Áreas De Género, Juventud Empleo para la implementación de las actividades en terreno, y que formaron parte de la contrapartida de las municipalidades.

El personal asignado se considera adecuado y suficiente para la demanda del programa, aunque en el caso de "Yo juego limpio" se ha valoró como insuficiente que una sola persona asuma arte y deporte en un número tan elevado de comunidades y centros educativos pudiendo profundizar en menor medida en el esfuerzo realizado en las comunidades.

En el caso de CORDES, el equipo tiene una larga trayectoria de trabajo en la región y cuentan con el reconocimiento, tanto de TTDD especialmente en San Luis La Herradura donde implementa otros proyectos en el área productiva, como de TTOO. CIDEP, por su parte, también cuenta con reconocimiento en la zona, mayormente en centros escolares y alcaldía en Santiago Nonualco y con el Ministerio de Trabajo y Previsión Social. En este sentido, la complementariedad ha sido positiva. Los equipos cuentan, además, con conocimientos para la aplicación de enfoques transversales como género, diversidad y medioambiente.

A lo largo de la vida del programa, en el equipo de CIDEP, se dieron cambios en la persona a cargo de la coordinación y el componente de empleabilidad, así como en el técnico a cargo del programa de arte y

deporte para promover la cultura de paz. Esto generó ciertos retrasos en la implementación de las actividades, debido al periodo en el que no hubo personas referentes y, una vez incorporadas, al necesario periodo de inducción. En el programa de arte y deporte, personas consultadas, señalan que no se hizo una transición adecuada y fue necesario comenzar nuevamente ya que no quedó información sistematizada.

En el caso de la alcaldía de San Luis La Herradura también hubo dos cambios de personal asignado a la Unidad de Empleo, por lo que fue necesario formar al personal entrante en cada una de las ocasiones, generando ciertas dificultades en el servicio municipal y en términos de eficiencia. Sin embargo, la persona asignada finalmente y que actualmente continúa como la referente de la Unidad, había acompañado desde el inicio las actividades del proyecto desde otra área, por lo que tenía ciertos conocimientos de las dinámicas de la intervención y tuvo una transición rápida a su nuevo cargo.

Las relaciones entre los equipos locales estuvieron condicionadas, en algún momento de la implementación, por dificultades en coordinar agendas para el desarrollo conjunto de las actividades del componente en común (R2), lo que denota ciertos problemas entre los equipos en la comunicación y en la priorización, afectando a la eficacia y a la eficiencia del programa, aunque esto no impidió que las metas fueran alcanzadas. La distribución del presupuesto de viajes y viáticos resultó problemática y generó inconvenientes para desplazarse a algunas de las comunidades más alejadas y que requerían de un desembolso mayor para poder acceder por medio de lancha, que era el único medio posible. Para ello, ambas socias debían coordinarse para ejecutar las actividades del componente en las mismas fechas, sin embargo, no se logró en varias ocasiones hacer coincidir las agendas, por lo que estas comunidades, finalmente recibieron una atención más limitada de parte del programa. Estas dificultades en la coordinación de agendas llevaron a que, en la práctica, ambas socias no coincidieran en todas las comunidades, habiendo debido mantener la lógica inicial de la intervención, en la que los tres componentes debían ser parte del proceso de fortalecimiento de capacidades organizativas, de liderazgo, cultura de paz y la preparación para el acceso al empleo de la juventud.

Gestión programática

En relación con los mecanismos de gestión establecidos se consideran pertinentes a las necesidades del programa. El proyecto dispuso de mecanismos y herramientas para la planificación y el seguimiento y monitoreo. Entre los mecanismos planteados se han incluido **reuniones quincenales de seguimiento** (inicialmente se realizaron de manera semanal) entre FDV, CIDEP y CORDES de manera virtual y/o presencial, en las que participó también la persona delegada en Valencia, así como **reuniones mensuales con las personas a cargo del seguimiento financiero** de cada una de las socias. Entre las personas a cargo de la coordinación se estableció un **grupo de WhatsApp** que permitió mantener una comunicación más fluida e inmediata. Además, se desarrollaron informes internos de avance de actividades de parte de los equipos en terreno, herramientas de seguimiento de indicadores e informes requeridos por la Generalitat Valenciana e informes de ejecución financiera. **El informe técnico elaborado es de calidad y se encuentra cumplimentado con minuciosidad.** El formato, además, promueve la reflexión interna y la autoevaluación.

El programa contó con un sistema de monitoreo adecuado para el seguimiento del avance en el cumplimiento de las metas y las fuentes de verificación, en general, dan respuesta a dicho cumplimiento.

Además, **cada socia firmó un convenio en el que se definieron con claridad los componentes a ejecutar, así como las actividades correspondientes y el presupuesto asignado.** Las transferencias se realizaron a cuentas de cada una de las socias. Este mecanismo debería haber asegurado claridad desde un inicio en el presupuesto disponible para cada actividad y en las coordinaciones necesarias para implementarlas.

Por último, las condiciones del contexto, con cambios relevantes en la división político-administrativa del país, reduciendo significativamente el número de municipios, obligó a replantear la pertinencia de desarrollar dos políticas municipales. Esto conllevó al planteamiento, al unificarse Santiago Nonualco y San Luis La Herradura en uno solo, junto con otros 10 municipios, de realizar una sola Política de Juventud que recogiera las demandas y necesidades de la juventud de los 12 distritos que ahora conforman La Paz Centro. La toma de posesión del nuevo Gobierno Municipal se produjo en el mes de mayo de 2024, cuando el proyecto debía de finalizar, con meses previos de elecciones y transición, que limitaron la capacidad de

articulación con los gobiernos municipales; motivo por el cual, se decidió solicitar una prórroga de 2 meses y desarrollar un solo **Anteproyecto de Política**, que pudiera ser de mayor utilidad en el nuevo contexto municipal y que actualmente aún se encuentra pendiente de ser aprobado por el Consejo Municipal. En cualquier caso, se considera que las modificaciones y la ampliación temporal se encuentran plenamente justificadas y responden a los criterios de pertinencia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.

Medios puestos a disposición para la reducción de las brechas de género y para favorecer la inclusión

Desde el programa se ha transversalizado el **enfoque de género** en todos sus componentes fomentando la participación de las mujeres jóvenes en igualdad de condiciones que los hombres, y con contenidos y actividades específicas orientadas a reducir la brecha de género como, por ejemplo, en los procesos formativos en liderazgo y en cultura de paz. En líneas generales, y tal y como se ha podido observar en los listados de participantes, **la participación de las mujeres ha sido más alta que la de los hombres en casi todas las actividades planificadas**. Además, **se ha trabajado estrechamente con las Unidades Municipales de Género de las alcaldías**, que aportaron a su personal para el acompañamiento a los equipos del proyecto.

Por otra parte, se impulsaron **campañas en fechas específicas como el 8 de marzo o el 25 de noviembre** para exigir una vida libre de violencias contra las mujeres, en coordinación con otras ONGD presentes en el territorio.

Todas las actividades financiadas estuvieron directa o indirectamente orientadas a fortalecer el rol de las mujeres en los distintos ámbitos de la vida en sus municipios, tales como su participación e incidencia en espacios organizativos, en el acceso al empleo y como agentes de cultura de paz.

Aunque el proyecto contempló la inclusión de personas con discapacidad, entre los grupos de jóvenes en las comunidades en las que se intervino, estas no se pudieron identificar. En muchas ocasiones, esto se debe a que las propias familias limitan la participación de los y las jóvenes con discapacidad manteniéndolas en el ámbito privado. La plena incorporación de estos jóvenes es un aspecto en el que debe considerarse profundizar a futuro.

7.4. EFICACIA

Para la medición del criterio de eficacia se tiene en cuenta el alcance de los indicadores planteados, las actividades desarrolladas y sus estrategias de implementación, así como el nivel de afectación de los factores de riesgo que pudieron incidir durante la intervención. La medición del logro de indicadores se ha contrastado con la situación de partida establecida en la línea de base del programa.

El análisis de la lógica del proyecto, tal y como se indicó en el análisis de la teoría del cambio, permite afirmar que **las actividades planificadas han sido adecuadas y suficientes para el logro de los resultados previstos y estos, a su vez, se establecen conforme a una lógica que aporta positivamente al alcance de los objetivos planteados, si bien, algunas estrategias específicas pueden ser perfeccionadas a futuro**.

El sistema de indicadores diseñado, en general, da cuenta de los avances logrados por el proyecto y de sus procesos, sin embargo, algunas de las fuentes de verificación aportadas plantean limitantes para la medición de los indicadores y sus variables. También se identifican algunos indicadores que resultan repetitivos y, por tanto, aportan escaso valor adicional para la medición de los logros. En el caso de los indicadores formulados la gran mayoría, incluso a nivel de OG y OE son indicadores de proceso, producto o de participación. Apenas se identifican indicadores de impacto que permitan medir cambios en las competencias o habilidades adquiridas, especialmente en el caso de las personas jóvenes.

Por otra parte, la línea de base que se realizó al inicio del proyecto permitió constatar la validez de la intervención, aunque no se pudieron prever los cambios en el contexto político a nivel municipal que tuvieron lugar a posteriori, durante la segunda anualidad.

Para la valoración de la eficacia, se comienza analizando el cumplimiento de cada uno de los resultados, para concluir en qué medida éstos han facilitado el alcance del objetivo específico del programa.

R1. Aumento del grado de participación e incidencia de las juventudes organizadas en espacios de formulación y auditoría social de políticas públicas municipales que favorecen el ejercicio de sus derechos, con enfoque de género y medio ambiente.

INDICADOR	CUMPLIMIENTO	VALORACIONES
R1. I.O.V.1 Al final el proyecto, las 2 Redes Juveniles Municipales los dos municipios han participado en la creación de las dos políticas municipales de juventud aprobadas, con enfoque de género.	100%	El indicador se modificó para dar respuesta a los cambios en el contexto político administrativo del país, que implicó la creación del municipio de La Paz Centro que ahora engloba a SN y SLH, mientras que estos pasaron a constituirse como distritos. El indicador quedó redactado, tras la modificación aprobada por la GV de la siguiente manera: "Al final el proyecto, la Red Juvenil Regional ha participado en la creación del Anteproyecto de Política Municipal de La Paz Centro, con enfoque de género y medio ambiente". Al finalizar el proyecto, jóvenes de 12 distritos que forman parte del municipio de La Paz Centro participaron en un proceso participativo para la formulación del Anteproyecto de Política Municipal de Juventud con enfoque de género y medioambiente" tal y como se ha podido constatar en las entrevistas y grupos focales realizados. Los y las jóvenes consultadas manifiestan que participaron personas mayoritariamente de SLH, aunque también de SN en sesiones presenciales en El Porfiado, pero también señalan que había jóvenes de otros distritos como Rosario de La Paz, San Pedro Nonualco, San Antonio Masahuat, De igual modo, se realizaron entrevistas telefónicas con el fin de obtener una muestra mayor. Las fotografías adjuntas muestran un alto nivel de participación. Indicador alcanzado.
R1. I.O.V.2 Al finalizar el proyecto se cuenta con Juntas Directivas de las dos Redes Juveniles elegidas por los/as propios jóvenes (60% de la Junta Directiva son mujeres) que establecen Planes Anuales de trabajo anuales.	100%	Al finalizar el proyecto se cuenta con dos redes juveniles, una en cada distrito. Todos ellos cuentan con planes de trabajo que incluyen actividades de medioambiente, cultura de paz, deportivas o culturales. Se ha constatado que la Red conformada en Santiago representa a 5 comunidades y cuenta con un 60% de mujeres en su junta directiva, mientras que la Red de San Luis La Herradura representa a 7 comunidades y cuenta con un 86% de mujeres en su junta directiva, ocupando estas todos los cargos de mayor responsabilidad.

		Indicador alcanzado
R1. I.O.V.3 Al final de cada año se realizan dos asambleas, una en cada municipio, para la rendición de cuentas de las Alcaldías de las gestiones de promoción de los derechos de la juventud con enfoque de género realizadas y el presupuesto asignado.	100%	Según FFVV, al final de cada año se han realizado asambleas para la rendición de cuentas en cada uno de los municipios, para lo que se aportan las actas correspondientes. Indicador alcanzado.

