

**EvO/2025/07**



**EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PROGRAMA CONJUNTO**  
“EMPODERANDO MUJERES Y NIÑAS AFECTADAS POR LA MIGRACIÓN IRREGULAR Y EL  
DESPLAZAMIENTO FORZADO EN EL SALVADOR, GUATEMALA Y HONDURAS”

**INFORME FINAL**

**EQUIPO CONSULTOR**

Rolando Crespo  
Andrea Bravo  
Dax Martínez  
Tatiana Uclés

Febrero, 18 de 2025

---

## CONTENIDO

ACRÓNIMOS.....	3
RESUMEN EJECUTIVO.....	4
I. CONTEXTO Y PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN.....	9
1.1 Antecedentes de la evaluación .....	9
1.2 Alcance programático de la evaluación .....	16
1.3 Criterios y preguntas técnicas de la evaluación .....	18
1.4 Enfoques y metodologías claves de la evaluación .....	18
1.4.1 Valoración cuantitativa .....	21
1.4.2 Valoración cualitativa.....	23
1.4.3 Valoración triangulada.....	24
1.5 Estándares aplicados y limitaciones de la evaluación.....	26
II. HALLAZGOS PRINCIPALES DE LA EVALUACIÓN .....	27
2.1 Pertinencia.....	27
2.2 Coherencia.....	30
2.3 Eficacia.....	34
2.4 Eficiencia.....	47
2.5 Impacto.....	52
2.6 Sostenibilidad.....	56
2.7 Incorporación de temas transversales.....	60
III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN .....	62
3.1 Conclusiones.....	62
3.2 Recomendaciones.....	65
3.3 Lecciones aprendidas y buenas prácticas .....	70

## ACRÓNIMOS

**ACNUR:** Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

**ADCMA:** Asociación de Derechos de la Mujer de Aguilares

**ASPIDH:** Asociación Solidaria para Promover el Desarrollo Humano

**CEPAL:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe

**COMCAVIS:** Comunicación y Formación de Mujeres Trans

**CONADEH:** Comisionado Nacional de los Derechos Humanos

**CONAPINA:** Consejo Nacional de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia

**CGE:** Comité de Gestión de la Evaluación

**DAC:** Comité de Asistencia para el Desarrollo

**DMM:** Dirección Municipal de la Mujer

**DTM:** Matriz de Seguimiento del Desplazamiento (por sus siglas en inglés)

**ENCABIH:** Encuesta Nacional sobre las Condiciones de Bienestar de los Hogares

**FGR:** Fiscalía General de la República

**GRE:** Comité de Referencia de la Evaluación

**GSC:** Grupo de la Sociedad Civil

**INE:** Instituto Nacional de Estadística

**IRC:** Comité Internacional de Rescate

**IRM:** Respuestas Integrales sobre Migración en Centroamérica (por sus siglas en inglés)

**ISDEMU:** Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer

**MIRPS:** Marco Integral Regional de Protección y Soluciones para las Américas

**OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

**OIM:** Organización Internacional para las Migraciones

**OMNJA:** Oficina Municipal de la Niñez, Adolescencia y Juventud

**PAIM:** Plan de Acción Integral para el Enfrentamiento de la Migración en la Región

**PMM:** Pacto Mundial para las Migraciones

**PMR:** Pacto Mundial sobre Refugiados

**SMAPS:** Salud Mental y de Apoyo Psicosocial

**UNEG:** Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

**UNODC:** Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

**VBG:** Violencias Basadas en Género

## RESUMEN EJECUTIVO

La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) avanzan en la implementación del programa denominado “Empoderando mujeres y niñas afectadas por la migración irregular y el desplazamiento forzado”, el cual es financiado por el Gobierno de Canadá con intervenciones en áreas geográficas que han sido priorizadas en tres países centroamericanos: El Salvador, Guatemala y Honduras. El programa busca contribuir a mejorar el bienestar de mujeres y de niñas en condición de vulnerabilidad en contextos de movilidad humana, abordando los factores que generan la migración irregular y el desplazamiento forzado, así como los impactos negativos que dicho contexto tiene sobre sus vidas. También apunta a facilitar su retorno seguro, su reintegración sostenible y su protección internacional desde una perspectiva que integra la acción humanitaria, la protección y el desarrollo, con el propósito de promover soluciones duraderas frente al abordaje de los riesgos y de las necesidades que poseen mujeres y niñas.

Además, busca fortalecer la cooperación con diferentes actores, con la finalidad de reconocer y de promover su contribución en el desarrollo de acciones que contribuyan a transformar progresivamente las condiciones que perpetúan la discriminación, la desigualdad de género y la falta de respeto por los derechos de mujeres y de niñas. Considerando este campo de acción, el programa tiene una duración de 48 meses, comprendidos entre marzo de 2022 y marzo de 2026, periodo en el cual el proceso de implementación es liderado por la OIM en asociación con el ACNUR, cuya participación en las intervenciones se circunscribe a los primeros dos años desde el inicio de la implementación del programa. El avance logrado a la fecha en materia de implementación planteó la necesidad de realizar un ejercicio de evaluación intermedia para valorar el programa en cuanto a su pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad en sus primeros años de implementación (periodo comprendido entre el 12 de marzo de 2022 y el 31 de marzo de 2024) a través de la respuesta a veinticuatro preguntas de evaluación.

El ejercicio tienen como propósito: 1) identificar los cambios requeridos en función de la evolución del contexto y la percepción de las mujeres y niñas beneficiarias frente a sus necesidades, para la gestión adaptativa del programa para el tiempo que resta de implementación; 2) generar conocimientos basado en la identificación de buenas prácticas y de lecciones aprendidas, que puedan ser escalables o replicables en el contexto de otros programas o de otras intervenciones similares; y 3) promover un espacio para reflexionar sobre los logros y retos del programa; así como valorar su desempeño global. Con el fin de dar cumplimiento a los objetivos de la evaluación, la propuesta metodológica se basó en cuatro enfoques: la gestión basada en resultados, la participación empoderada, el uso de métodos mixtos y la transversalización temática. El enfoque de gestión basada en resultados permitió valorar el cumplimiento de objetivos y de resultados del programa, por su parte el enfoque participativo facilitó la comprensión de la experiencia y la generación de reflexiones con los diversos actores involucrados.

La integración del uso de métodos mixtos permitió valorar el programa desde una perspectiva integral, como producto del análisis de información estadística y financiera, la documentación secundaria, una encuesta realizada a 287 mujeres en El Salvador, Honduras y Guatemala que han sido beneficiarias de alguna de las actividades del programa y de entrevistas y grupos focales realizados a los diversos actores involucrados. Finalmente, el enfoque transversal que incluye el análisis sobre la medida en que el programa respondió a los enfoques de derechos humanos, de equidad de género, de discapacidad y de interseccionalidad se desarrolló mediante la valoración del nivel de empoderamiento de las mujeres y de las niñas para reclamar sus derechos, la capacidad de los titulares de deberes para cumplir con las obligaciones de protección, las respuestas que ha brindado el programa a las necesidades específicas de mujeres y de niñas, la valoración de la promoción de la participación y la superación de barreras de personas con discapacidad, así como el análisis de cómo el programa abordó simultáneamente los diversos factores que caracterizan y que afectan a las mujeres y las niñas en un contexto de movilidad humana.

En el marco de este planteamiento y de un proceso de triangulación de datos y de metodologías realizado con la finalidad de asegurar la objetividad del informe de evaluación, se presentan a continuación las principales conclusiones y recomendaciones sobre el desempeño del programa en cuanto a los criterios de pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad y cuestiones transversales. Sumado a lo anterior, se presentan de igual forma un resumen sobre buenas prácticas emergentes y sobre lecciones aprendidas destacadas por los diversos actores consultados.

**Pertinencia.** El programa responde a las prioridades de la población beneficiaria, de los actores estatales y no estatales. Sin embargo, podría beneficiarse de ejercicios de validación de la teoría de cambio que le permitan afinar aspectos de su operación y definir la posibilidad de ampliar la intervención, basándose en las recomendaciones de la población beneficiaria y considerando el contexto de endurecimiento de la política migratoria. Desde la perspectiva del 98% de las mujeres beneficiarias consultadas a través de una encuesta de percepción el programa atiende adecuadamente sus necesidades, mientras que el 2% restante consideró que es necesario valorar la posibilidad de ampliar el apoyo a núcleos familiares particularmente en el acceso escolar de dependientes, salud para personas de tercera edad y fortalecer el empoderamiento económico de las mujeres. En cuanto a las prioridades de actores estatales, el programa se alinea con las apuestas de política pública de los gobiernos nacionales, las cuales están orientadas a la generación de oportunidades económicas y educativas para evitar la migración, mejorar la respuesta del Estado para la atención de población retornada en clave de mejores servicios y fortalecer las capacidades de funcionarios públicos para la atención de población en contexto de movilidad humana.

En cuanto a las necesidades de actores estatales locales, el programa está respondiendo a dos necesidades prioritarias: fortalecer las capacidades para mejorar la respuesta institucional y apalancar iniciativas principalmente económicas que permiten ampliar la cobertura de atención a poblaciones vulnerables. Finalmente, los actores no estatales manifestaron la pertinencia del programa al fortalecer sus capacidades y brindar apoyos que les permiten posicionarse a nivel local. En lo relacionado con los ejercicios de validación de la teoría de cambio, si bien los ejercicios de monitoreo, las reuniones de coordinación y los comités directivos representan oportunidades para reflexionar sobre la lógica del programa, estos tienden a centrarse en la valoración de cambios a nivel de productos o resultados inmediatos. Considerando las recomendaciones de las mujeres frente a la ampliación de intervenciones a otros grupos sociales y que algunos productos del programa podrían beneficiarse de su simplificación debido a que resultan complementarios, es recomendable la creación de al menos un espacio de validación más formal de la lógica programática. El cual podría incorporar los resultados de monitoreo y seguimiento como insumos para la reflexión, particularmente para validar qué actividades son palancas más efectivas para avanzar hacia el bienestar de las mujeres en contexto de movilidad humana.