Valoración del nivel de cumplimiento del R1

La identificación de las personas jóvenes en las comunidades fue uno de los principales retos al inicio del programa, debido a las altas tasas de migración de estas hacia EEUU y hacia los núcleos urbanos, en el contexto del régimen de excepción. **Para atraer a la juventud que todavía residía en las comunidades al programa, se desarrollaron estrategias exitosas en términos de participación, como actividades deportivas, y en las que se pudo socializar con ellos las actividades,** así como con las ADESCOS. Además, se retomó a un grupo de jóvenes con el que había trabajado CRIPDES en un proyecto sobre empleabilidad que acababa de finalizar, por lo que los jóvenes lo vieron como una oportunidad para continuar profundizando y mantenerse organizados. Estos jóvenes actuaron como grupo motor para atraer a otros en sus comunidades. La alianza con la Fundación Santa Teresa e ID Joven también fue clave en este contexto para motivar la participación juvenil. De esta manera, pudieron llevarse a cabo todas las actividades formativas planteadas para este resultado con datos de participación muy satisfactorios.

Como resultado del esfuerzo organizativo se conformó la Red Herradura Joven y se fortaleció la Red de Santiago Nonualco, pero, aunque los jóvenes las mencionan, no se identifica en las consultas una apropiación fuerte con estos espacios.

La realización de 4 asambleas de rendición de cuentas con personal de la alcaldía municipal también ha contribuido a que las juventudes se apropien de su rol de sujetos políticos, y participen en espacios de incidencia y contraloría.

A partir de este esfuerzo organizativo, **en el último trimestre del proyecto se trabajó con los y las jóvenes el Anteproyecto de Política Municipal de Juventud, un esfuerzo muy bien valorado por las personas participantes,** en el que pudieron plantear sus demandas y también sus sugerencias. Personas entrevistadas de las organizaciones juveniles consideran que el documento logra recoger las necesidades más acuciantes de la juventud, aunque se debió hacer mayor énfasis en cuestiones relacionadas con cultura y memoria histórica.

La rehabilitación de dos espacios comunitarios, uno en la comunidad El Porfiado y otro en el casco urbano de San Luis La Herradura **han sido muy bien valorados por la juventud.** Estos espacios están contribuyendo al fortalecimiento de la cohesión social, hecho que se identifica especialmente en El Porfiado. En el caso de La Herradura, en la visita realizada, se ha identificado que el espacio es utilizado por servicios municipales, lo que genera que haya una menor apropiación de parte de los y las jóvenes. En cuanto a las infraestructuras, al momento de la evaluación, la de La Herradura presentaba oportunidades de mejora en su mantenimiento, ya que se ha deteriorado con las recientes lluvias torrenciales (*en junio 2024 se produjo una tormenta Alberto que afectó mucho a la zona de intervención*) posiblemente por errores en su diseño. Para ello, CORDES ha gestionado materiales con el fin de apoyar a la Alcaldía a reparar los daños.

En definitiva, a través de la verificación en el cumplimiento de las metas planteadas y del desarrollo de las actividades, se ha constatado el avance en el cumplimiento del resultado *"Aumento del grado de participación e incidencia de las juventudes organizadas en espacios de formulación y auditoría social de políticas públicas municipales que favorecen el ejercicio de sus derechos, con enfoque de género y medio ambiente"*, por lo que el

nivel de cumplimiento de este se considera **alto**.

<i>R2.Fortalecidas las capacidades de la juventud para el diseño, socialización e implantación de estrategias para la prevención social de la violencia con enfoque de género en el ámbito escolar y en el ámbito comunitario.</i>		
INDICADORES	CUMPLIMIENTO	VALORACIONES
R2. I.O.V.1 Cada año en los 6 centros educativos se formulan y ejecutan Planes Anuales de Convivencia con enfoque de género con amplia participación de la juventud.	100%	Los Planes de Convivencia son formulados anualmente en cada centro educativo, tal y como se establece en la Política Nacional para la Convivencia Escolar y Cultura de Paz, desde el liderazgo del Comité de Convivencia Escolar. Dado que no es una actividad liderada desde el programa, sino que este contribuye a su implementación, se puede afirmar que las actividades del proyecto, tanto con personal docente como con estudiantado, se encuentran alineadas y han abonado al cumplimiento de los planes. Todos los centros educativos cuentan con planes de convivencia escolar, pero al ser un documento interno, el MINEDUCYT no autoriza su difusión a entidades externas, por lo que no se pudo disponer de copias de estos. Indicador alcanzado.
R2. I.O.V.2. Cada año, 1.144 jóvenes (52% mujeres) promueven y participan en las actividades culturales, deportivas, formativas y recreativas recogidas en los Planes Anuales de Convivencia de los 6 centros educativos.	100%	Se ha verificado la participación de 7 centros educativos a través de las FFVV: En actividades deportivas en el año 2022 participaron un total de 108 jóvenes de 1 centro educativo (55M y 53 H), mientras que en el año 2023 lo hicieron 593 (288 M y 305 H) de 4 centros educativos de ambos municipios. En las actividades culturales, en el año 2022 participaron 137 jóvenes (66M y 71 H) en 2023, 512 (273 M y 239 H) y en 2024, 330 jóvenes (184H y 146M) En las actividades de réplica del programa "Yo Juego Limpio", en el año 2023 , participaron 283 H y 305 M y en el año 2024 86 H y 88 M. Total: 762 (369 H, 393 M) Según listados un total de 2442 jóvenes (1223 H y 1219 M) participaron en las actividades culturales, deportivas, formativas y recreativas del programa recogidas en los planes de convivencia durante los dos años de duración de la intervención.

		De promedio, cada año participaron 1221 jóvenes, con una participación de mujeres del 50% en 7 centros educativos de SLH y SN. El indicador ha sido ampliamente sobrepasado.
R.2. O.V.3. Cada año, las 20 organizaciones comunitarias promueven actividades de deporte, arte, cultura para 800 jóvenes de las comunidades con enfoque de género.	100%	Durante los 2 años del proyecto, 947 jóvenes (493H y 454M) de 21 comunidades participaron en actividades deportivas. 724 jóvenes (320H, 404M) lo hicieron en las actividades de arte y cultura. Promedio, 835 jóvenes participaron en actividades de arte, cultura y deporte cada año del programa Indicador alcanzado
R.2. O.V.4. En el primer año del proyecto, 200 participantes de las Redes Juveniles se han formado en incidencia, liderazgo, derechos humanos.		El indicador no ha podido ser medido con precisión ya que los listados de asistencia presentados no se encuentran sistematizados. Dichos listados, sin embargo, dan muestra de la realización de los procesos formativos en liderazgo, incidencia y derechos humanos en ambos municipios con un nivel muy alto de participación de jóvenes de diferentes comunidades, durante los años 2022, 2023 y 2024.
R2. O.V.5. Al finalizar el proyecto, las 2 Redes Juveniles organizan 8 campañas de incidencia donde participan 400 jóvenes.	100%	SLH: Campaña 1: alto a la violencia contra las mujeres, 90 jóvenes. Campaña 6: Detección y prevención del cáncer de mama, 50 mujeres Campaña 7: Unidas por el reconocimiento del aporte de las mujeres rurales a la economía, 84 personas Campaña 8: Alto a la violencia contra las mujeres (II), 75 personas SN: Campaña 2: Jóvenes por el medioambiente, 74 jóvenes Campaña 4: Pongamos fin a la violencia contra las mujeres, 84 personas Campaña 5: Un mejor planeta es posible con árboles, 72 personas SLH y SN: Campaña 3: No más violencia contra las mujeres y niñas, 90 personas, jóvenes y adultas de varios municipios de la región. Según listados de asistencia, 619 personas participaron en 8 campañas durante los dos

		años de programa. Las actas de las reuniones preparatorias reflejan la participación de las Redes Juveniles en la planificación de las campañas. Indicador alcanzado
--	--	---

Valoración del nivel de cumplimiento del R2

El personal, tanto de CIDEP como de CORDES, han mantenido excelentes relaciones con personal docente de centros educativos de la zona, lo que fue un elemento facilitador para implementar las actividades programadas en este componente. El vínculo mantenido con el Ministerio de Educación fue clave para su implementación, al permitir el acceso a los centros e identificar a los y las docentes facilitando su participación.

Se desarrollaron dos programas formativos con docentes, que incluyeron transferencias metodológicas para que estos pudieran replicar con el alumnado: **cultura de paz y “yo juego limpio”**, abonando al desarrollo e implementación de los **planes de convivencia de los centros educativos**. El desarrollo de estos programas de transferencia metodológica y la entrega de materiales fueron considerados por el personal docente como altamente pertinentes. En los centros educativos también se desarrollaron actividades culturales y deportivas con amplia participación juvenil. El proceso realizado en centros educativos se considera altamente exitoso y ha logrado dejar capacidades instaladas en el personal docente, que ya cuenta con metodologías bien estructuradas para poder transmitir estas temáticas a su alumnado.

El programa **“yo juego limpio”** también se implementó en comunidades con el fin de extender los beneficios de la intervención a jóvenes no escolarizados. Para ello, se hizo entrega en las comunidades de materiales para que los comités juveniles pudieran continuar implementando su agenda. Algunos de los jóvenes consultados destacan el éxito la realización de los rallies en sus comunidades, sin embargo, indican que este programa debió haber tenido mayor continuidad y acompañamiento. Mientras en las comunidades se identificó mayor interés por actividades como la batucada, en los centros educativos el programa se acopló a la propia agenda escolar y se desarrollaron talleres de danza y teatro, además de actividades deportivas. El bajo interés de los jóvenes en algunas de las actividades artísticas y deportivas en las comunidades debe generar una reflexión sobre si las metodologías y la oferta responde a las demandas actuales de la juventud.

Además, jóvenes formados en cultura de paz de las organizaciones juveniles conformadas en el primer componente, **desarrollaron réplicas con jóvenes de otras comunidades** sobre temas como la autoestima, la resolución pacífica de conflictos o manejo de las emociones. Además, se desarrollaron paralelamente otras actividades como **campañas de limpieza y reforestación** que permitieron sensibilizar a la comunidad sobre la importancia del trabajo organizativo y el servicio comunitario, además del cuidado del medioambiente. Los jóvenes consultados encuentran muy enriquecedor este proceso y denotan apropiación con lo aprendido.

Este resultado fue compartido por CIDEP y por CORDES y planteado inicialmente como un proceso. En primer lugar formando a los y las jóvenes en cultura de paz e introduciendo el programa de arte y deporte como complemento del proceso formativo, para culminar introduciendo a los jóvenes a la Ruta de Empleabilidad. Sin embargo, las mencionadas dificultades en la coordinación de las agendas entre ambas socias implicaron que no se pudiera desarrollar la planificación de esta manera y que el proceso, en cierto modo, perdiera parte de la coherencia con la que fue planteado, ya que algunas de las comunidades en las que trabajaron finalmente no fueron las mismas. Sin embargo, las personas jóvenes consultadas se consideran satisfechas con las actividades realizadas, aunque señalan que estas deben tener mayor recorrido y profundidad.

En este resultado se logró cumplir con las metas establecidas, aunque existen oportunidades de mejora y profundización en la estrategia y en las metodologías. El cumplimiento del resultado se valora como **medio-alto**.

<i>R3 Incrementadas las oportunidades de ejercer el derecho al empleo para la juventud, principalmente mujeres, estableciendo una estrategia diferenciada de empleabilidad a través de alianzas públicas y privadas.</i>		
INDICADORES	CUMPLIMIENTO	VALORACIONES
R3. I.O.V.1 Cada año 12 docentes de 6 centros educativos públicos brindan formación para el empleo y orientación laboral a 412 jóvenes de último año de bachillerato (52% mujeres).	100%	Un total de 1026 jóvenes estudiantes (493 H y 533 M) de 7 centros educativos recibieron formación de educación para el trabajo por medio de réplicas de sus docentes. Porcentaje de mujeres: 52%. Indicador ampliamente sobrepasado
R3. I.O.V.2 Cada año 250 jóvenes no escolarizados (55% mujeres) de 20 comunidades participan en el programa de educación para el trabajo impartido por 4 gestores municipales de empleo.	100%	Al finalizar el proyecto, la FFVV vinculada refleja que se atendió a 661 jóvenes (227 hombres, 434 mujeres -65.6%-) en 10 comunidades de Santiago Nonualco y 10 comunidades de La Herradura a través de la Ruta de Empleabilidad implementada, con acompañamiento de las gestoras de empleo de las municipalidades. Promedio: 330 por cada año del proyecto. Indicador alcanzado.
R3. I.O.V.3 En el primer semestre la Ruta de Empleabilidad juvenil es utilizada por técnicos municipales de empleo como herramienta de información y orientación laboral para que 500 jóvenes (50% mujeres) de 20 comunidades formulen un plan de búsqueda activa de empleo.	100%	La fuente relacionada refleja que 1016 jóvenes (53% mujeres) de centros educativos desarrollaron su plan de búsqueda activa de empleo. Las FFVV muestran 14 de los planes de búsqueda de empleo elaborados. 237 hombres y 434 mujeres, además, participaron en un proceso de 6 jornadas en 20 comunidades de SLH y SN. Indicador ampliamente sobrepasado.
R3. I.O.V.4 Al finalizar el proyecto, está activa una app interactiva manejada por las Oficinas de Empleo Municipales para dar información sobre las ofertas educativas y laborales que tiene la juventud del territorio.	100%	Al finalizar el proyecto la APP interactiva para la búsqueda de ofertas educativas y de empleo se encuentra activa en el territorio se encuentra activa. Sin embargo, a través de las consultas realizadas se ha podido identificar que esta es manejada por CIDEP, ya que las oficinas municipales no cuentan con la estructura necesaria para sostenerla y actualizarla. La APP contaba a la fecha de elaboración del informe correspondiente en mayo de 2024 con 337 perfiles activos y un flujo de 212 visitantes durante ese mes, que realizaron 250 visitas. Conviene señalar que mayo fue el mes con menor número de

		visitas desde su lanzamiento, mientras que en marzo se alcanzaron 645 visitas de 532 visitantes distintos. En el informe también se desataca el incremento progresivo de visitas de mujeres, con un 62% de estas. Indicador alcanzado
--	--	---

Valoración del nivel de cumplimiento del R3:

El componente se basó en la implementación de la Ruta de Empleabilidad, una estrategia con una larga trayectoria que ***Fundación del Valle ha ayudado a desarrollar junto a CIDEP para dar respuesta al problema de desempleo juvenil en la zona, en colaboración con la delegación territorial del Ministerio de Trabajo.***

Dicha estrategia se orienta en varias direcciones:

1. Por un lado, el **fortalecimiento de las Oficinas Municipales de Empleo** a través del fortalecimiento de capacidades de la persona gestora de empleo.
2. **Transferencias metodológicas al personal docente de la asignatura de orientación para la vida sobre educación para el empleo en los centros escolares** y acompañamiento en la elaboración de currículum y simulacros de entrevista con alumnado en centros educativos de ambos municipios
3. Desarrollo del **programa de educación para el empleo en comunidades con personas jóvenes no escolarizadas**, incluyendo formación en derechos laborales, elaboración de currículum, simulacros de entrevistas de trabajo, etc.
4. **Desarrollo de ferias de empleo en articulación con el Ministerio de Trabajo** y otras entidades para conectar la oferta de empleos con las personas demandantes.
5. **Sensibilización e intermediación con empresas**
6. Desarrollo e implementación de una APP con ofertas de empleo vigentes en la zona.

Con respecto al desarrollo de este componente cabe destacar **la excelente relación y complementariedad que CIDEP ha logrado mantener con la delegación del Ministerio de Trabajo en la región**, con quien anteriormente se mantenía un convenio de colaboración. Esta alianza ha sido altamente productiva y ha fortalecido, no solo la estrategia sino al propio Ministerio, permitiendo desarrollar su labor territorial ante su falta de recursos.

A través de esta estrategia se **ha logrado insertar a cientos de jóvenes en empresas de la zona**. Personas jóvenes consultadas, hacen una valoración sumamente positiva de las oportunidades generadas desde el proyecto. El personal docente manifiesta que las herramientas proporcionadas son fundamentales para el desarrollo de su labor y del proyecto de vida de los y las jóvenes, mientras que las personas gestoras de empleo cuentan también con herramientas para poder orientar a la población en sus distritos sobre oportunidades laborales. Se ha consultado también a una de las empresas con las que se ha mantenido vinculación a través del programa que hace una excelente valoración de esta relación, ya que permite a la empresa disponer de perfiles acordes a sus necesidades. Sin ir más lejos, desde el mes de mayo 5 jóvenes se incorporaron a un empleo en esta, habiendo CIDEP realizado la intermediación.

Por su parte, **mientras Santiago Nonualco dispone de una Unidad de Desarrollo Económico Local y Empleo bien consolidada que ha venido trabajando y fortaleciéndose con el paso de los años a través de varios proyectos, en San Luis La Herradura, esta se creó a partir del programa**. El proceso ha sido complejo, ya que hubo varios cambios de personal y fue necesario formar a las tres personas que pasaron por el cargo durante este periodo, pero actualmente se encuentra activa y funcionando. La persona que asumió el puesto acompañó el programa desde el inicio y conoce todos sus pormenores. El proyecto también

ha fortalecido a estas unidades por medio de la dotación de materiales y equipos, lo que ambas referentes valoran de manera muy positiva, ante la limitación de recursos que enfrentan.

La **APP** ha tenido buena aceptación entre los y las jóvenes y se valora muy positivamente, pero dado que se desarrolló en el periodo final del proyecto, ha tenido un recorrido limitado en cuanto a su difusión.

Todas las personas consultadas, incluidas las personas jóvenes, coinciden en señalar que las principales limitantes para su acceso al empleo están relacionadas con los siguientes factores:

- Entorno económico poco productivo que deriva en una baja oferta laboral.
- Empleos precarios.
- Jóvenes con bajo nivel formativo y sin experiencia, que es el principal requisito demandado por las empresas.
- Empresas con poco interés o capacidad de formar a los jóvenes y demanda de requisitos que estos no pueden cubrir.
- Jóvenes de comunidades muy remotas con grandes limitaciones de transporte y escasos medios económicos para desplazarse los trabajos.

Es decir, existen importantes desafíos en la zona para que las personas jóvenes puedan insertarse laboralmente. No obstante, la estrategia se considera sumamente exitosa y el resultado *"Incrementadas las oportunidades de ejercer el derecho al empleo para la juventud, principalmente mujeres, estableciendo una estrategia diferenciada de empleabilidad a través de alianzas públicas y privadas"*, se considera ampliamente alcanzado. Nivel de cumplimiento: **alto**.

OE: Establecidos mecanismos locales para la promoción del derecho a la participación de la juventud en la toma de decisiones, su incidencia en la prevención de la violencia y el fomento de la empleabilidad, con enfoque de género.

INDICADOR	CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES
OE. IOV1. Al finalizar el proyecto 200 jóvenes (55% mujeres) forman parte activa de cada red juvenil municipal, en los municipios de San Luis La Herradura y Santiago Nonualcos, que promueven la participación política y social de las juventudes con enfoque de género, derechos humanos y sostenibilidad ambiental.	100%	Según FFVV, al finalizar el proyecto 202 jóvenes (119 mujeres y 83 hombres) de Santiago Nonualco y 201 (166 mujeres y 35 hombres) en San Luis la Herradura forman parte de dos redes juveniles (una en cada distrito) para la promoción de la participación política con enfoque de género, derechos humanos y sostenibilidad ambiental. Un 70.71% de las personas participantes son mujeres. En el caso de La Herradura se observa un claro desbalance en la participación masculina, posiblemente motivada por un menor interés y compromiso de los hombres jóvenes con las actividades que requieren un compromiso colectivo. Indicador alcanzado.
OE. IOV2.1. Al finalizar el proyecto, 6 Centros Educativos implementan Planes Anuales de Convivencia con participación de 1664 escolares	100%	Las directrices giradas por el Ministerio de Educación limitan el acceso a la información y documentación relacionada con educación, por lo que no se ha podido disponer de copias de los planes de convivencia. Como se ha mencionado, 2442 jóvenes, según listados,

		participaron en actividades para la implementación de dichos planes. En el marco de la evaluación se envió un cuestionario al personal docente participante en la transferencia metodológica de cultura de paz y, aunque se obtuvo un número bajo de respuestas (5) de docentes de 3 centros educativos de los 2 municipios, a la pregunta de si consideraban que el programa refuerza y contribuye a la consecución del Plan de Convivencia Escolar, el 100% respondió afirmativamente. También el 100% respondió que la implementación del Plan de Convivencia Escolar es una prioridad para su centro educativo. Siguiendo esta tendencia, se esperarían respuestas similares en los demás centros educativos en los que intervino el programa. Indicador alcanzado
OE.IOV.2.2 Las 2 Redes Juveniles Municipales han organizado y ejecutado 8 campañas/ actividades de promoción de la cultura de paz con enfoque de género, derechos humanos y medio ambiente, dirigidos a 1600 jóvenes de los municipios de San Luis La Herradura y Santiago Nonualcos.	75%	Como FFVV se incorporan las memorias de actividades de las Redes Juveniles Municipales, que incluyen las actividades realizadas para la promoción de la cultura de paz en cada uno de los municipios. A través de dichas fuentes y de las entrevistas realizadas en el marco de la evaluación se ha podido constatar la realización de actividades artísticas (danza, música y artes plásticas), culturales (cine), medioambientales (campañas de limpieza) y deportivas (torneos de fútbol) en el caso de Santiago Nonualco, así como la dotación de materiales y equipos. En el caso de San Luis la Herradura no se identifican listados que permitan constatar la participación de 1600 jóvenes, aunque sí se han identificado fotografías que reflejan el desarrollo de actividades en grupos reducidos, parte de las actividades impulsadas por el programa. La FV presentada no se consideran de calidad para medir adecuadamente el cumplimiento del indicador. Por otra parte, se han desarrollado 8 campañas en la zona de los Nonualcos para visibilizar y exigir los derechos de la juventud, incluyendo los derechos de las mujeres y derechos ambientales. Estas se desarrollaron en articulación con otras organizaciones de la sociedad civil presentes en el territorio y contaron con participación juvenil.

		Indicador parcialmente alcanzado
OE. IOV3. Al finalizar el proyecto las dos municipalidades implementan la Ruta de Empleabilidad con enfoque de género como herramienta para facilitar información a 1000 jóvenes sobre sus itinerarios de empleabilidad.	100%	Al finalizar el proyecto, se ha podido constatar que las gestoras de empleo de ambos municipios implementaron la Ruta de Empleabilidad. 774 personas (405 M y 369 H) se beneficiaron de ella en Santiago Nonualco, mientras que en San Luis la Herradura, lo hicieron 321 (73M y 248H). Se cuenta con el documento sistematizado de la Ruta de Empleabilidad y se constata que incorpora un enfoque inclusivo y los certificados de las gestoras de empleo de vistas a las comunidades. Indicador alcanzado

Valoración del nivel de cumplimiento del OE

Para la valoración del cumplimiento del OE, además del cumplimiento de los indicadores, se considera la consecución de los resultados esperados.

Si bien algunos de los indicadores no fueron alcanzados al 100%, se considera que el proyecto, al haber logrado movilizar la organización, participación e incidencia juvenil desde un enfoque de género y medioambiente, haber desarrollado estrategias para la prevención de la violencia y la cultura de paz, tanto en el ámbito de la educación formal como en el ámbito comunitario y haber implementado exitosamente una ruta de empleabilidad para las juventudes de Santiago Nonualco y San Luis La Herradura, ha permitido avanzar razonablemente en el cumplimiento del OE al quedar *"Establecidos mecanismos locales para la promoción del derecho a la participación de la juventud en la toma de decisiones, su incidencia en la prevención de la violencia y el fomento de la empleabilidad, con enfoque de género."*

7.5. IMPACTOS

El análisis del impacto pretende medir la contribución del programa al avance en el logro del objetivo general planteado en la lógica de la intervención, en este caso, *"se contribuye a favorecer el ejercicio pleno de los derechos fundamentales de las juventudes en los municipios de San Luis La Herradura y Santiago Nonualco, apoyando la cultura de paz, la organización social juvenil, y el empleo con especial atención a la que se encuentran en situación de exclusión, vulnerabilidad y discriminación"*

Dicho objetivo establece una serie de indicadores para medir el avance en el ejercicio pleno de los derechos fundamentales de la juventud:

OG. IOV1. Al finalizar el proyecto las 2 redes juveniles que representan a 400 jóvenes han firmado acuerdo con los Gobiernos Locales de San Luis de la Herradura y Santiago Nonualco para implementar políticas municipales de juventud con enfoque de género.