**Coherencia.** El programa cuenta con una fuerte coherencia interna, producto de las sinergias que ha logrado con intervenciones impulsadas por las agencias implementadoras. Sin embargo, en cuanto a su coherencia externa, esto es, la complementariedad con intervenciones (programas, proyectos) de otros actores en el mismo contexto, el programa podría fortalecer su estrategia de articulación. Se han generado sinergias con diversos programas y proyectos en Guatemala, Honduras y El Salvador, de las cuales el 80% son lideradas principalmente por las agencias implementadoras y el 20% restante por actores estatales. Las sinergias logradas abarcan la prevención y respuesta a la violencia, el acceso a servicios de salud y de medios de subsistencia para las mujeres, así como fortalecimiento de servicios a través de la entrega de equipamiento. Esta articulación ha permitido dar respuesta a las necesidades de las mujeres, amplificar la cobertura, evitar duplicidad en las intervenciones y contribuir a la eficiencia conjunta de los programas. Considerando lo anterior, es recomendable que el programa continúe ampliando su articulación con programas liderados por actores estatales, las cuales pueden constituirse en un mecanismo para la sostenibilidad de las intervenciones.

**Eficacia.** El programa está avanzando hacia el logro de sus resultados inmediatos e intermedios, considerando que en el 53% de los indicadores establecidos se ha logrado cumplir o sobrepasar la meta propuesta. Sin embargo, debe fortalecer en primer lugar su estrategia de empoderamiento económico y en segundo lugar los mecanismos de derivación y las habilidades blandas de proveedores estatales y no estatales. En lo correspondiente al aumento de la autonomía económica, las mujeres participantes en estas actividades reportaron una mejora en su capacidad de autogestión del emprendimiento y una mayor claridad en su funcionamiento: el 78% de las participantes indicaron que su nivel de conocimiento mejoró significativamente. Adicionalmente señalaron cómo las metodologías de los socios y de las agencias implementadoras contribuyeron a esta mejora. Sin embargo, se identifica la necesidad de acelerar las intervenciones pues el desempeño en el cumplimiento de indicadores de este resultado es tan solo del 10%. Adicionalmente, es recomendable afianzar las alianzas especialmente con el sector privado para la movilización de recursos para impulsar los emprendimientos, el apoyo en asistencia técnica para el empleo y emprendimiento y en la generación de oportunidades laborales, considerando que las mujeres recomendaron un mayor énfasis en estos aspectos.

En cuanto al cumplimiento de resultados vinculados con el enfoque de género y de servicios multisectoriales, se identificó que los actores estatales y no estatales han incrementado sus conocimientos sobre la equidad de género a través de herramientas de gestión de la información, iniciativas locales que promueven los derechos de mujeres, así como los espacios de diálogo y de articulación generados por el programa. Se reconoció el papel de los socios en el desarrollo de ejercicios asociados a datos e información que profundizan la comprensión de las necesidades y violaciones a los derechos humanos de las mujeres y población diversa, que son útiles para la formulación de políticas públicas en los países y la defensa de sus derechos. Así mismo, en cuanto a la atención frente a servicios multisectoriales, el 94% de las mujeres consultadas mediante encuestas manifestó que quienes les atienden tienen el conocimiento apropiado.

Además, conviene señalar que a través de las entrevistas y grupos focales se destacó el rol de organizaciones de la sociedad civil dedicadas a acompañar a personas en tránsito y a población con orientación sexual diversa en un contexto político adverso. Sin embargo, se mencionaron dos áreas de oportunidad. De un lado, la necesidad de mejorar la derivación a servicios pues el 17% de las mujeres manifestaron que las instituciones “algunas veces buscan ayuda” y que tan solo el 37% de las mujeres consultadas en los tres países consideraron que los servicios han mejorado totalmente. Este aspecto es particularmente relevante para Honduras y El Salvador teniendo en cuenta que en estos países dicho porcentaje no supera el 30%.

**Eficiencia.** Los recursos del programa se han utilizado de manera eficiente dado que el 62% de los recursos financieros ejecutados hasta la fecha se han orientado a la inversión en insumos, equipamientos, servicios y subvenciones necesarias para avanzar en el cumplimiento de los objetivos y resultados esperados del programa. En lo que respecta a la eficiencia operativa, esto es, el funcionamiento de los mecanismos de comunicación y coordinación es posible mencionar que la comunicación de las agencias implementadoras con la población beneficiaria es adecuada. Sin embargo, se observan oportunidades de mejora en la comunicación entre agencias implementadoras y de algunos socios con la población beneficiaria. Por lo tanto, es recomendable fortalecer la articulación en futuras iniciativas entre las agencias implementadoras, así como generar espacios formales de rendición de cuentas de los socios implementadores hacia la población beneficiaria, para continuar fortaleciendo la confianza alcanzada por el programa hasta el momento.

**Impacto.** El programa muestra indicios de avanzar en dirección hacia la reducción de la migración y el desplazamiento forzado, como cambio de largo plazo en los países por cuenta de su estrategia de empoderamiento económico, así como por su contribución al desarrollo de marcos jurídicos apropiados para la garantía de los derechos de la población en contexto de movilidad humana, sin desconocer que en la actualidad esta contribución no es medible de manera directa dado que el programa aún se encuentra en implementación.

No obstante, cabe resaltar que en grupos focales y en entrevistas, tanto los equipos técnicos como las mujeres manifestaron que estas últimas están considerando permanecer en sus lugares de origen y se identificaron algunos casos de mujeres que superaron la violencia patrimonial por cuenta de su empoderamiento económico. De mantenerse y ampliarse el acompañamiento a mujeres en el fortalecimiento de iniciativas productivas y oportunidades laborales, así como de continuar con el acompañamiento a actores estatales y no estatales para que provean servicios de calidad, es probable que el programa tenga un efecto positivo significativo en la vida de las mujeres. Es recomendable que los sistemas de monitoreo comiencen a capturar la tasa de permanencia de las mujeres en su lugar de origen para valorar el impacto del programa en el largo plazo.

**Sostenibilidad.** El programa avanza hacia su sostenibilidad producto del fortalecimiento de las capacidades a organizaciones de la sociedad civil y entidades gubernamentales que aportan al cierre de brechas en materia de conocimientos sobre la violencia de género y la movilidad humana, así como gracias a la articulación de las acciones del programa en el marco de las estrategias de largo plazo de las agencias implementadoras. Entre los mecanismos adicionales que podría incluir se sugiere el fortalecimiento de la gestión de conocimiento a través de la generación de herramientas que permitan a las organizaciones ampliar el conocimiento en sus comunidades; incorporar como enfoque de trabajo con los diversos actores la apuesta por masculinidades corresponsables; ampliar la incidencia en políticas a favor de la movilidad humana y la equidad de género; reforzar la estrategia de movilización con actores estatales y el sector privado; así como valorar la priorización del eje de empoderamiento económico.

**Enfoques transversales.** El programa incorpora el enfoque interseccional tanto en la elaboración de herramientas de recopilación de información y datos con actores estatales y no estatales, así como en el acompañamiento a las mujeres a través del cubrimiento de sus necesidades según su género, identidad étnica, contexto de movilidad humana. Sin embargo, se identificaron tres áreas de oportunidades sobre la inclusión de este enfoque. En primer lugar, fortalecer la incorporación del enfoque de discapacidad. En segundo lugar, aprovechar las herramientas que emergen en el marco del programa, principalmente a través del resultado de mejora del enfoque de género, para analizar la lógica de intervención y promover su adaptación. Finalmente, incorporar en los reportes de monitoreo y seguimiento, particularmente en los informes anuales, análisis interseccionales que permitan dar cuenta de los impactos diferenciales en las diversas poblaciones, así como identificar las brechas o barreras que continúan afectando el goce efectivo de derechos.

Considerando lo anterior, se presentan a continuación un resumen de las recomendaciones proporcionadas para continuar fortaleciendo el desempeño del programa:

- 1. Validación y ajuste del modelo lógico:** se recomienda revisar y actualizar el modelo lógico y el marco de resultados, incorporando los cambios requeridos producto del análisis del contexto, particularmente de los efectos de la política migratoria de Estados Unidos en el programa y de la valoración de la eficiencia de la segmentación de productos. Este proceso debe incluir una reflexión interna y una revisión de los indicadores que ya han superado las metas establecidas.
- 2. Fortalecimiento de sinergias con actores estatales:** se sugiere ampliar la articulación con programas de los actores estatales, así como promover la movilización de recursos y fomentar el uso de contrapartidas como una medida complementaria para asegurar la sostenibilidad del programa en los próximos años.
- 3. Mejorar la calidad de los servicios multisectoriales:** se recomienda intensificar el trabajo con actores estatales, especialmente en los sectores de salud y justicia, para mejorar la atención de las mujeres en contexto de movilidad humana en general, y especialmente hacia población con orientación sexual diversa, así como desarrollar protocolos y sensibilización para evitar la discriminación en entornos institucionales.

4. **Continuar mejorando los mecanismos de derivación de servicios:** Es necesario fortalecer la articulación de actores estatales y no estatales para garantizar que las mujeres accedan a servicios de manera eficiente, actualizando las rutas y protocolos de atención.
5. **Acelerar la implementación y el alcance del componente de autonomía económica:** se sugiere redoblar esfuerzos para mejorar el acceso de las mujeres a oportunidades económicas, así como ampliar el alcance de este componente tomando en cuenta tanto su contribución a impactos, como las necesidades emergentes que surgirán en este aspecto producto de los efectos de la política migratoria de Estados Unidos.
6. **Fortalecimiento de la colaboración con el sector privado:** se recomienda fortalecer las alianzas con el sector privado para fomentar la inclusión de mujeres en el mercado laboral y apoyar la generación de becas para niños y niñas, aprovechando la experiencia de Guatemala.
7. **Continuidad en el acompañamiento a organizaciones que apoyan a población con orientación sexual diversa:** es crucial mantener el apoyo a las organizaciones que defienden los derechos de personas LGTBIQ+ principalmente en El Salvador, especialmente en áreas como la salud y la educación. Adicionalmente, considerarlas como un actor clave para impulsar los procesos de sensibilización con actores estatales frente a los derechos de población diversa.
8. **Fortalecer los procesos de rendición de cuentas:** Para aumentar la transparencia, se recomienda crear espacios formales de consulta de los socios implementadores con la población beneficiaria, con el fin de garantizar la satisfacción en la asignación de recursos.
9. **Intensificar la incidencia en políticas públicas:** se sugiere ampliar las acciones de incidencia para generar un entorno legal propicio para la defensa de los derechos de la población en contexto de movilidad humana, apoyando políticas interseccionales que incluyan a las poblaciones con orientación sexual diversa, personas con discapacidad e indígenas.
10. **Ampliar el número de organizaciones comunitarias que se fortalecen:** se recomienda expandir la estrategia de capacitación a más organizaciones, incorporando temas como masculinidades corresponsables y el fortalecimiento de la estrategia de gestión de conocimiento asociada a este aspecto. Así mismo, priorizar a las organizaciones que proveen servicios a mujeres en riesgo durante los fines de semana, pues se observa una oferta limitada en la atención durante este lapso.
11. **Reforzar la incorporación del enfoque interseccional en la gestión adaptativa del programa.** se sugiere integrar de manera más sistemática el enfoque de discapacidad en el programa, asegurando que las necesidades de las personas con discapacidad sean visibilizadas y atendidas de manera adecuada. Sumado a lo anterior, incorporar el enfoque en las labores de reporte con el fin de visibilizar las desigualdades persistentes entre grupos, así como usar los estudios realizados con actores estatales y no estatales como insumos para ajustar y adaptar las estrategias del programa.

## I. CONTEXTO Y PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) actualmente implementan el programa “Empoderando mujeres y niñas afectadas por la migración irregular y el desplazamiento forzado”, el cual es financiado por el Gobierno de Canadá. En función de dicho programa, ambas agencias han reafirmado su compromiso de utilizar sus ventajas comparativas para utilizar la movilidad humana como un motor clave para el desarrollo, haciendo énfasis en el abordaje de las causas estructurales que promueven la migración irregular y el desplazamiento forzado. En vista de lo anterior, la OIM y el ACNUR se han enfocado en promover intervenciones que contribuyan al establecimiento de un marco regional integral que responda a los flujos de movilidad humana y a las necesidades de protección de poblaciones vulnerables, incluyendo iniciativas basadas en estrategias de gestión colaborativa que permitan mejorar el bienestar principalmente de las mujeres y de las niñas. En este sentido, considerando esta reflexión introductoria se describen a continuación algunos aspectos importantes relacionados con el contexto y con el propósito de la evaluación intermedia realizada sobre el programa.

### 1.1 Antecedentes de la evaluación

La migración irregular y el desplazamiento forzado son fenómenos que en países centroamericanos muestran un incremento en los últimos años. Al respecto conviene señalar que las tendencias regionales permiten observar que el número de personas en contextos de movilidad humana procedentes del norte de Centroamérica (El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua) ha aumentado en los últimos 10 años<sup>1</sup>. Este comportamiento responde a factores asociados con conflictos sociales arraigados en la desigualdad socioeconómica y en la violencia generalizada presente en los países, así como en la violencia de género y en el acceso limitado a mecanismos de protección y a servicios sociales que respondan a las necesidades de las personas. Además de la falta de oportunidades económicas que fortalezcan el bienestar social y promuevan el desarrollo inclusivo. Factores que en la actualidad constituyen los principales motores para la migración irregular y el desplazamiento forzado en países como El Salvador, Guatemala y Honduras. Sin desconocer además el efecto que ejercen factores como el cambio climático y los desastres naturales en las tendencias observadas frente a la migración y el desplazamiento en estos países. Este análisis se amplía brevemente a nivel de cada país en el siguiente recuadro.

#### Recuadro 1. Síntesis sobre condiciones sociales y económicas particulares de cada país

**El Salvador.** El país enfrenta situaciones sociales y económicas complejas, caracterizada por la inseguridad alimentaria y la precariedad laboral, así como por la vulnerabilidad frente a la ocurrencia de eventos climáticos extremos<sup>2</sup>. A pesar de que en las últimas dos décadas la pobreza se ha reducido, persisten desigualdades estructurales que afectan especialmente a la población rural. En 2025, se estima que cerca de 818,700 personas requerirán asistencia humanitaria debido a la inseguridad alimentaria y los efectos adversos del cambio climático<sup>3</sup>. La falta de oportunidades económicas y la elevada dependencia de empleos informales agravan la vulnerabilidad de los hogares, donde el 30.3% de la población vive en condiciones de pobreza y el 9.3% en pobreza extrema<sup>4</sup>.

El impacto del cambio climático ha intensificado la crisis alimentaria, exacerbando la desigualdad territorial y afectando principalmente a comunidades rurales que dependen de la agricultura de

<sup>1</sup> Mejía Mantilla & González Rubio, 2024. Un viaje a través de las fronteras: entender la migración en Centroamérica.

<sup>2</sup> WFP, 2025. Panorama de la seguridad alimentaria en El Salvador: <https://acortar.link/8W1ChJ>

<sup>3</sup> OCHA, 2025. Necesidades humanitarias y plan de respuesta en El Salvador: <https://acortar.link/wLXd3E>

<sup>4</sup> Banco Mundial, 2024. Evaluación de la pobreza y la equidad en El Salvador: <https://acortar.link/XvUcON>

subsistencia<sup>5</sup>. De esta forma, sequías e inundaciones han reducido la producción agrícola, mientras que el alza en el precio de alimentos y la inflación han deteriorado el poder adquisitivo de las familias. Bajo esta lógica, según la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria entre julio y septiembre de 2024 aproximadamente 123,000 personas estaban en crisis o emergencia alimentaria<sup>6</sup>. Además, uno de cada cuatro salvadoreños depende de remesas para su subsistencia, lo que deja a muchos hogares expuestos a la volatilidad económica y financiera global<sup>7</sup>.

En este contexto, es importante resaltar que las mujeres enfrentan barreras significativas para acceder al empleo formal, así como a condiciones económicas desiguales. Por ejemplo, la brecha salarial de género se mantiene en un 25% a favor de los hombres, y el 34.7% de las mujeres en edad de trabajar se dedica exclusivamente al trabajo doméstico y de cuidado no remunerado<sup>8</sup>. En las zonas rurales, la falta de acceso a créditos y a recursos productivos limita aún más la autonomía económica de las mujeres. A esto se suma la crisis de violencia de género, campo en el cual se estima que aproximadamente 631,400 mujeres poseen necesidades de asistencia y de protección<sup>9</sup>. Además, la pobreza tiene un rostro infantil alarmante, considerando que el 42% de niños y niñas salvadoreñas viven en condiciones de pobreza.

Bajo esta perspectiva, no se puede dejar de resaltar que la pobreza multidimensional afecta al 25% de los hogares salvadoreños, revelando que la precariedad económica se entrelaza con el acceso limitado a la vivienda digna, a la educación de calidad y a el empleo estable<sup>10</sup>. Factores que motivan la movilidad humanada en condiciones de riesgo, observando que la mayoría de las personas retornadas al país durante el 2024 fueron mujeres (35.8%), quienes enfrentan altos riesgos de violencia y de explotación sexual<sup>11</sup>. A pesar de los marcos legales vigentes, como la "Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres" y la "Ley de Migración y Extranjería", su implementación es deficiente, dejando a las poblaciones vulnerables sin una protección efectiva.

**Guatemala.** El país enfrenta una profunda crisis debido a la pobreza sistémica, a la inseguridad alimentaria y a la desnutrición aguda, considerando que para el 2025 se estima que cerca de 2.2 millones de personas requerirán asistencia humanitaria<sup>12</sup>. En términos económicos, cabe resaltar que La participación laboral de las mujeres es particularmente baja (38%), ubicándose entre los porcentajes más bajos de la región<sup>13</sup>. Además, el acceso a la educación superior entre las mujeres indígenas está seriamente restringido, alcanzando apenas el 12%<sup>14</sup>. En este contexto, programas de apoyo social que buscan aliviar la pobreza mediante subsidios económicos condicionados a la asistencia escolar y a controles de salud, tienen cobertura limitada y los recursos son insuficientes, restringiendo su impacto<sup>15</sup>.