OG. IOV2. Al finalizar el proyecto, las 2 Municipalidades disponen de Políticas de Juventud con enfoque de género aprobadas.

OG.IO3. Al finalizar el proyecto, 200 jóvenes que ha recibido apoyo e información de la Ruta de Empleabilidad se insertan en el mercado laboral.

Impactos en el fortalecimiento del tejido asociativo juvenil y en las capacidades de liderazgo de la juventud desde un enfoque de derechos.

El proyecto impulsó espacios de formación y convivencia para que las personas jóvenes de Santiago Nonualco y San Luis La Herradura puedan desarrollar habilidades de liderazgo y participar activamente

en la toma de decisiones sobre los aspectos que afectan a su vida y a su desarrollo personal. El proyecto contribuyó a fortalecer las capacidades individuales y colectivas de la juventud, mediante procesos que facilitaron la comprensión y apropiación de sus derechos y el fortalecimiento de su autoestima y capacidad para ejercer un liderazgo transformador en sus comunidades y sus municipios. La implementación de los talleres de liderazgo, por tanto, permitieron a los jóvenes adquirir habilidades esenciales para la resolución de conflictos en sus entornos y la organización comunitaria, abonando a la cultura de paz.

Así lo expresan dos jóvenes de Santiago Nonualco en los grupos focales realizados en el marco de la evaluación:

"Nos dieron charlas de liderazgo, de salud mental, nos ayudaron a conocer nuestros derechos, nuestras emociones, lo que aportamos en la comunidad. Aprendí a expresarme en público, ahora tengo más autoestima y me siento más segura. Me gustó bastante ese espacio y no solo por lo aprendizaje, sino también el tiempo de calidad que comparto con mis compañeros. Nos divertimos, despejamos la mente un rato, pensamos en otras cosas, también por la forma en la enseñanza con diversos juegos, Son aprendizajes que nos dejan algo marcado. Me llamó mucho la atención cómo los jóvenes también podemos ser parte y podemos aportar ese grano de arena".

"Me gustó bastante participar en la escuela de liderazgo, porque había bastantes cosas que uno como joven a veces no conoce. Nos enseñaron técnicas también para controlar nuestras emociones, cómo ser un buen líder... Mi experiencia fue muy bonita y productiva, algunas técnicas las pongo en práctica cuando siento que las necesito"

Estos testimonios muestran cómo **los jóvenes adquirieron herramientas prácticas no solo para su crecimiento personal, sino también para influir positivamente en sus comunidades.** Aunque el proyecto no lo contempló inicialmente, como se ha mencionado, se optó por la estrategia de que fueran los propios grupos **de jóvenes formados en la Escuela de Liderazgo quienes realizaran réplicas con otros jóvenes en sus comunidades.** Esto permitió no solo alcanzar las metas, sino que los y las jóvenes asuman y se apropien de su rol de liderazgo dentro de sus comunidades.

"Lo que se aprende es algo nuevo y, eso nuevo que he aprendido, lo voy a replicar con demás. Al final, teníamos que replicarlo a diez jóvenes cada pareja, la experiencia fue muy bonita. Replicamos el tema de la autoestima y de género, todos los que llegaron ahí se identificaron, dijeron que les había gustado el tema y pidieron que hicieran más temas así. Fue muy bonita la experiencia que tuvimos". Joven de La Herradura

En relación a la conformación de redes, si bien, al inicio del proyecto existía una Red Juvenil para la Región de los Nonualcos, vinculada al trabajo de juventud que realizaba la ALN, factores como la violencia estructural, la pandemia, la migración y la caída en la participación juvenil a causa del régimen de excepción vigente desde 2022, habían provocado la desarticulación del esfuerzo organizativo. Personas entrevistadas por la evaluadora coinciden en señalar que **el programa ha sido clave para impulsar la reorganización de esta estructura juvenil.** En el caso de San Luis la Herradura, a partir del proyecto, se creó la Red Juvenil La Herradura Joven. Desde la evaluación, se ha podido constatar que los y las jóvenes la reconocen, pero todavía requiere de un proceso de fortalecimiento mayor.

Los listados aportados como fuente de verificación del OE.IOV¹, reflejan que 202 jóvenes de Santiago Nonualco (119 mujeres y 83 hombres) conforman la Red Juvenil de Santiago Nonualco, provenientes de comunidades como Santa Teresa, El Porfiado, Jalpunguita, Hoja de Sal o San Antonio La Loma. En el caso de San Luis La Herradura, 201 jóvenes (166 mujeres y 35 hombres) provenientes de comunidades como El Rancho, la Anona, El Chingo, El Palmo, La Calzada o Quislua, se han incorporado a los procesos.

En los grupos focales realizados, se ha identificado que los y las jóvenes se vinculan en grupos en sus comunidades, aunque reconocen que habitualmente son pocas las personas jóvenes que se incorporan de manera permanente. Salvo algunas excepciones con grupos más consolidados, como ID Joven en la comunidad Santa Teresa, la organización de las actividades suele ser asumida por algunos liderazgos, dos o tres jóvenes dentro de las comunidades, que mantienen su compromiso y que motivan la participación de otros jóvenes para actividades concretas y puntuales. Sin embargo, se ha identificado un buen número de personas jóvenes que han desarrollado esta iniciativa a partir del proyecto, que son conscientes de la

importancia de la articulación juvenil y que mantienen vínculos entre ellos y con jóvenes de otras comunidades. Durante los grupos focales, destacaron el interés y la importancia de poder realizar intercambios de experiencias con jóvenes de otras comunidades, e incluso distritos, para fortalecer sus redes y aprender de otras iniciativas, lo que da cuenta de la comprensión adquirida sobre la importancia de los procesos organizativos. En este sentido, los procesos organizativos de la juventud deben ser promovidos y acompañados en el tiempo, con el fin de mantener y continuar fortaleciendo esos liderazgos. También se han identificado jóvenes que, como resultado de su participación en el programa y el consiguiente fortalecimiento de sus capacidades organizativas, se han incorporado como miembros de juntas directivas de ADESCOS y desde estas coordinan actividades para la juventud de sus comunidades.

En el caso de ID Joven, organización juvenil de la comunidad Santa Teresa, que ya contaban con una agenda y desarrollaban actividades de manera autónoma, el programa contribuyó de manera significativa a su fortalecimiento y sostenibilidad de sus acciones. Además, le permitió incorporar a más jóvenes a sus procesos, duplicando incluso su nómina de participantes.

"Ahora ya no solo son jóvenes que llegan a las escuelas y participan, sino que ya son jóvenes que se mantienen en contacto con la organización. Les informamos de las actividades y apoyan, participan, interactúan. Ya no hay que empezar de cero; ya hay una base. Eso creo que ha sido uno de los impactos más grandes porque ha ayudado incluso a que reestructuráramos la organización."

"El proyecto ayudó mucho a motivar la organización juvenil. Dentro de ID Joven, quizás antes éramos unas 12 o 13 personas organizadas, pero con el apoyo de CORDES en las escuelas de liderazgo, los jóvenes que han salido de ahí hemos podido crear nuestro propio espacio de voluntarios fijos. Además de los miembros iniciales hemos incorporado a unas 20 personas más, que nos comunicamos en un grupo de WhatsApp".

"Antes no formaba parte de ID joven, pero ahora formo parte. He estado recibiendo clase de vocería, para ser vocera de mi comunidad, creo que eso me ha ayudado un poco a mí misma y a los demás. Entonces en ese punto creo que he crecido bastante, porque yo era bien tímida, hablar así entre la gente yo no podía, era como que me daba pena, pero en esos procesos entendí que era algo simple y sencillo, solamente expresarme, decir lo que pienso... y los talleres de liderazgo también empecé a un poco lidiar con todo mi pensamiento y lo que yo decidía, entonces este espacio me han ayudado bastante, también a convivir con las demás personas y ser un poco empática porque en eso del rally, tuve que involucrarme más como otras personas que no conocía y como hacer amistad o ver qué cosas tenía cada uno para poder desarrollar distintos procesos y juegos que eran eso. Participar en esos diversos procesos, la verdad, ha sido muy divertido y muy interesante".

Además, A partir del **programa ID Joven** ha podido establecer nuevos vínculos y alianzas para el desarrollo de su propia agenda. Uno de ellos es con el Instituto Nacional José Ingenieros, tal y como expresan miembros de esta asociación juvenil:

"Otro de los impactos que hemos tenido es el fortalecimiento de alianzas. Especialmente, por ejemplo, con el Instituto Nacional de Los Ingenieros. CORDES facilitó que nosotros, como jóvenes o como organización juvenil, demostráramos que a una institución educativa de lo que somos capaces. CORDES potenció nuestro posicionamiento con el Instituto Nacional y ahora básicamente tenemos un convenio más sólido con el Instituto, para poder realizar actividades y proyectos."

El programa también **facilitó el contacto entre diferentes comunidades**, como el caso del Porfiado, donde los jóvenes comenzaron a organizar intercambios de experiencias con otras comunidades juveniles. Esto refuerza la capacidad de los jóvenes para generar redes de apoyo y actuar de manera más autónoma:

"Desde los jóvenes del Porfiado ha nacido la idea de realizar un campamento para socializar experiencias entre grupos juveniles, lo cual es bueno porque potencia el trabajo autónomo sin necesidad de que otra organización esté presionando."

En el caso de esta comunidad, contar con un espacio para el desarrollo de sus actividades ha sido de suma importancia. **Disponer de un espacio propio dentro de la casa comunal intervenida desde el programa y con el que la juventud se siente identificada, ha fortalecido la cohesión de comunidad desde un enfoque más intergeneracional, ya que comparten espacio con la ADESCO.** En el caso de San Luis la Herradura,

desde la evaluación se ha identificado que el espacio habilitado y destinado a la juventud, por el momento, está siendo utilizado por la alcaldía, ya que los cambios en la distribución territorial han propiciado que personal municipal esté usando estas instalaciones, ante la falta de espacio físico al duplicarse la institución (Alcaldía de la Paz Centro y distrito de San Luis La Herradura ahora comparten instalaciones), por lo que la apropiación de la juventud con el espacio es mucho menor.

Juventudes son reconocidas como sujetos políticos

A través del proyecto, los jóvenes no solo se empoderaron a nivel organizativo, sino que también lograron ser reconocidos por las autoridades locales como liderazgos en sus comunidades con capacidad de participar y de incidir para la demanda de sus derechos. Una de las personas entrevistadas subraya:

"A raíz del proyecto se logró valorar y visibilizar ese liderazgo juvenil en medio de un contexto municipal complicado."

Este reconocimiento por parte de las municipalidades demuestra que el proyecto ha logrado establecer puentes entre la juventud y las instituciones locales, facilitando la inclusión de los jóvenes en los procesos de toma de decisiones y en la agenda pública. Las acciones de rendición de cuentas y elaboración del Anteproyecto de Juventud del Municipio de La Paz Centro, por ejemplo, les permitieron reconocerse como sujetos políticos y actores con capacidad de incidencia.

"Se ha logrado potenciar el liderazgo de estos chicos y, al finalizar el proyecto, se ha visto cómo han logrado destacar como líderes en sus comunidades, incidiendo en las municipalidades y trabajando con ellas..."

Fortalecimiento de las capacidades institucionales de TTOO.

Una de las estrategias que contribuyó en mayor medida a la generación de impactos desde el programa fue **lograr una articulación efectiva con las Instituciones de Gobierno en el territorio**. En este sentido, la articulación con el **Ministerio de Trabajo** resultó en una de las sinergias más destacables de la intervención. Personal de esta institución señala que, sin lugar a ningún tipo de duda, el apoyo del programa les permitió desarrollar su propia planificación anual, para la que no cuentan con recursos asignados de parte del gobierno central y que CIDEP es un socio estratégico en esta labor a través de los proyectos que viene implementando desde hace años. El desarrollo de jornadas de contratación, la capacitación de personal municipal y las visitas a empresas para la prospección del mercado de trabajo y acercar las oportunidades a la juventud son parte de las actividades de la agenda de la Delegación territorial del Ministerio de Trabajo y que se desarrollaron de manera conjunta en el marco del programa. Del mismo modo, una de las personas entrevistadas del **sector empresarial** señaló que este trabajo articulado es clave para dar a conocer las ofertas de empleo de las que disponen e identificar perfiles adecuados para cubrirlas. Esta labor articulada impacta de manera directa en el impulso a la empleabilidad juvenil en una región poco productiva y que genera oportunidades muy limitadas para la inserción laboral de la juventud.

La articulación generada con la delegación departamental del Ministerio de Educación también resultó clave para el éxito del programa. En primer lugar, porque las nuevas directrices desde el gobierno central, limitan el acceso de las organizaciones de la sociedad civil a los centros educativos. Las buenas relaciones que han mantenido por años las socias con esta institución facilitó que el programa pudiera desarrollarse de manera adecuada mediante las gestiones de la referente departamental para facilitar la participación del personal docente en las transferencias metodológicas. A partir del mismo, el personal docente adquirió competencias para el desarrollo de programas con el alumnado sobre cultura de paz, deporte y arte para el desarrollo de valores y educación para el empleo. Fortalecer las capacidades del personal docente de centros educativos públicos beneficia al alumnado, a la institución educativa y al propio Ministerio.

En cuanto a las **Alcaldías**, el programa favoreció su fortalecimiento, tanto a nivel de recursos como técnico. En Santiago Nonualco se consolidó la unidad de juventud como una unidad orientada exclusivamente a la atención de las personas jóvenes (antes del proyecto una sola persona atendía varias unidades, entre ellas la de juventud), mientras que en San Luis La Herradura se asignó a una persona como gestora de empleo y un espacio para el desarrollo de su labor, con la que no contaban previamente. En ambos casos, estas unidades fueron dotadas de equipamiento. En el caso de las unidades de juventud, la intervención permitió establecer

vínculos más estrechos entre las municipalidades y los jóvenes. Un técnico municipal destacó la importancia de estas unidades:

"El proyecto ayudó a que las municipalidades reconocieran la importancia de tener una persona dedicada exclusivamente a la juventud. Ahora hay una directriz clara sobre la necesidad de priorizar a los jóvenes en la agenda local".

En el caso de las unidades de empleo, si bien en Santiago Nonualco esta ya se encontraba fortalecida, en La Herradura se capacitó al personal a cargo de esta unidad para el desarrollo de su labor y actualmente se encuentra funcionando.

Las juventudes disponen de más competencias para acceder a un empleo a través de la Ruta de Empleabilidad

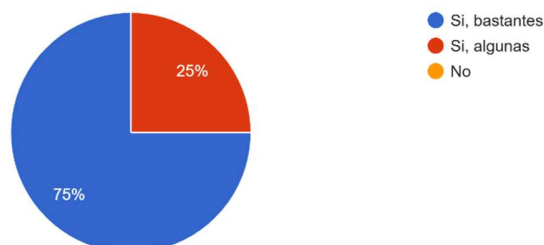
En relación con lo expresado en el apartado anterior, el programa se orientó también a **fortalecer las competencias de las personas jóvenes para acceder al mercado laboral**, tanto en el ámbito de la educación formal como con jóvenes no escolarizados en las comunidades.

Se envió un cuestionario a personal docente de 6 centros educativos de ambos distritos y también a estudiantes, tanto escolarizados como no escolarizados que participaron en el proceso.

Entre las respuestas obtenidas del profesorado, el 75% considera que, a partir de la formación recibida, cuenta con bastantes herramientas para educar y orientar a su alumnado en la búsqueda de empleo, mientras que el 83% considera que el alumnado dispone de más herramientas para la búsqueda de empleo; además el 91% considera que la educación para el empleo es una prioridad para las autoridades educativas.

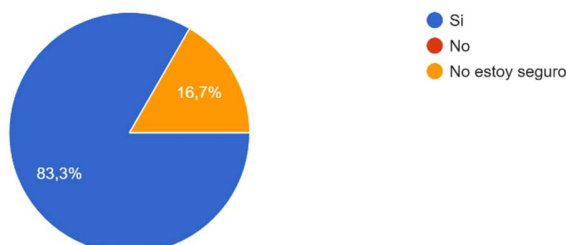
Al finalizar la formación teórica y práctica, ¿considera que cuenta con nuevas herramientas para educar y orientar a su alumnado en la búsqueda de empleo?

12 respuestas



¿Considera que una vez impartida la formación a su alumnado este cuenta con mayores herramientas para la búsqueda de empleo?

12 respuestas



Una muestra de los y las jóvenes participantes en el programa también respondieron un cuestionario con opción de respuesta abierta para que expresaran sus opiniones. Estos tenían edades comprendidas entre 17 y 35 años y el 87% eran mujeres, mientras que el 13% de los participantes fueron hombres. Entre las respuestas obtenidas, un 60% recibieron la formación en su centro escolar, un 20% en sus comunidades y otro 20% participaron en ambos espacios. El 80% de las personas encuestadas señalaron que la formación recibida había sido útil para su búsqueda de empleo. Entre las competencias adquiridas, mencionan aprender a expresarse adecuadamente en una entrevista de trabajo, diseñar adecuadamente su Curriculum, conocer sus derechos y responsabilidades o identificar las oportunidades que hay en su entorno.

"Me fue muy útil ya que gracias a esas charlas tuve mucho más conocimiento y pude aprender sobre mis deberes y derechos en el empleo"

"En las pocas experiencias que he tenido en entrevistas siento que he podido expresarme"

"Por la capacitación que recibí es más fácil desarrollarme para expresar mis ideas"

"Si, dado que recibí mucho apoyo de parte de la gestora de empleo a crear mi currículum entre otras cosas".

"Se recibió orientación acerca de cómo elaborar un CV, así mismo visualizar las fuentes de reclutamiento que existen en nuestro entorno".

Algunos jóvenes que participaron en el grupo focal de San Luis La Herradura señalaron:

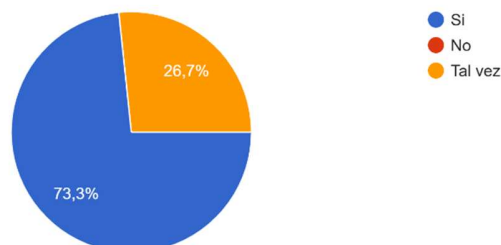
"CIDEP, con el Ministerio, nos hicieron simulacros de entrevistas de trabajo, para los que estamos en último año de bachillerato. Me dijeron que tenía muchos puntos que mejorar. Tuve que escuchar y descubrir lo difícil que es una entrevista de trabajo, o sea, lo exigente que puede llegar a ser una entrevista de trabajo. Un pequeño error de ortografía es una mala presentación para tu Curriculum vitae. Aprendí cómo hacer un Curriculum vitae, cómo ir presentable, mantener la vista frente del entrevistador. Me dieron indicaciones como: no tienes que sentirte nerviosa, manténgase más quieta, no vaya a poner las manos en la mesa, tiene que verse tranquila, la primera imagen es la que cuenta."

"Hicimos un simulacro de entrevista, nos explicaron lo de los derechos laborales, de las exigencias de las empresas. Me pareció bien."

Además, un 76% considera útiles las **ferias de empleo** para poder acceder a oportunidades laborales, un 40% ha accedido a entrevistas a través del programa, pero todavía no ha conseguido empleo, un 27% ha accedido a entrevistas y empleo y un 33% no ha accedido a entrevistas ni empleo. Los y las jóvenes señalan que el principal hándicap para conseguir un empleo es la falta de experiencia y que la mayoría de las veces son descartados de las oportunidades por este motivo. Este mismo argumento señala la encargada de recursos humanos de una empresa entrevistada como limitante para acceder a un puesto de trabajo en ésta. Sin embargo, también señala que, a través del programa, desde abril de 2024 hasta septiembre han accedido a muchos perfiles con la mediación laboral realizada por CIDEP y al menos 5 jóvenes han sido contratados en este periodo, ya sea de forma fija o temporal, y uno de ellos ha ascendido actualmente a un puesto de coordinador de área.

¿Considera que estas ferias son útiles para dejar su hoja de vida y acceder a un empleo?

15 respuestas



Las personas que respondieron el cuestionario dejaron comentarios como:

"Es un excelente proyecto, permite orientar a los/as jóvenes en la búsqueda de un empleo basado ya sea en sus conocimientos y/o habilidades permitiendo así la toma de decisiones de lo que queremos lograr y alcanzar".

"Excelente proyecto, abre muchas oportunidades y construye puentes entre las empresas y las personas que desean laborar en ellas. Excelente equipo de trabajo, las capacitaciones eran muy dinámicas y debido a ello me permitía poder memorizar todo lo que aprendía y son cosas que no voy a olvidar en un futuro cercano. Espero que este proyecto continúe en mi municipio San Luis la Herradura, permitiendo a más jóvenes de mi comunidad tener oportunidades de empleo cómo las que yo tuve y que puedan mejorar las condiciones económicas de sus familias"

En definitiva, un **importante número de jóvenes de San Luis la Herradura y de Santiago Nonualco han desarrollado competencias para acceder al mercado laboral, o han accedido a un empleo a partir de su participación en el programa.** El personal docente, por su parte, cuenta con capacidades para continuar orientando a su alumnado de bachillerato sobre su futura vida laboral.

Como limitantes, los jóvenes señalan su falta de experiencia y la dificultad de acceder a un primer empleo, así como la distancia desde sus comunidades hasta las empresas, ya que el salario que reciben es absorbido en su mayor parte por los gastos de desplazamiento y alimentación. Es por ello por lo que muchos jóvenes ven el emprendimiento como una opción más viable. Sin embargo, las dificultades para acceder a formación y a capital semilla son algunas de las limitantes que hacen que no se decanten por esta opción

Promoción de los valores de cultura de paz en las comunidades y en los centros educativos.

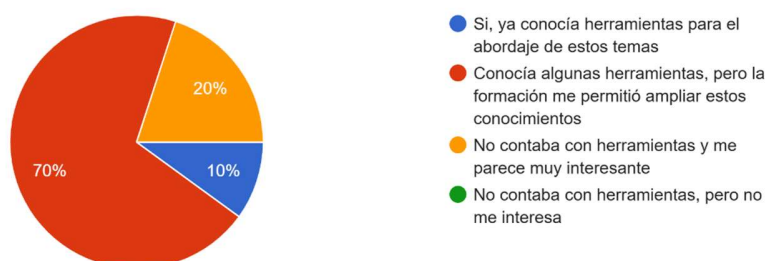
La lógica del proyecto, que incluyó el desarrollo del programa **"Yo Juego Limpio"**, con actividades de arte y deporte en las comunidades orientada a la promoción de la cultura de paz, como se ha mencionado, motivó a la participación y a la organización juvenil de manera inicial. Incluyó, además, la entrega de equipamiento a algunas comunidades para que pudieran continuar desarrollando su propia agenda de actividades e impulsando la participación y la organización.

Sin embargo, se considera que en las comunidades este componente tuvo impactos relativos. Si bien, los y las jóvenes comprenden que el deporte y el arte son herramientas útiles para fortalecer la cohesión social y la convivencia, se considera que el desarrollo de acciones puntuales a nivel comunitario lo logra de manera limitada. Los y las jóvenes entrevistadas señalan que estas actividades **deberían tener una mayor profundidad y continuidad para generar impactos reales** y que, aunque les fueron entregados, por ejemplo, instrumentos musicales, no tienen los conocimientos necesarios para utilizarlos. En la comunidad El Porfiado, de Santiago Nonualco, el comité juvenil está buscando una persona instructora para desarrollar talleres de música. El equipamiento deportivo se continúa utilizando, y esto pudo ser verificado in situ por la evaluadora, ya que disponen de dos canchas deportivas en la comunidad y los trajes folclóricos han sido utilizados para celebraciones en el mes patrio (septiembre).