La falta de acceso a financiamiento y a capacitación técnica es un obstáculo adicional para las mujeres rurales, limitando su autonomía y su acceso a oportunidades de desarrollo. Según el Banco Mundial, solo el 10% de las mujeres rurales tienen acceso a créditos formales, lo que perpetúa su dependencia

<sup>5</sup> FAO, 2023. Impacto del cambio climático en la seguridad alimentaria: <https://acortar.link/oRVBDq>

<sup>6</sup> IPC, 2024. Análisis de inseguridad alimentaria aguda en El Salvador: <https://acortar.link/a6CE3I>

<sup>7</sup> Banco Mundial, 2024. Evaluación de la pobreza y la equidad en El Salvador: <https://acortar.link/XvUcON>

<sup>8</sup> ORMUSA, 2023. Brechas de género en el empleo de las mujeres: <https://acortar.link/lpPUfW>

<sup>9</sup> OCHA, 2025. Necesidades humanitarias y plan de respuesta en El Salvador: <https://acortar.link/wlXd3E>

<sup>10</sup> Banco Mundial, 2024. Evaluación de la pobreza y la equidad en El Salvador: <https://acortar.link/XvUcON>

<sup>11</sup> OIM, 2024. Movilidad humana y vulnerabilidad en El Salvador: <https://www.iom.int>

<sup>12</sup> WFP, 2023. Guatemala: Análisis de seguridad alimentaria: <https://es.wfp.org/guatemala>

<sup>13</sup> Banco Mundial, 2022. Guatemala: Panorama general: <https://www.bancomundial.org/es/country/guatemala/overview>

<sup>14</sup> UNESCO, 2021. Educación superior e inclusión social: <https://es.unesco.org/countries/guatemala>

<sup>15</sup> CEPAL, 2019. Programas de transferencias condicionadas: <https://acortar.link/vB0i5H>

económica y restringe su capacidad para invertir en actividades productivas. Esta situación se agrava con la crisis climática, que ha intensificado la inseguridad alimentaria en las comunidades rurales. Entre el 2020 y el 2023 se perdieron aproximadamente 30,000 hectáreas de cultivos debido a sequías e inundaciones, y en 2024 fenómenos naturales provocaron condiciones extremas de lluvias o de altas temperaturas, afectando la producción de granos básicos esenciales para la seguridad alimentaria<sup>16</sup>.

El impacto de estos factores es evidente en la creciente crisis de desnutrición infantil en el país. Según el Programa Mundial de Alimentos, en el 2023 el 47% de población menor de cinco años sufría de desnutrición crónica<sup>17</sup>. En este mismo año se reportaron más de 23,000 casos de desnutrición aguda en niños y niñas, con un incremento del 15% respecto al año anterior, lo que permite observar que no hay signos de mejoría, impulsando a los hogares a buscar mejores condiciones de vida a través de la movilidad humana<sup>18</sup>. En esta misma línea, el análisis de inseguridad alimentaria de junio de 2024 a mayo de 2025 proyecta que alrededor de 2.7 millones de personas estarán en emergencia alimentaria, impactando de manera irreversible a las niñas, las mujeres y las comunidades rurales<sup>19</sup>.

En términos de mecanismos de protección para mujeres y niñas en movilidad humana, se destaca que en años recientes se ha sobrepasado la capacidad de los servicios de protección, dejándolas más vulnerables frente a la violencia y a la trata de personas<sup>20</sup>. Al respecto, cabe resaltar que en el país la "Ley contra el Femicidio y Otras Formas de Violencia contra la Mujer" y la "Ley de Migración" establecen marcos de protección para mujeres en contextos de movilidad humana. Sin embargo, la implementación de estas normativas es insuficiente, especialmente en áreas rurales y fronterizas donde la presencia institucional es débil, limitando la posibilidad que las mujeres migrantes y desplazadas puedan acceder a la protección y a la justicia<sup>21</sup>.

**Honduras.** El país enfrenta contextos complejos caracterizados por la pobreza extrema, la inseguridad ciudadana, el impacto del cambio climático y la creciente inseguridad alimentaria. Al respecto, es importante señalar que en el país más del 60% de la población vive en condiciones de pobreza, y se estima que entre junio y agosto de 2024, al menos 1.9 millones de personas estaban en crisis o en emergencia alimentaria<sup>22</sup>. Adicionalmente, es de resaltar que la combinación de sequías prolongadas y de inundaciones, así como el alto costo de la canasta básica ha reducido la capacidad de los hogares para acceder a alimentos, mientras que más del 50% de ellos han visto disminuir sus ingresos debido al desempleo y la informalidad laboral<sup>23</sup>.

La violencia generalizada y la falta de oportunidades económicas agravan esta situación, forzando el desplazamiento interno de miles de personas incluyendo a mujeres y anñas, mientras que el aparato gubernamental no ha logrado implementar políticas efectivas de asistencia y de protección<sup>24</sup>. En materia de participación económica de las mujeres, en el país existe una marcada brecha salarial, en promedio las mujeres perciben un salario 25% menor que el de los hombres, sin que programas estatales logren

<sup>16</sup> FAO, 2023. Impacto en la seguridad alimentaria: <https://www.fao.org/guatemala/noticias/detail-events/es/c/1634567/>

<sup>17</sup> WFP, 2023. Guatemala: Análisis de seguridad alimentaria: <https://es.wfp.org/guatemala>

<sup>18</sup> UNICEF, 2023. Situación de la niñez en Guatemala: <https://www.unicef.org/guatemala>

<sup>19</sup> CIF, 2024. Análisis de inseguridad alimentaria aguda: <https://acortar.link/1F1oHY>

<sup>20</sup> OCHA, 2025. Guatemala: <https://acortar.link/YtYW8m>

<sup>21</sup> ONU Mujeres, 2023

<sup>22</sup> CIF, 2024. Análisis de inseguridad alimentaria aguda: <https://acortar.link/dHpepr>

<sup>23</sup> WFP, 2024. Honduras: Seguridad alimentaria y nutrición: <https://es.wfp.org/paises/honduras>

<sup>24</sup> ACNUR, 2024. Situación de desplazamiento forzado: <https://data.unhcr.org/en/documents/download/108329>

avanzar en el cierre de esta brecha, especialmente en las zonas rurales<sup>25</sup>. A lo anterior se le suma el hecho que la participación laboral de las mujeres es del 40%, lo que significa que la mayoría deja de percibir ingresos propios que le permitan avanzar en su autonomía económica<sup>26</sup>.

En relación con mecanismos de protección para mujeres y niñas, se resaltan iniciativas como la Red de Atención a Víctimas de Violencia Basada en Género, por medio de la cual se busca proporcionar refugios temporales, asesoría legal y atención psicológica a mujeres y a niñas en situación de riesgo. Sin embargo, la cobertura sigue siendo insuficiente frente a la magnitud del problema. En 2024, más de 60,000 mujeres denunciaron haber sido víctimas de violencia de género, y muchas de ellas enfrentaron dificultades para acceder a refugios seguros y a apoyo gubernamental<sup>27</sup>. Además, a pesar de la existencia de leyes, como la Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer, se observa que la falta de financiamiento limita la efectividad de estas, especialmente para actuar en un contexto de movilidad humana.

La dinámica de la movilidad humana en estos países también está vinculada al tránsito que realizan muchas personas de otras nacionalidades por sus territorios. Al respecto, se estima que entre enero y noviembre de 2024 más de 357,000 personas de diferentes nacionalidades ingresaron a Honduras con la finalidad de seguir su camino hacia otro destino, requiriendo de servicios de alojamiento, de saneamiento y de protección especialmente para mujeres y niñas. En el caso de Guatemala, se estima que entre enero y septiembre de 2024 más de 223.000 personas ingresaron a su territorio con una perspectiva de tránsito, concentrándose especialmente en zonas fronterizas como Esquipulas, necesitando de apoyos vinculados con la asistencia de alimentos, el acceso de información y la nutrición de emergencia, así como de servicios de gestión migratoria y de puntos seguros de protección para poblaciones más vulnerables<sup>28</sup>. Este flujo ha generado que la necesidad de respuesta humanitaria complementaria en estos países se incremente con el propósito de reducir los riesgos a los que se enfrentan las personas, y de responder a las necesidades básicas que presentan mientras se respeta su dignidad y su capacidad de agencia.

El comportamiento de la movilidad humana se caracteriza también por el hecho que las personas realizan su tránsito en situaciones extremadamente peligrosas. De manera particular cabe resaltar que los riesgos se incrementan para las mujeres y las niñas, quienes pueden ser víctimas de trata, de violencia sexual, de explotación laboral y de desapariciones forzadas, sin desconocer las consecuencias de estas vulneraciones tales como la discriminación y la estigmatización, lo que se traduce en un deterioro de su salud y en la interrupción de su proyecto de vida<sup>29</sup>. En este sentido, la migración y el desplazamiento representa para las mujeres y las niñas escenarios de tránsito en los cuales se vulneran sus derechos, incluyendo su derecho a vivir una vida libre de violencias. Sumado a lo anterior, es igualmente importante tener presente que sus condiciones en el lugar de destino o de acogida son más precarias que las que experimentan los hombres. Al respecto, las mujeres y las niñas encuentran mayores barreras para encontrar trabajo y para volver a la escuela, así como para reestablecer su vida cotidiana. De igual manera se enfrentan a la pérdida de redes sociales de apoyo y a la estigmatización, así como a la continuidad en el ejercicio de labores de cuidado que desalientan su inclusión en el mercado laboral.

El cambio en la gestión migratoria de varios países además ha promovido escenarios de retornos con efectos diferenciados para las mujeres y las niñas. Países como Estados Unidos de Norteamérica han cambiado su enfoque respecto a la gestión migratoria, imponiendo controles cada vez más estrictos para la entrada y la permanencia.

<sup>25</sup> ONU Mujeres, 2023

<sup>26</sup> UNAH, 2023. Mujeres en el sistema laboral: <https://acortar.link/HjOpwD>

<sup>27</sup> HNRP, 2025.

<sup>28</sup> OCHA, 2025. Honduras y Guatemala: <https://acortar.link/L6dHsS> y <https://acortar.link/YtYW8m>

<sup>29</sup> UNODC, 2020.

Con ello, la movilidad humana se ha convertido en un elemento amenazante que debe restringirse en aras de la seguridad nacional, enfoque que se ha extendido a países europeos debido a las amenazas terroristas y al desempleo causado por las cíclicas crisis económicas, así como por las guerras en diferentes partes del mundo. Estos enfoques incorporan la instrumentación de medidas excluyentes y discriminatorias para la permanencia de migrantes y de buscadores de refugio en la mayoría de los países<sup>30</sup>. Lo cual provoca retornos que se traducen en crisis humanitarias como las numerosas muertes o desapariciones registradas en trayectos entre Centroamérica y Norteamérica, que entre el 2014 y el 2021 se estimaban en más de 5.000 casos<sup>31</sup>, así como el éxodo de menores no acompañados y la separación familiar provocada por deportaciones masivas, con consecuencias desproporcionadas para las mujeres y las niñas.

El retorno se ha enfocado especialmente hacia países centroamericanos. Por lo que resulta importante señalar que entre enero y diciembre de 2024 más de 138,000 personas habían sido retornadas, de las cuales el 22% fueron mujeres y el 6% fueron niñas. Estos retornos se han realizado principalmente hacia Guatemala (55%) y Honduras (34%)<sup>32</sup>. Al respecto, cabe resaltar que una vez retornadas al lugar de origen estas personas no tienen muchas opciones, dado que los programas de reintegración son limitados y no tienen en cuenta las necesidades de las mujeres y las niñas, lo que limita su participación en estos procesos. Esto está relacionado, entre otros factores, con el acceso a datos limitados frente a las necesidades de la población migrante y desplazada en materia de servicios, así como a las necesidades de las comunidades en las cuales se insertan. La disponibilidad de datos e información sobre migración y desplazamiento forzado sigue siendo crucial para poder tomar decisiones basadas en pruebas y encontrar soluciones a los retos identificados. Las partes interesadas han identificado necesidades de información sobre las dinámicas de la movilidad humana que afectan a mujeres y a niñas, entre las que resaltan la violencia que sufren antes de partir y las condiciones en las que transitan y regresan a sus comunidades.

La presentación de estas tendencias pone en relieve la complejidad de la movilidad humana en la región y la necesidad de promover enfoques integrales para abordar sus múltiples dimensiones, considerando que la migración irregular y el desplazamiento forzado son fenómenos complejos que requieren de respuestas coordinadas. Por tanto, resulta transcendental abordar las causas subyacentes asociadas a estos fenómenos, así como el mejoramiento de las condiciones de vida de la población afectada y el fortalecimiento de la asistencia humanitaria en el contexto de la movilidad humana. En vista de lo anterior, la Organización Internacional para las Migraciones y el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados implementan el programa “Empoderando mujeres y niñas afectadas por la migración irregular y el desplazamiento forzado”, el cual tiene como objetivo mejorar el bienestar de las mujeres y de las niñas afectadas por la migración y el desplazamiento, partiendo de intervenciones enfocadas en abordar los factores que reproducen estos fenómenos considerando tanto una perspectiva de acción humanitaria como de desarrollo inclusivo en el marco de tres resultados establecidos.

- Mejorado el enfoque de equidad de género en los procesos de formulación de políticas públicas y de toma de decisión.** El programa se plantea aumentar el conocimiento en equidad de género, en migración y en desplazamiento, además de fortalecer la formulación de políticas públicas que respondan a las necesidades y a las circunstancias de las mujeres y de las niñas migrantes, retornadas, desplazadas y refugiadas. Para ello, el programa se propone entre otras acciones: brindar asistencia técnica a instituciones estatales y no estatales desde una perspectiva nacional y local en la recopilación, la sistematización y el análisis de datos migratorios con perspectiva de género, establecer un mecanismo de coordinación para el intercambio de datos sobre migración de género y fortalecer el diálogo a nivel nacional y local, así como reforzar un sistema de recogida

<sup>30</sup> Imaz B, Cecilia, 2011. Breve análisis sobre políticas migratorias.

<sup>31</sup> OIM, 2021. Muertes y desapariciones en trayectos migratorios en Norte y Centroamérica.

<sup>32</sup> OIM, 2024. Cifras oficiales de retornos: <https://infounitnca.iom.int/retornosnorteca/>

y de análisis de datos sobre las mujeres y las niñas en situación de desplazamiento forzado. A través de estas acciones, se busca que organizaciones de gobierno y de sociedad civil estén mejor preparadas para comprender el fenómeno de la migración irregular y el desplazamiento forzado, creando marcos normativos y tomando decisiones de política acordes a las necesidades de la población migrante y desplazada.

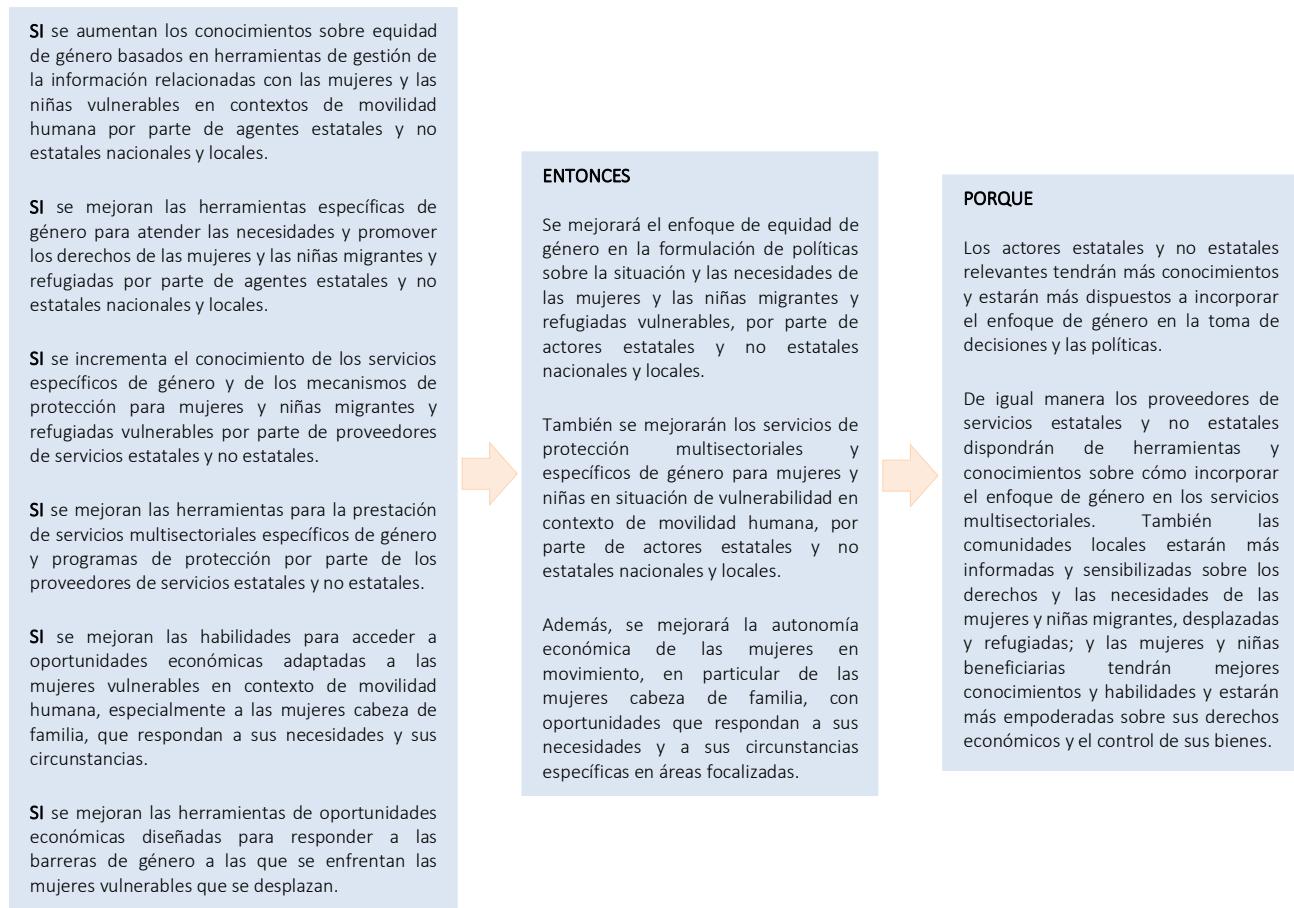
- **Mejorados servicios multisectoriales y mecanismo de protección para mujeres y niñas migrantes, refugiadas y desplazadas.** El programa se plantea mejorar los servicios de protección multisectoriales disponibles tanto para mujeres como para niñas vulnerables en el contexto de movilidad humana, así como incrementar el conocimiento de agentes estatales y de actores no estatales respecto al enfoque de género y el fortalecimiento de mecanismos de protección disponibles para mujeres y niñas migrantes, refugiadas y desplazadas. Para ello, el programa se propone entre otras acciones: formar en enfoque de género a instituciones responsables de brindar la asistencia a mujeres y a niñas, establecer un mecanismo de derivación de casos específico para mujeres y niñas desplazadas, suministrar herramientas y equipos específicos que mejoren los servicios multisectoriales, contar con refugios seguros que apliquen la perspectiva de género y fortalecer las redes comunitarias de protección. De igual forma, se propone actividades de promoción de la salud comunitaria y orientación en salud sexual y reproductiva, así como la implementación de espacios seguros para personas LGTBIQ+.
- **Aumentada la autonomía económica y el empoderamiento de las mujeres migrantes y en riesgo de migración irregular, así como de mujeres refugiadas y desplazadas.** El programa se plantea mejorar el acceso a oportunidades económicas para mujeres que son cabezas de familia en zonas geográficas priorizadas. Para ello, el programa se propone entre otras acciones: mejorar las capacidades de las mujeres vulnerables en contexto de movilidad humana a través de la formación laboral y el aprendizaje con perspectiva de género, así como a través del apoyo a iniciativas individuales y colectivas de pequeñas empresas para mujeres, incluyendo el apoyo a la inserción laboral de mujeres con el sistema de apoyo SMAPS. De igual forma, se propone ampliar las asociaciones con los ministerios y el sector privado para facilitar la inclusión económica. Además, se propone ayudar a reducir las prácticas discriminatorias contra las mujeres en el mercado laboral, partiendo de cursos de sensibilización y de actividades de promoción con el sector privado y otros interlocutores pertinentes para concientizar sobre la integración de la perspectiva de género, al tiempo que aboga por lugares de trabajo inclusivos y diversos como motores del desarrollo social y económico.