En los centros educativos, al incorporar transferencias metodológicas al profesorado, se esperaría que este pueda profundizar en el desarrollo de actividades bajo este enfoque. Se realizó un cuestionario en el que participaron docentes de 6 centros educativos con preguntas relativas al programa "Yo Juego Limpio": el 100% de las respuestas consideran que el deporte y el arte contribuyen mucho al fomento de la cultura de paz, el 90% puntúa con un 5 la metodología del programa (en una escala de 1-5); el 70% reconoce que aunque ya contaba con algunas herramientas metodológicas para el desarrollo de su práctica docente con enfoque de cultura de paz, la transferencia metodológica recibida, le permitió ampliar estos conocimientos; el 60% señala que continúa aplicando los aprendizajes en su práctica docente y el 40% señala que lo hace "a veces"; mientras que el 100% considera que el alumnado ha desarrollado competencias y fortalecido sus valores en cultura de paz a partir de este programa.

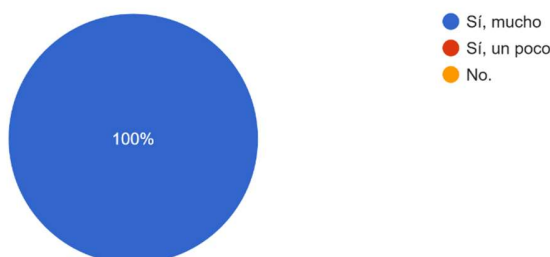
¿Ya contaba con herramientas metodológicas para incorporar a su práctica educativa contenidos relacionados con cultura de paz, género, medioambiente o discapacidad?

10 respuestas



¿Considera que el alumnado ha desarrollado competencias y fortalecido sus valores en cultura de paz a partir de este programa?

10 respuestas



Los comentarios hechos por el profesorado en las respuestas abiertas del cuestionario muestran su comprensión de los valores que se pretenden transmitir a partir de estas actividades y señalan que observan cambios actitudinales en su alumnado:

"Ahora piensan más en el trabajo de grupo, la amistad, y otros valores".

"He observado en ellos la disciplina y respeto hacia los demás".

"Con la práctica de estas actividades en el programa se ha logrado fomentar aún más la convivencia en cada uno de los grupos de trabajo y la participación al 100 del alumnado".

"El programa ha sido una buena herramienta además de un juego, se genera una convivencia de participación".

En resumen, el proyecto ha generado impactos relevantes en mejora de los ambientes comunitarios desde el enfoque de cultura de paz, en la organización juvenil y en la empleabilidad de la juventud en San Luis La Herradura y Santiago Nonualco, al tiempo que ha fortalecido las capacidades institucionales de los gobiernos locales, que se encuentran en una situación muy precaria. El programa, en este sentido, ha dejado sentadas las bases para que los jóvenes en situación de vulnerabilidad puedan ejercer plenamente sus derechos. Los testimonios recogidos confirman que, tanto desde la juventud como desde las autoridades locales y los centros educativos, se percibe el proyecto como un esfuerzo valioso y transformador.

7.6. SOSTENIBILIDAD

Fortalecimiento de capacidades y apropiación

El fortalecimiento de las capacidades en los niveles comunitarios, municipales y regionales fue uno de los logros clave del proyecto.

En relación a los TTOO, la formación proporcionada al personal técnico municipal y la creación y equipamiento de unidades municipales diferenciadas para juventud (en Santiago Nonualco) y empleo (en San Luis La Herradura) permite prever ciertas perspectivas de sostenibilidad de las acciones emprendidas, al permitir una continuidad en las actividades de intermediación laboral para la juventud. La sostenibilidad de estas capacidades instaladas depende de la permanencia de del personal técnico formado y de la voluntad política de la nueva administración municipal, así como de su disponibilidad de recursos para sostenerla.

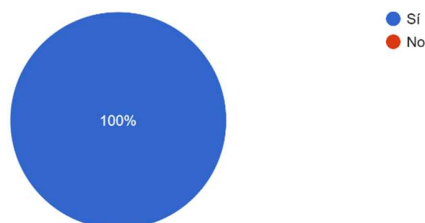
El hecho de haber **involucrado a distintas unidades** (género, juventud, medioambiente, desarrollo económico local y empleo) ha dejado capacidades instaladas en el recurso humano clave a nivel municipal. En las entrevistas se identificó que algunas personas, si bien ya no se encontraban en los puestos en los que estuvieron durante la intervención, se encontraban todavía trabajando en la institución municipal, por lo que se mantiene el conocimiento adquirido con los procesos a través de personas que pueden seguir impulsando los esfuerzos. Tal y como indican personas técnicas del actual distrito de Santiago Nonualco:

"La ventaja que tuvimos fue de que todo el equipo técnico que se involucró en el proyecto tiene conocimientos de todo el trabajo que se realizó, hubo algunos cambios, a la compañera la pasan a la Herradura, pero el tema de juventud no quedó sin técnico, sino que se asignó a una unidad porque era prioritario. De hecho, todavía se está trabajando con un grupo de jóvenes con el tema de arte y cultura, la municipalidad está dando el seguimiento. En ese caso el equipo técnico CIDEP dio los materiales para el taller de teatro y este todavía se está impartiendo. Y adicionalmente se está capacitando a los chicos fortaleciendo las habilidades de liderazgo en sus comunidades: aprenden arte, pero al mismo tiempo ellos están también aprendiendo el tema de liderazgo. También se está trabajando con otro grupo de jóvenes que se les fortaleció con materiales deportivos, pero ellos abarcan a la vez varias áreas del tema comunitario, como el tema religioso y ahora pues ellos están gestionando por su cuenta en crear un grupo de música. Les damos seguimiento, pero ellos están gestionando. Hay proyectos con otras instituciones que están viniendo y que están relacionados con el tema de juventud y estamos haciendo partícipes a grupos juveniles que ya están organizados. Y también a otros sectores que tal vez este se involucraban poco, pero ahí estamos trabajando con ellos de manera articulada."

En el caso de las personas docentes, las perspectivas de sostenibilidad, tal y como se muestra en los cuestionarios realizados, son muy favorables, ya que las transferencias metodológicas, les han dotado de competencias y de materiales para continuar formando a jóvenes en valores de cultura de paz y orientación para la vida y el empleo.

¿Una vez finalizado el proyecto ha continuado aplicando los conocimientos adquiridos a través del proyecto con su alumnado?

12 respuestas



En el caso **de la juventud**, las personas consultadas en los grupos focales y cuestionarios realizados se **muestran altamente apropiadas con las temáticas abordadas desde el proyecto**. Se ha identificado que al menos parte de los comités juveniles siguen parcialmente activos, algunos cuentan con agenda y plan de trabajo, y los y las jóvenes tienen voluntad de continuar replicando los conocimientos adquiridos con sus semejantes. Sin embargo, la falta de recursos y la baja capacidad de gestión que tienen estos comités, aunado a las dificultades para motivar la participación juvenil, genera el riesgo de que, si no se mantiene el acompañamiento a estos comités, puedan desarticularse. La mayoría de las personas entrevistadas señalan que habitualmente son pocos los liderazgos en las comunidades que se comprometen a mantener e impulsar la participación juvenil, por lo que se corre el riesgo de desgaste en su nivel de compromiso. Como excepción se identifica a ID Joven, con gran compromiso, capacidad de movilización y de réplica que ya está estableciendo vínculos para el desarrollo de actividades conjuntas con otros comités de la zona, como, por ejemplo, el de El Porfiado.

La reactivación de la **Red Juvenil de Los Nonualcos y la conformación de Herradura Joven**, constituyen una oportunidad para que se puedan continuar acciones en el territorio, sin embargo, al menos en el caso de la segunda, todavía requieren de cierto nivel de acompañamiento.

El programa ha dejado sentadas las bases en términos de adquisición de competencias y capacidad organizativa, pero requiere de refuerzo continuado hasta que los comités puedan ser plenamente autónomos. Como aspecto positivo, existen otras organizaciones en el territorio que también pueden continuar acompañando el esfuerzo de estos comités por medio de otros proyectos.

En líneas generales, existen perspectivas de sostenibilidad favorables en términos de capacidades instaladas en los tres componentes del proyecto.

Políticas Públicas de Apoyo

El trabajo articulado con los gobiernos municipales permitió formalizar algunos de los logros alcanzados y garantizar que las municipalidades consideren a la juventud como una prioridad en sus agendas.

La aprobación e implementación del esfuerzo realizado de manera colectiva con la juventud para la elaboración del **Anteproyecto de Política Municipal de Juventud para el municipio de La Paz Centro es todavía incierta**. La precaria situación que afrontan los gobiernos municipales, agudizada tras los cambios en la distribución territorial del país, ha profundizado esta brecha ya que, de los doce antiguos municipios que ahora conforman La Paz Centro, solamente cuatro tienen cierta capacidad recaudatoria, por lo que ahora son estos los que previsiblemente sostendrán en términos financieros el trabajo municipal. La falta de erogación de los exiguos fondos provenientes de la administración central no abona a la sostenibilidad de las políticas públicas municipales, por lo que se corre el riesgo de que aun siendo aprobada la Política de Juventud, esta sea de difícil implementación. Aunque el personal técnico y la alcaldía apoyaron la formulación del anteproyecto, expresaron preocupaciones sobre la falta de presupuestos específicos para ejecutarlos. Al momento de realizar el estudio de campo, y a tres meses de la toma de posesión del nuevo gobierno municipal, la incertidumbre sobre los mecanismos de gestión, sobre los que no hay lineamientos concretos de parte del gobierno central, era máxima. Una de las personas consultadas, señaló:

"El anteproyecto de política de juventud es bueno, pero falta asignación de recursos para su implementación, y las nuevas municipalidades no tienen clara su estructura ni cómo se va a gestionar".

En definitiva, se prevén dificultades para la implementación de políticas públicas que fueron formuladas como parte del programa, que podrían quedar en pausa o incluso ser desechados si las nuevas autoridades no reconocen su importancia. Esto compromete el marco institucional que sostiene la sostenibilidad del proyecto, debilitando el respaldo político necesario para su continuidad. Sin embargo, también se identifica como oportunidad que *todos los nuevos gobiernos municipales surgidos a partir de la reestructuración tendrán necesidad de reformular todas sus políticas públicas* a partir de diagnósticos distritales para adaptarlas a la nueva realidad territorial, por lo que se abre una ventana para poder fortalecer la incidencia e incorporar las demandas de los diversos sectores de la población.

Se prevé, de igual modo, que los esfuerzos que se realicen a partir de esta nueva etapa requieran además de mayores procesos burocráticos, al tener que ser coordinados con los distritos, ralentizando la toma de decisiones. Esto aunado a la poca claridad sobre las atribuciones y la capacidad de decisión que tendrán las personas que han asumido las direcciones distritales.

Algunas personas parte del personal técnico y operativo de las municipalidades, incluido el que ha formado parte del programa, **ha sido reemplazado o reasignado a otras áreas**. Esto puede llevar a una pérdida de capacidades instaladas. Esto tendría un impacto directo en la capacidad de las municipalidades para dar seguimiento a las actividades del programa. Sin embargo, los equipos municipales y distritales han continuado apoyando los esfuerzos en materia de juventud y conscientes de la necesidad de apoyo externo para poder desarrollar su gestión, muestran apertura para seguir coordinando acciones, a pesar del creciente cierre de espacios de participación para la ciudadanía y del rechazo de la actual administración de gobierno central, a articular el trabajo con las organizaciones de la sociedad civil y la cooperación internacional.

En el caso de las delegaciones territoriales de los Ministerios, existe mucha apertura de parte del Ministerio de Trabajo, cuyos referentes consideran esencial continuar desarrollando un trabajo articulado con alcaldías, empresas y ONGD, especialmente ante la falta de asignación presupuestaria a dicha delegación. En el caso del Ministerio de Educación, ha habido cierto nivel de apertura para realizar las transferencias metodológicas a docentes, aunque hay restricciones para el trabajo directo con alumnado, especialmente con organizaciones feministas sobre aspectos relacionados con igualdad y equidad de género y diversidad.

La comprensión del contexto y las excelentes relaciones mantenidas por las socias locales con todos los actores TTOO a nivel territorial han sido un elemento clave para mantener la confianza y la capacidad de articulación para futuros proyectos.