El programa es financiado por el Gobierno de Canadá a través de un aporte financiero que asciende a diez millones de dólares canadienses (10.000.000 CAD). El recurso asignado está enfocado en apoyar y en asegurar el cumplimiento de resultados en un intervalo de tiempo establecido entre el primero de marzo de 2022 y el primero de marzo de 2026 (48 meses), periodo en el cual el proceso de implementación es liderado por la OIM en colaboración con el ACNUR, precisando que la participación de esta agencia se circumscribe únicamente a los primeros dos años dispuestos para la implementación. Al margen de este plazo resulta igualmente importante señalar que el desarrollo de intervenciones se gestiona y se coordina con autoridades gubernamentales y no gubernamentales con la finalidad de establecer condiciones que permitan impulsar y sostener el conjunto de resultados que se pretenden alcanzar en los territorios priorizados. Al respecto, cabe resaltar que el programa posee intervenciones tanto a nivel nacional como a nivel local en los tres países. En el nivel local, ha logrado una cobertura geográfica que supera los veinte (20) municipios en los cuales se desarrollan acciones programáticas, como se detalla en el Anexo A.

La intervención realizada en cada territorio se alinea con recomendaciones que emergen de marcos programáticos vinculados con la gobernanza migratoria, la respuesta al desplazamiento y la equidad de género, con finalidad de proveer un esquema lógico que pueda ser efectivo frente al cumplimiento de resultados. En este orden ideas, el proceso de implementación responde al Marco Integral Regional de Protección y Soluciones para las Américas

(MIRPS), al Pacto Mundial sobre Refugiados (PMR), al Pacto Mundial para las Migraciones (PMM), al Plan Integral de Desarrollo promovido por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y al Plan de Acción Integral para el Enfrentamiento de la Migración en la Región (PAIM). Bajo esta perspectiva, la teoría de cambio definida se vincula a un conjunto de supuestos que sostienen que la acción humanitaria, la protección y el desarrollo constituyen engranajes importantes para abordar integralmente la migración irregular y al desplazamiento forzado, y que la cooperación con actores estratégicos como la sociedad civil y el gobierno generan transformaciones que permiten mejorar el bienestar de las mujeres y de las niñas afectadas por la movilidad humana. En consecuencia, partiendo de estas premisas la lógica causal de intervención establecida para el programa es la siguiente.

### Ilustración 1. Teoría de cambio definida para el programa



El programa en función de su esquema lógico de intervención reconoce que tanto las entidades gubernamentales que son garantes de derechos como los grupos poblaciones que son titulares de derechos, en el marco de la movilidad humana enfrentan desafíos respecto a la disponibilidad, el acceso y la cobertura de los servicios que son requeridos para brindar el apoyo y la protección que necesitan las mujeres y las niñas afectadas por la migración irregular y el desplazamiento forzado. Además, reconoce que estos actores presentan retos importantes para lograr una inclusión y una reintegración sostenible en comunidades de origen o de destino producto de la dinámica cambiante en la movilidad humana. Por tanto, el programa busca fortalecer aspectos como la capacidad institucional y la cooperación programática con instituciones de gobierno, con organizaciones de sociedad civil y con organizaciones de base comunitaria debido a la importancia de estos actores en los esfuerzos por reducir el conjunto de factores que promueven la movilidad humana de alto riesgo. En vista de lo

anterior, el desarrollo de intervenciones en cada territorio priorizado se realiza considerando la participación y el liderazgo de más de cuarenta (40) actores claves en los tres países, como se puede apreciar en el Anexo B.

La interacción con estos actores se realiza en el marco de un conjunto de actividades que buscan responder al esquema lógico de intervención, siendo gestionadas por cada agencia implementadora con la finalidad de cumplir con el objetivo previsto para el programa. Bajo esta lógica, cabe señalar que la Organización Internacional para las Migraciones lidera un total de diez actividades, enfocadas en temas como el fortalecimiento de datos migratorios con enfoque de género, el establecimiento de mecanismos de derivación de casos, el desarrollo de actividades comunitarias y el fortalecimiento de la autonomía económica, así como la formación profesional y el apoyo financiero a iniciativas individuales y colectivas de pequeñas empresas. Por su parte, el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados lidera un total de ocho actividades, enfocadas en temas como la formulación de políticas públicas con enfoque de género, el desarrollo de campañas de sensibilización, el fortalecimiento de servicios de protección multisectoriales y la consolidación de refugios seguros especializados, así como la inserción laboral de mujeres y la ampliación de asociaciones para el desarrollo de iniciativas. No obstante, cabe resaltar que ambas agencias complementan su experticia para desarrollar de manera coordinadas un total de ocho actividades.

## **1.2 Alcance programático de la evaluación**

El programa a la fecha muestra avances importantes, sugiriendo la necesidad de realizar un ejercicio de evaluación que pueda valorar el desempeño alcanzado durante la primera fase de ejecución. Bajo este escenario, la Organización Internacional para las Migraciones en el marco de su liderazgo sobre la implementación programática, realizó la solicitud de la presente evaluación intermedia por medio de su oficina en Honduras, con el objetivo de proveer información estratégica para fortalecer el aprendizaje y la gestión adaptativa que pueda requerir el programa para el tiempo que resta de implementación, así como para generar conocimiento basado en la identificación de buenas prácticas y en la definición de lecciones aprendidas que puedan ser escalables o replicables en el contexto de otros programas o de otras iniciativas que se implementan en la región centroamericana. En vista de lo anterior, el ejercicio de evaluación responde principalmente a un enfoque formativo según el requerimiento y la indicación propuesta en el documento de términos de referencia. En función de esta lógica, el proceso de evaluación se ha enfocado en cumplir con los objetivos específicos que se señalan a continuación.

- Valorar y comunicar el desempeño demostrado por el programa hasta el momento, según el marco de resultados y la estructura lógica de teoría de cambio, incluyendo lecciones aprendidas y buenas prácticas emergentes.
- Identificar cambios que requiera el programa en respuesta a la evolución que pueda registrar el contexto y la percepción de necesidades de mujeres y de niñas afectadas por la migración irregular y el desplazamiento forzado, generando información para reforzar su pertinencia, su impacto y su sostenibilidad.
- Generar evidencia que permita al equipo implementador definir y realizar ajustes oportunos a las actividades y cronogramas según los planes de trabajo y los recursos disponibles, con la finalidad de asegurar su eficacia, su eficiencia y su coherencia.
- Promover un espacio para reflexionar sobre los logros y los restos que posee el programa, en el que se promueva la participación del espectro más amplio de partes interesadas, con énfasis en las mujeres y las niñas afectadas por la migración irregular y el desplazamiento forzado.

La evaluación considerando el conjunto de objetivos previamente señalados, se ha desarrollado como un proceso independiente, transparente y participativo, enfocándose en involucrar al grupo más amplio de actores vinculados con el programa en un ejercicio de análisis que parte de la oferta programática desplegada en cada territorio priorizado. Intervenciones por medio de las cuales el programa se ha propuesto contribuir al bienestar de las mujeres y de las niñas que están siendo afectadas por la migración irregular y el desplazamiento forzado, por lo que se ha promovido un modelo de trabajo orientado a generar reflexiones sobre la medida y la forma en la que el programa objetivamente está cumpliendo con esta propuesta. En el marco de este modelo, se instauró un esquema de gobernanza que estuvo constituido tanto por un Comité de Gestión (CGE) como por un Grupo de Referencia (GRE), con la intención de asegurar la imparcialidad de la evaluación y de garantizar que el proceso se apegara a los estándares y a las normas proporcionadas por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG). Bajo este modelo de trabajo y esquema de gobernanza, se consiguió que el alcance de la evaluación respondiera a los siguientes atributos.