Sostenibilidad financiera

Como se ha mencionado, la sostenibilidad financiera del programa depende en gran medida de la contribución de recursos externos para poder dar continuidad a los logros alcanzados. Como señala una de las personas entrevistadas:

"Las municipalidades no tienen FODES y ahora tienen que atender más de tres municipios. La capacidad de respuesta se ha vuelto un desafío, especialmente en términos de insumos materiales."

En el contexto del proyecto, **la reestructuración municipal también está llevando a una incertidumbre sobre la asignación de recursos**. Todavía existen vacíos en la estrategia de administración financiera de las alcaldías, que pueden significar una redistribución de presupuestos que no favorezca a los programas juveniles. Los cambios en el personal ya capacitado y apropiado pueden afectar al sostenimiento de las acciones emprendidas.

Los cambios en la organización político-administrativa del país también afectan de manera directa a la ALN, como entidad aglutinadora de 15 municipios, quien hasta ahora había sido clave en la articulación de esfuerzos. La sostenibilidad económica de la ALN, que se nutre de aportes de los municipios socios y de los permisos de construcción, **puede verse altamente afectada al disponer de menos recursos financieros**, ante las ya de por sí muy mermadas capacidades financieras de las alcaldías.

Como aspecto positivo, cabe mencionar que existe un esfuerzo territorial de articulación entre diferentes organizaciones de la sociedad civil. En este sentido, se ha constituido una mesa interinstitucional de juventud desde la que continuar coordinando acciones y también existen espacios de articulación territorial en materia de género, en las que participan las socias.

Además, FDV ejecuta actualmente dos proyectos en los que participan las socias junto a otras organizaciones, por lo que se espera poder continuar consolidando los logros obtenidos hasta la fecha. Estos proyectos son:

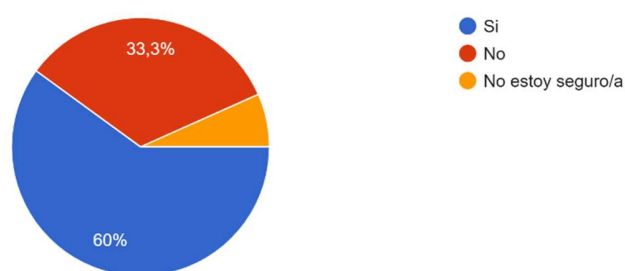
- **"Impulso de una juventud con futuro en tres municipios del Departamento de La Paz"** (Expediente: SOLPCD/2022/0014), en agrupación con FUSALMO, CIDEP y MUSOL.
- **"ODS 8: trabajo decente y consolidación de las Mipymes lideradas por jóvenes, mujeres y personas con discapacidad, fortaleciendo las políticas e iniciativas del Municipio de La Paz Centro en los Distritos de San Miguel Tepezontes, Santa María Ostuma, San Pedro Nonualco y la ALN"** (Expediente: SOLPCD/2023/0028), en agrupación con CORDES, FUSALMO, FUSAI y MUSOL.

Factores tecnológicos

El proyecto consideró incorporar tecnologías innovadoras y accesibles que aportan perspectivas de sostenibilidad positivas, tal es el caso de la **APP de empleo**. Esta herramienta ha sido un logro importante impulsado desde el proyecto, ya que permite a los jóvenes acceder a información sobre oportunidades laborales de manera más eficiente y directa. Sin embargo, su sostenibilidad a largo plazo depende de la difusión y actualización constante de la APP. Si bien la app fue recibida positivamente, personas consultadas mencionaron la importancia de continuar trabajando en su promoción y uso, especialmente entre los jóvenes que aún no están familiarizados con el uso de tecnología para la búsqueda de empleo o que tienen limitaciones de conectividad. Los datos de tráfico obtenidos hasta el cierre del proyecto mostraban el interés de la juventud por la herramienta, aunque en el último mes, coincidiendo con la finalización de las actividades del proyecto, se observó un descenso en dichos datos. En los cuestionarios realizados a jóvenes que participaron en la Ruta de Empleabilidad, todavía se observaban oportunidades para continuar impulsando la herramienta. Además, debe considerarse la brecha tecnológica que existe todavía, con acceso limitado a conectividad y a herramientas tecnológicas en algunas comunidades y sectores de la población.

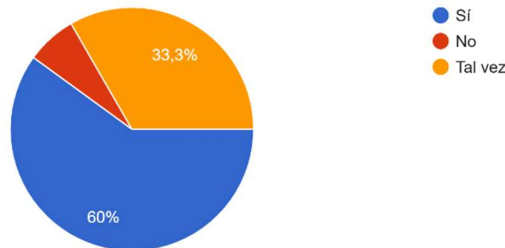
¿Conoce la APP "Mi Ruta de Empleo" desarrollada por CIDEP?

15 respuestas



En caso afirmativo, ¿considera que es un recurso útil en su búsqueda de empleo?

15 respuestas



Otro de los retos identificados es su apropiación de parte de TTOO, ya que a la fecha era CIDEP la entidad que la gestionaba y actualizaba. Esto es una alternativa razonable ante las bajas perspectivas de que sea asumida por instituciones que no cuentan con recursos para sostenerla, pero exige de un trabajo constante a nivel territorial para identificar ofertas de empleo y generar la articulación necesaria para conectar la oferta con la demanda.

Factores socioculturales, de género y diversidad

El programa **consideró, desde un conocimiento profundo de la realidad del territorio de parte de las socias locales, las brechas que enfrenta la juventud para la garantía de sus derechos.** En este sentido, se reconoce una mayor dificultad de las mujeres y de otros colectivos en situación de vulnerabilidad para garantizar el cumplimiento de sus derechos sociales, culturales y económicos. Aún más, si cabe, en un contexto sociopolítico contrario reconocerlos y a tomar acción decidida para reducir dichas brechas.

Si bien el proyecto consideró de manera específica a las mujeres y a las personas con discapacidad, en el caso de las últimas no se pudieron identificar en los territorios de intervención y, por tanto, no se plantearon acciones positivas para su incorporación al programa. En este sentido, se constató un vacío de parte de las instituciones para atender a las personas jóvenes con discapacidad al no disponer de bases de datos actualizadas que permitan aproximarse de manera explícita a ellas. Esto también puede estar relacionado con que muchas personas con discapacidad o sus familias, ante las discriminaciones que sufren, no se identifican públicamente como tal, y, por tanto, resulta más complejo su atención.

Mientras el proyecto sí consideró la incorporación de las mujeres en igualdad de condiciones que los hombres a todas las iniciativas impulsadas desde el programa y se han identificado liderazgos femeninos fuertes consolidados a partir del mismo, no se han identificado acciones explícitas para incorporar a otros colectivos diversos.

Sostenibilidad ambiental

La revisión de los planes de trabajo de los comités juveniles ha permitido constatar que la mayoría de ellos **han contemplado acciones tendentes a la sensibilización comunitaria sobre cuestiones medioambientales**, como por ejemplo la realización de campañas de limpieza. Para ello el proyecto dotó a los comités de carretillas, guantes y palas, que también serán de utilidad para llevar a cabo tareas de mitigación ante los crecientes efectos del cambio climático, que afecta de manera más agresiva a comunidades con condiciones preexistentes de vulnerabilidad. Casi todas las personas jóvenes consultadas manifiestan haber liderado o participado en este tipo de acciones en sus comunidades, por lo que se percibe cierto nivel de sensibilización entre la juventud sobre esta temática.

Los diplomados impartidos a los jóvenes incorporaron, además, el enfoque de género y medioambiente en su contenido.

Mas allá de esto, en el país todavía constituye un reto lograr que la población en general se comprometa con el cuidado del medioambiente en diferentes niveles a partir del reconocimiento de prácticas cotidianas y normalizadas que contribuyen a su deterioro.

8. BUENAS PRACTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

La principal **buena práctica del programa se encuentra relacionada con la estrategia de articulación mantenida a diferentes niveles**, tanto con TTOO (ministerios, alcaldías), como con TTRR presentes en el territorio (centros educativos, empresas, organizaciones no gubernamentales, asociaciones comunitarias), así como con TTDD y transversalizada en todos los componentes del programa.

Tal y como se ha señalado a lo largo del informe, estas articulaciones y alianzas han estado orientadas a dotar a la intervención de la máxima coherencia, aprovechando todos los recursos disponibles en el territorio para promover complementariedades en favor de la eficiencia, la eficacia, la consecución de mayores impactos y la sostenibilidad de las acciones emprendidas.

En un contexto sumamente adverso para las organizaciones no gubernamentales, **las socias locales han demostrado una gran capacidad para mantener relaciones muy fluidas e interlocución con TTOO**, que en la actualidad tienen el mandato de no colaborar oficialmente con ONGD apoyadas por la cooperación internacional. En este sentido, cabe destacar que la lógica del proyecto se ha acoplado de manera muy natural a las planificaciones y agendas de las instituciones del Gobierno aportando valor y llegando a donde estas, ante las preocupantes limitaciones presupuestarias, no pueden llegar.

La trayectoria, experiencia y credibilidad de CORDES y CIDEP en la región ha sido, sin duda, uno de los principales elementos que han facilitado la apertura de parte de las instituciones públicas. Si bien, en la actualidad resulta un reto que dichas instituciones puedan formar convenios o acuerdos de colaboración con las ONGD, esto no ha sido un impedimento para continuar avanzando en el trabajo articulado.

También se considera **una buena práctica la realización de transferencias metodológicas y la dotación de materiales y suministros a personal docente en los centros escolares**, ya que permiten garantizar, en cierta medida, la sostenibilidad de los impactos.

Si bien **no estaba contemplado inicialmente en el proyecto, el desarrollo de réplicas entre jóvenes ha constituido otra buena práctica a destacar dentro del programa, que no solo fortalece la apropiación de los jóvenes formados inicialmente con los temas, sino que les permite desarrollar otras habilidades**. Además, el aprendizaje entre pares permite una mayor identificación de las personas que reciben las réplicas.

Del mismo modo, se valora de manera muy positiva la **incorporación de un enfoque inclusivo**, haciendo la diferenciación entre la población escolarizada y la no escolarizada en el abordaje de los componentes, ya que presentan brechas distintas.

Una de las principales **lecciones aprendidas** que debe de ser considerada en futuros proyectos, se basa en **orientar la intervención a la identificación de liderazgos en los distritos** que puedan movilizar a otros jóvenes de sus entornos, más que un compromiso desde la formulación con un número determinado de comunidades que, en este caso, fue quizá excesivamente ambicioso.

Del mismo modo, ante la alta rotación del personal técnico de las alcaldías y la actual incertidumbre, **se debe trabajar en el fortalecimiento de los gobiernos municipales elaborando protocolos y perfiles para cada área**.

9. CONCLUSIONES

1. El proyecto mostró un **alto nivel de pertinencia**, respondiendo de manera clara a las demandas y necesidades de los jóvenes y mujeres en los municipios de San Luis La Herradura y Santiago Nonualco. **El programa logró identificar adecuadamente las principales vulneraciones en derechos humanos que enfrenta la juventud.** Los temas centrales del proyecto —empleabilidad, participación juvenil, cultura de paz y prevención de la violencia— estuvieron bien alineados con los marcos legales locales y nacionales, tales como la Ley General de Juventud o la Política Nacional de Convivencia Escolar. Sin embargo, es necesario mencionar que el actual contexto político del país no es favorable a la garantía de los derechos humanos, entre ellos el derecho a la participación, especialmente de la juventud. Hay, además, una escasa territorialización de las políticas públicas, en un panorama tendente a la centralización y concentración de poder. **Se incorporó el enfoque de género abordando la desigualdad estructural y las barreras que enfrentan las mujeres, especialmente en las áreas rurales.**
2. La intervención aprovechó las fortalezas complementarias de las organizaciones socias (CIDEP y CORDES). CIDEP, con su especialización en empleabilidad juvenil, y CORDES, con su experiencia en liderazgo y organización juvenil, plantearon un abordaje integral para el **fortalecimiento de capacidades de las juventudes de Los Nonualcos.** Del mismo modo, el programa resulta coherente con la estrategia de las socias para la región y esta se nutrió de lecciones aprendidas de intervenciones anteriores, algunas de ellas financiadas por la GV, tanto en el caso de CIDEP como de CORDES. Existen oportunidades de mejora en la coherencia en cuanto a la ejecución del R2 en relación con la articulación de las socias.
3. **Las sinergias y complementariedades generadas con otros actores presentes en el territorio aportaron riqueza y valor al proceso,** y es una de las principales buenas prácticas del mismo, ya que esto permitió una mayor eficiencia, eficacia, potenciar los impactos y dejar elementos de sostenibilidad instalados.
4. El programa fue **eficiente en el manejo de los recursos disponibles,** con una distribución equilibrada de las partidas presupuestarias y sinergias que permitieron optimizar recursos y mejorar la efectividad de las actividades.
5. Los **problemas en la coordinación** de agendas entre las entidades socias y la asignación de recursos a cada una para acceder a comunidades más alejadas afectaron la cobertura de ciertas actividades, que no permitieron atender a todas las comunidades con la misma profundidad. Además, los **cambios en el personal técnico del programa y en las alcaldías** generaron discontinuidades en algunas actividades afectando la eficiencia en términos de implementación continua. Del mismo modo, la reestructuración municipal y el periodo electoral que tuvo lugar durante 2024 en El Salvador obligó a reformular algunas actividades y a ajustar el cronograma a los tiempos políticos, con el fin de dotar de mayor coherencia a la intervención de manera que respondiera a la nueva realidad.
6. En términos de eficacia, el proyecto logró cumplir con la mayoría de los objetivos establecidos, destacándose **la formación y participación de jóvenes en redes comunitarias, el fortalecimiento de capacidades para la empleabilidad y la creación de la política juvenil local.** La Ruta de Empleabilidad fue un componente clave que facilitó el acceso de cientos de jóvenes, principalmente mujeres, a oportunidades laborales o, al menos, a tener un primer contacto y adquirir experiencia en su aproximación al mundo laboral. **También se destacó la articulación con las alcaldías municipales, que permitió la rehabilitación de espacios juveniles y la realización de asambleas de rendición de cuentas, fortaleciendo la participación política juvenil y acompañaron las actividades en las comunidades.** El aporte del programa a los planes de convivencia escolar, por medio de transferencias metodológicas y el desarrollo de actividades culturales y recreativas para la juventud, abonaron de manera significativa al objetivo de prevención de la violencia y promoción de la cultura de paz. En este sentido, aunque la implementación de programas como "Yo Juego Limpio" fue exitosa, requiere de mayor continuidad en el acompañamiento, algo que los jóvenes manifestaron como necesario para

profundizar los efectos de estas actividades, así como el replanteamiento metodológico de algunas de las actividades propuestas y sus enfoques, para lograr despertar un mayor interés.

7. **El programa logró una amplia cobertura**, superando las metas de participación en todos los componentes.
8. De igual modo, se ha identificado una **alta participación de las mujeres en todos los componentes del programa**, aunque no hubo posibilidades de incorporar de manera expresa a otros colectivos juveniles vulnerabilizados.
9. El impacto del programa en el **avance de la garantía de los derechos sociales, políticos, económicos y medioambientales de la juventud** fue evidente en varios niveles:
 - a) el fortalecimiento de la organización juvenil comunitaria fue notable, así como la **participación de la juventud en la toma de decisiones**, culminando con la conformación o reactivación de redes juveniles municipales y regionales y con la formulación participativa del Anteproyecto de Política Municipal de Juventud, sobre la que todavía es necesario continuar trabajando para lograr que, tanto las juventudes como el gobierno municipal, se apropien de ella.
 - b) la **apropiación de los TTDD y TTRR en competencias, herramientas y estrategias** para avanzar en la cultura de paz en sus entornos.
 - c) la **mejora de las capacidades juveniles para la búsqueda de empleo y su inserción laboral**, de la que se benefició un alto número de jóvenes.
10. Existen **elementos favorables para la sostenibilidad** de los logros obtenidos a partir de la intervención. El más reseñable se encuentra relacionado con el **fortalecimiento de capacidades de TTDD, TTRR y TTOO**, que se encuentran apropiados de sus roles en la promoción de los derechos de la juventud, así como en las sinergias y complementariedades generadas con otros actores locales para retomar las acciones implementadas. **El personal docente cuenta con metodologías bien estructuradas** en materia de cultura de paz, arte y deporte y educación para el empleo, lo que seguirá abonando a la implementación de los planes de convivencia escolares. Por el momento, **se cuenta con el apoyo del personal técnico y alcalde de la alcaldía de La Paz Centro**, de quienes se espera que, a pesar de las restricciones presupuestarias, puedan dar continuidad a algunos elementos clave de la intervención. El componente de empleabilidad continúa siendo impulsado por el Ministerio de Trabajo, aunque este también enfrenta retos financieros para poder desarrollar su labor. El contexto político presenta un alto nivel de incertidumbre, sin embargo, también se abren ventanas de oportunidad en la reformulación de políticas públicas que recojan las demandas de la ciudadanía en los nuevos municipios conformados tras la reestructuración municipal, así como en los mecanismos de gestión.

10. RECOMENDACIONES

En relación a la gestión del programa

1. Las organizaciones socias deben considerar que la eficiencia, eficacia y capacidad de generar impactos de un programa ejecutado en consorcio, se encuentra estrechamente vinculado con la capacidad de coordinación interna, independientemente de cuál de las organizaciones tenga asignados los presupuestos para el desarrollo de determinadas actividades. Resulta esencial establecer comunicaciones fluidas y hacer mayores esfuerzos por articular agendas, lo cual debe de partir de los acuerdos establecidos en la planificación de las actividades.
2. Además de indicadores de proceso o de participación, **debe profundizarse en la formulación de indicadores de impacto** que reflejen los cambios en las competencias adquiridas por las personas participantes en los distintos componentes, elaborando herramientas adecuadas para el seguimiento de los mismos. De esta forma, se pretende poder medir los impactos generados por la intervención y realizar los ajustes metodológicos que sean necesarios para **orientar la ejecución del programa a la gestión por resultados y no únicamente a la ejecución de actividades.**
3. Los listados de participación incorporados como FFVV deben sistematizarse para que reflejen con claridad el alcance de las metas establecidas en el sistema de indicadores.
4. Si, a futuro, las organizaciones socias prevén implementar actividades en centros educativos, deben **considerar indicadores y FFVV que no requieran de documentos acreditativos** que tengan que ser facilitados por estos o, en la medida de lo posible, por instituciones públicas de carácter central como ministerios.
5. En la misma dirección, el financiador, de cara a futuras convocatorias, debe **considerar la imposibilidad de que las ONGD, en el actual contexto político del país, puedan firmar acuerdos, convenios o incluso cartas de respaldo o facilitar documentación justificativa** que, aunque debiera ser pública, el acceso a ella se encuentra actualmente muy restringido por mandato del gobierno central.
6. Independientemente de lo anterior, **las ONGD deben de tratar de obtener, en toda la medida de lo posible, acuerdos por escrito de parte de las alcaldías**, que permitan demostrar los compromisos institucionales ante posibles cambios en los gobiernos.

En relación a las estrategias de intervención

7. La reestructuración municipal presenta un reto considerable para la sostenibilidad del programa, ya que afecta la continuidad del personal capacitado, la asignación de recursos y la prioridad que las nuevas administraciones puedan otorgar a las políticas juveniles y de empleo. Para mitigar estos efectos, **será necesario un esfuerzo proactivo por parte de las organizaciones involucradas para mantener y fortalecer vínculos con las nuevas administraciones**, incidir para garantizar la permanencia del personal clave y asegurar que las políticas públicas desarrolladas no queden en el olvido.
8. En este mismo sentido, **se debe orientar, en futuros procesos, los esfuerzos de las asociaciones y comités juveniles ya constituidos a partir de la intervención, a la incidencia y rendición de cuentas, para la aprobación y asignación presupuestaria de la política municipal de juventud de La Paz Centro.** En cualquier caso, este documento debe revisarse y actualizarse con grupos más amplios de jóvenes y puede constituir, aun en caso de no ser aprobada, una valiosa herramienta para la incidencia.
9. Se sugiere **fortalecer la capacidad de autogestión de los comités juveniles para la ejecución de sus planes de trabajo** resulta esencial para su sostenibilidad, ya que la falta de recursos para movilizar actividades suele ser una de las principales limitantes que identifican los comités para su sostenibilidad.
10. La formación entre pares es una de las estrategias en las que se recomienda continuar profundizando. Los grupos motores juveniles, además de formación, deben de recibir también

transferencias metodológicas y suministros para que la realización de réplicas sea efectiva y consigan transmitir de manera adecuada los conocimientos adquiridos. Para ello, será fundamental **desarrollar en profundidad estas metodologías y elaborar manuales y materiales adecuados para uso de las asociaciones y comités juveniles.**

11. El fortalecimiento de capacidades individuales y colectivas requiere de procesos y acompañamiento continuados en el tiempo por lo que, en presentes y futuras intervenciones, se debe **seguir profundizando en la formación a los y las jóvenes que son parte de los comités y redes, mediante metodologías tendentes al fortalecimiento de la autoestima, el liderazgo, la capacidad de vocería y el autorreconocimiento** como sujeto político con capacidad de acción transformadora. Desde los proyectos se pueden impulsar Redes Juveniles, pero los mayores impactos se logran cuando estas redes surgen a iniciativa de los propios jóvenes, con liderazgos ya consolidados y comprometidos con su dinamización.
12. **Para avanzar en el fortalecimiento de capacidades de la juventud y sus esfuerzos organizativos, resulta clave que las personas jóvenes tengan referentes fuera de sus entornos inmediatos**, con otros jóvenes que, partiendo de experiencias similares, han logrado superarse y romper brechas, por medio de **intercambios de experiencias** y actividades en espacios que aporten valor, incluyendo charlas de jóvenes con proyectos innovadores que les inspiren e impulsen.
13. Las dinámicas de la juventud han cambiado sustancialmente en los últimos años y a partir de la pandemia. Las socias deben aprovechar el profundo conocimiento que tienen del contexto y de los territorios, para **adaptar las metodologías a las actuales demandas de la juventud y así motivar, no solo su participación puntual sino su permanencia en los procesos.** Este es un esfuerzo que debe realizarse de manera participativa con los propios jóvenes.
14. El uso de herramientas tecnológicas como **la APP de empleo tiene potencial** para continuar siendo una solución útil, **siempre que se realicen esfuerzos adicionales en su difusión y seguimiento.**
15. Todas las personas consultadas consideran que las escasas oportunidades de formación técnica limitan las posibilidades de las personas jóvenes de acceder a un empleo, por lo que **será necesario diseñar programas formativos que puedan incluir programas de prácticas laborales** y que aporten un valor significativo a la formación y preparación de las juventudes, dando respuesta a las necesidades del mercado laboral en la región.
16. En proyectos desarrollados por las socias que consideren formación técnica y vocacional, se puede **contemplar acuerdos con instituciones privadas con programas ya desarrollados que ofrezcan alternativas de formación innovadoras y de calidad.** Esto brindaría a los y las jóvenes la oportunidad de formarse en espacios fuera de sus contextos cotidianos.
17. Por otra parte, habrá un alto porcentaje de jóvenes que decidan no continuar su formación académica, por lo que **programas de emprendimiento basados en ideas de negocio con potencial de crecimiento y generación de empleo también resultan necesarios.**
18. Para futuros proyectos, y con el conocimiento ya adquirido sobre el territorio, se debe **realizar un diagnóstico más profundo para identificar a jóvenes que sufren mayores brechas en el acceso a la garantía de sus derechos, por ejemplo, jóvenes con discapacidad.**
19. Se debe **dar seguimiento a las reparaciones que requiere el centro juvenil de San Luis la Herradura** y que va a asumir con mano de obra la alcaldía de La Paz Centro, para lo cual ya se han entregado materiales a cargo de CORDES. Es esencial que queden acuerdos y se dé seguimiento a su cumplimiento para que el centro quede a disposición de la juventud y, de preferencia, el espacio sea gestionado por esta.
20. **El funcionamiento de dichos centros juveniles también debe quedar protocolizado,** con una serie de normas y compromisos establecidos para su mantenimiento y conservación.

11. ANEXOS

1. Matriz de evaluación
2. Material fotográfico
3. Cuestionarios