- **Alcance temporal:** incluye la revisión y el análisis de intervenciones desarrolladas entre el inicio y la primera fase de implementación, periodo establecido entre el 12 de marzo de 2022 y el 31 de marzo de 2024. No obstante, conviene resaltar que para el ACNUR la evaluación tiene un enfoque más de revisión final, considerando que sus acciones concluyeron en el segundo año de implementación (31 de marzo de 2024).
- **Alcance geográfico:** incluye la revisión y el análisis de intervenciones desarrolladas en cada uno de los países y en cada uno de los municipios priorizados, considerando el detalle presentando en la primera tabla. Promoviendo el desarrollo de análisis integrales que muestren diferentes realidades desde perspectivas nacionales y territoriales, partiendo de un esquema general de recopilación de información.
- **Alcance temático:** incluye la revisión y el análisis de aspectos vinculados a la totalidad de resultados y de actividades contempladas en el marco de resultado estructurado para el programa, como se puede observar en el Anexo C. Además de considerar el abordaje y la reflexión sobre temas transversales que han sido considerados desde el diseño hasta la implementación.

El alcance logrado en el proceso y el momento cronológico en el que se encuentra la implementación, refuerzan la relevancia de la evaluación debido a la oportunidad que representa de proveer información que pueda orientar cualquier ajuste que requiera el programa para asegurar el cumplimiento de su objetivo en función de la lógica causal establecida para la intervención. Bajo esta perspectiva, el ejercicio evaluativo como se ha señalado previamente fortalece tanto el aprendizaje que se posee sobre el programa como la capacidad de adaptación que se puede impulsar en el tiempo que resta de ejecución, alienándose con el compromiso que demuestran las agencias implementadoras por robustecer su estrategia de gestión de conocimiento. Aspecto que se ve reflejado en el hecho que este proceso se circumscribe al plan de seguimiento y de evaluación definido para el programa al margen de su esquema de gestión basada en resultados. De esta manera, el ejercicio busca posicionarse como un instrumento relevante para orientar decisiones basadas en evidencias, definiendo en consecuencia un conjunto de audiencias y de formas para utilizar el reporte de evaluación, considerando el planteamiento que se describe a continuación.

**Tabla 1. Audiencias y usos propuestos para la evaluación**

Audiencia	Usos
Equipo operativo y programático de implementación	Identificar ajustes al esquema lógico de implementación
	Facilitar la redición de cuentas frente al progreso alcanzado
	Identificar buenas prácticas emergentes que puedan ser escalables
	Comprender el conjunto de razones que explican el nivel de progreso
	Fortalecer la gestión de conocimiento a través de lecciones aprendidas

Audiencia	Usos
Oficinas de país de agencias implementadoras	Fortalecer estrategias de movilización de recursos Identificar ajustes al esquema lógico de implementación Identificar buenas prácticas emergentes que puedan ser escalables Orientar acciones y estrategias que permitan posicionar mejor el programa Fortalecer el aprendizaje organizacional frente al abordaje de la migración y el desplazamiento
Oficinas regionales de agencias implementadoras	Fortalecer estrategias de movilización de recursos Comprender el conjunto de razones que explican el nivel de progreso Fortalecer el direccionamiento estratégico respecto a la implementación Orientar acciones y estrategias que permitan posicionar mejor el programa Fortalecer el aprendizaje organizacional frente al abordaje de la migración y el desplazamiento
Socios y aliados en la implementación	Profundizar sobre oportunidades que ser potenciadas Promover acciones que permitan involucrar a nuevos socios Identificar herramientas y estrategias que puedan ser escalables Identificar buenas prácticas emergentes que puedan ser escalables

### 1.3 Criterios y preguntas técnicas de la evaluación

El proceso de evaluación se enfocó en aplicar el conjunto de criterios establecidos para evaluar programas de desarrollo según las definiciones y los lineamientos proporcionados por el Comité de Asistencia para el Desarrollo (DAC) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), partiendo de la revisión realizada en 2019. Por tanto, alineándose de igual manera a los objetivos y a los términos de referencia definidos para el ejercicio de evaluación, así como a los estándares y a las normas para evaluaciones sugeridas por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), se abordaron un total de seis criterios técnicos: pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, considerando además un criterio relacionado a temas transversales. De esta forma, se estructuró un esquema de análisis cuantitativo centrado en valorar el desempeño según el conjunto de indicadores propuestos para el programa, pero también un modelo de análisis cualitativo con la finalidad de poner en el centro de la evaluación las percepciones de las diferentes personas vinculadas con el programa. En función de esta lógica, se avanzó en la revisión y en la definición de veinticuatro (24) preguntas rectoras para orientar el ejercicio de evaluación, cuyo detalle pueden ser consultado en el Anexo D.

El conjunto de criterios y de preguntas rectoras, constituyeron la base sobre la cual se estructuró la matriz de evaluación, por medio de la cual se orientó el esquema y el modelo analítico sugerido para cumplir con los objetivos establecidos para el proceso evaluativo. De esta forma, para cada criterio se definieron las preguntas y los indicadores bajo los cuales se organizó el ejercicio de recopilación de información, además se definieron las fuentes de información y los métodos de recopilación de datos, así como los mecanismos y las herramientas que serían utilizadas para analizar toda la información recopilada. En línea con estos elementos, resulta importante señalar que se aseguró de incorporar el enfoque de derechos, el enfoque de género y el enfoque de discapacidad, al igual que la perspectiva de interseccionalidad y de sostenibilidad ambiental. Para ello, se definieron un conjunto de preguntas adicionales con el propósito de complementar y de promover reflexiones específicas para estos enfoques y estas perspectivas, abordándolas y analizándolas transversalmente en cada una de las fases y de los espacios de la evaluación. En este orden de ideas, la matriz de evaluación estructurada puede ser consultada en el Anexo E.

### 1.4 Enfoques y metodologías claves de la evaluación

El esquema metodológico propuesto se estableció en función de la matriz de evaluación, considerando el abordaje de un enfoque basado en la evaluación formativa debido a la condición de revisión intermedia sugerida para el programa. Bajo esta óptica, el enfoque metodológico se caracterizó también por considerar adicionalmente tres enfoques técnicos. El primer enfoque estuvo basado en la perspectiva de la investigación participativa, la cual

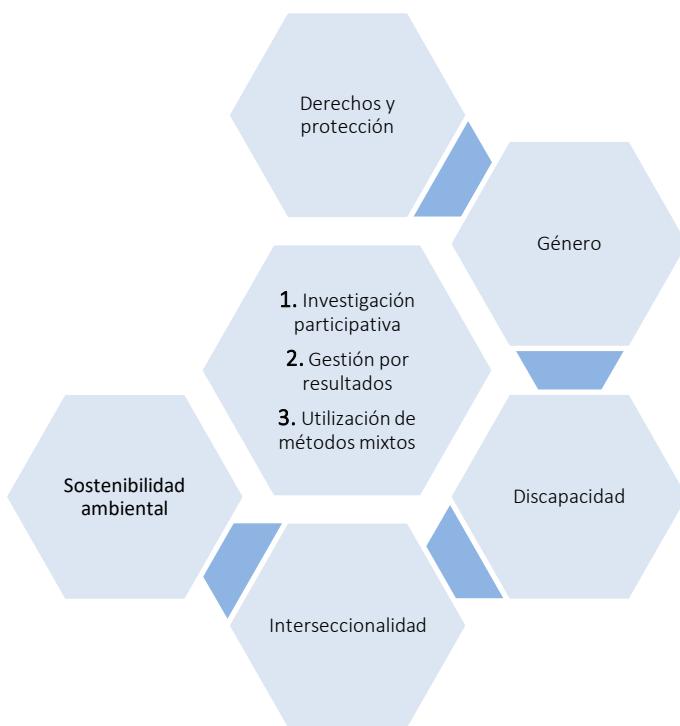
sostiene que el conocimiento parte de la experiencia de la población vinculada con el programa. Bajo este enfoque, se propuso que la población consultada pasará de ser un objeto de estudio a ser un sujeto protagonista de la evaluación. De esta manera, se aseguró que las preguntas de evaluación fueran analizadas integralmente y desde una visión propositiva valorar posibles ajustes estratégicos. Por su parte, el segundo enfoque estuvo centrado en la perspectiva de la gestión basada en resultados, la cual supone que toda la población vinculada con el programa contribuye al cumplimiento de sus intervenciones. Partiendo de este enfoque, se hizo énfasis en la utilización de información y de evidencias para identificar tanto resultados catalíticos como buenas prácticas emergentes, según los objetivos previstos para el programa.

El tercer enfoque propuesto estuvo enfocado en la utilización de métodos mixtos, que en ejercicios de evaluación que responden a requerimientos técnicos como los solicitados para este proceso, no solo son necesario sino también efectivos para lograr proveer información objetiva. Por tanto, en fusión de este enfoque se propuso la integración de elementos de la investigación cuantitativa y de la investigación cualitativa, incluyendo el establecimiento de un mecanismo de triangulación de información para asegurar la conciliación de datos y de perspectivas, con la finalidad de desarrollar una evaluación de carácter formativa robusta. Este planteamiento técnico permitió que la información cualitativa y cuantitativa retroalimentaran el conjunto de reflexiones realizadas respecto a los hallazgos de la evaluación, logrando una visión y una valoración integral sobre el programa en función de su lógica causal. En línea con lo anterior, cabe señalar que el esquema metodológico además de los enfoques técnicos previamente descritos, también se caracterizó por incluir el abordaje de cinco enfoques transversales, en respuesta a la dinámica de implementación instaurada para las intervenciones. Estos enfoques se detallan a continuación.

- 1. Enfoque de derecho y de protección.** Se analizó en qué grado se ha logrado empoderar a las mujeres y las niñas para que puedan disfrutar o reclamar sus derechos en cualquier contexto de movilidad humana, al igual que se analizó el nivel y la forma en la que se ha fortalecido la capacidad de los titulares de deberes para cumplir con sus obligaciones respecto a la protección y el cumplimiento de derechos.
- 2. Enfoque de género.** Se analizó en qué medida el programa ha logrado proveer servicios que respondan a las necesidades específicas de mujeres y de niñas sobrevivientes de violencia en un contexto de movilidad humana, y cómo el apoyo proporcionado no ha contribuido perpetuar desigualdades de género en el marco de la migración irregular y el desplazamiento forzado.
- 3. Enfoque de discapacidad.** Se analizó cómo se ha impulsado la participación y la superación de las barreras que enfrentan las personas con discapacidad, incluyendo la valoración de cómo se ha promovido su empoderamiento a través de capacidades en el marco de las intervenciones apoyadas por el programa en los territorios priorizados.
- 4. Enfoque de interseccionalidad.** Se analizó cómo el programa abordó la discriminación compuesta, entendiéndose esta como la interacción observada entre dos o más formas de discriminación como lo puede ser el género y la raza en una misma categoría de análisis, valorando como las intervenciones respondieron a estas particularidades.
- 5. Enfoque de sostenibilidad ambiental.** Se analizó como el programa ha logrado atender las necesidades de la población beneficiaria sin comprometer la capacidad de las generaciones venideras de satisfacer sus propias necesidades, partiendo de preguntas que permitan comprender en detalle como las intervenciones no han causado daños al ambiente y la biodiversidad.

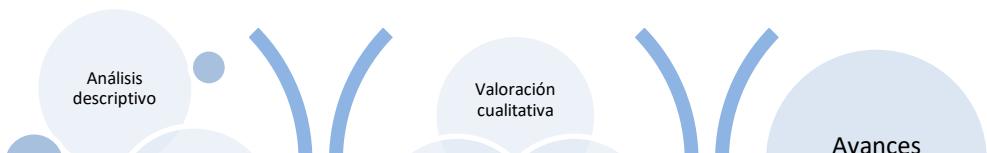
La aplicación práctica de estos enfoques permeó no solo el esquema metodológico propuesto para la evaluación, sino también la estructura establecida en términos de herramientas y de análisis para el ejercicio, con la finalidad de garantizar la incorporación de distintas perspectivas en espacios de reflexión que estarían basados en la información recopilada. Para ello, se promovió que el proceso de selección de las personas que serían consultadas respondiera a un criterio de conveniencia, procurando vincular a aquellas que tuvieran el conocimiento requerido sobre el programa, pero que también fueran representativas de la diversidad de grupos en situación de vulnerabilidad que han sido atendidos por el programa, según el conjunto de intervenciones implementadas en cada uno de los territorios priorizados. De esta manera, se impulsó la participación de mujeres de diversas nacionalidades, indígenas y afrodescendientes, así como mujeres en riesgo de migración o de desplazamiento. Incluyendo además la participación de mujeres en tránsito o en retorno con alta vulnerabilidad social y económica, y la participación de poblaciones con orientación sexual diversa. En este orden de ideas, la interacción entre los enfoques instauró la base de una evaluación inclusiva.

**Ilustración 2. Interacción de enfoques metodológicos propuestos**



El grupo de enfoques orientó la estructura metodología utilizada para la evaluación, partiendo de un diseño no experimental caracterizado por incorporar tanto un análisis descriptivo como un análisis correlacional. Bajo este planteamiento, el abordaje metodológico propuesto centró su atención en describir el estado en el que se encuentra el proceso de implementación y el nivel de avance logrado respecto a las metas y los resultados previstos para el programa, en fusión de la selección de un grupo de variables explicativas que estaban vinculadas a las acciones y a las intervenciones apoyadas por el programa en los diferentes territorios priorizados. Además, el abordaje metodológico también centró su atención en establecer la correlación entre las intervenciones apoyadas por el programa y los avances iniciales observados respecto al bienestar de las mujeres y las niñas afectadas por la migración irregular y el desplazamiento forzado. En este orden de ideas, se propuso no solo identificar las relaciones entre intervenciones y resultados, sino también describir sus niveles de correlación en función de la teoría de cambio planteada por el programa. Basándose en esta estructura, se muestra el esquema técnico que se siguió para realizar la evaluación, considerando tres componentes claves.

**Ilustración 3. Esquema técnico y metodológico propuesto**



#### **1.4.1 Valoración cuantitativa**

La valoración cuantitativa se enfocó en examinar desde la perspectiva de datos el nivel de avance logrado por el programa. Para ello, se partió de los datos proporcionados sobre el rendimiento programático de cada indicador, con los cuales se revisó que tanto el modelo lógico de intervención respondió al progreso observado, generando el conocimiento necesario para orientar el análisis descriptivo y el análisis correlacional que se efectuó en función de variables cualitativas. Al respecto, resulta importante señalar que esta valoración partió principalmente de los datos cuantitativos actualmente disponibles, incluyendo procesos previos de análisis o de ejercicios previos de sistematización de datos como la línea base desarrollada, según el sistema de monitoreo y de evaluación establecido para el programa. No obstante, también se consideró como herramienta la revisión documental por medio de la cual se organizó y se priorizó el conocimiento cuantitativo requerido por la evaluación. En consecuencia, se solicitó toda la información secundaria considerada como estratégica para lograr examinar el progreso desde la perspectiva de un conjunto mínimo de datos, logrando revisar y analizar más de veinticinco (25) documentos como se puede observar en el Anexo F.

El ejercicio de valoración cuantitativa también partió de la aplicación de una encuesta, enfocada en recabar información para reforzar argumentos respecto a los avances observados y para verificar percepciones sobre las contribuciones realizadas por el programa, por lo que recabó información asociada con variables y con preguntas contenidas en la matriz de evaluación como se puede observar en el Anexo G. En términos operativos, la aplicación de la encuesta fue gestionada digitalmente a través de la plataforma de KoBoToolbox, considerando la ventaja que ofrece esta herramienta para recopilar datos en entornos desafiantes. En este orden de ideas, resulta importante señalar que la aplicación de la encuesta se coordinó y se desarrolló con el equipo técnico responsable de implementar el programa en cada país, partiendo de espacios presenciales y de consultas virtuales promovidas entre el 18 de noviembre y el 18 de diciembre de 2024. En línea con lo anterior, cabe resaltar que el relacionamiento con el equipo de cada agencia fue importante dado que en algunos casos lideraron la aplicación de la encuesta, debido a la necesidad de cumplir con políticas de protección de datos sobre la población beneficiaria. En función de esta lógica, la encuesta fue aplicada a la siguiente población.

- Mujeres en proceso de formación
- Mujeres que hacen parte de redes
- Mujeres en procesos de autonomía económica
- Mujeres que conocen mecanismos de referencia y de protección
- Mujeres que participan en espacios seguros con sistemas de apoyo
- Mujeres beneficiarias de servicios especializados de protección y de asistencia directa

El diseño utilizado para aplicar la encuesta se estructuró en el marco de un muestreo para poblaciones finitas, considerando que el equipo técnico disponía de un registro completo de la población a la cual estaba dirigida la misma. En función de este registro el tamaño de la muestra se estimó observando un parámetro de máxima varianza, un error relativo de 07% y un nivel de confianza de 90%, obteniendo de esta forma una muestra que ascendió a 138 personas. Sin embargo, dado que esta estimación no tuvo en cuenta la distribución de la población por agencia y por país según la desagregación en el registro de beneficiarias, así como tampoco tuvo en cuenta la tasa de no respuesta que se proyectó en un 30%, se procedió a realizar una corrección por finitud para obtener finalmente una muestra que ascendió a 138 personas para el caso de OIM y a 177 personas para el caso de ACNUR, para un total de 315 personas<sup>33</sup>. En línea con esta estimación, se propuso utilizar el muestreo por conveniencia para seleccionar el conjunto de personas que serían consultadas a través de la encuesta, debido a la dinámica de movilidad que caracteriza a la población atendida por el programa. Bajo este planteamiento, en la aplicación de la encuesta participaron al final un total de 287 personas, como se resume a continuación.

**Tabla 2. Encuestas aplicadas por agencia y por país**

Agencia	Encuestas aplicadas
<b>ACNUR</b>	<b>177</b>
El Salvador	140
Guatemala	22
Honduras	15
<b>OIM</b>	<b>110</b>
El Salvador	28
Guatemala	65
Honduras	17
<b>TOTAL</b>	<b>287</b>

La información recopilada pasó por un proceso de depuración enfocado en corregir errores asociados a la entrada de datos incorrectos o a la selección de respuestas consideradas como incongruentes, según el esquema lógico establecido para verificar la secuencia directa entre pregunta y respuesta. Este proceso fue realizado a partir de la validación y de la identificación de valores atípicos, promoviendo un esquema de corrección que fue utilizado para ajustar la base de datos sobre la cual se iniciaría el procesamiento de la información. En este orden de ideas, con la información depurada se desarrollaron tablas dinámicas en Excel con la finalidad de utilizar tanto la estadística descriptiva como la estadística inferencial para interpretar el conjunto de datos recopilados. De esta forma, el análisis de la información se realizó en función de cuadros de salida que se desarrollaron con el propósito de facilitar el análisis descriptivo y el análisis correlacional necesario para elaborar el informe de evaluación. Al respecto, resulta importante resaltar que estos cuadros de salida también incorporaron varios niveles de desagregación, partiendo de atributos asociados al sexo, la edad y la localización geográfica. Bajo esta lógica, los cuadros de salida fueron gestionados en respuesta al siguiente esquema de variables.

<sup>33</sup> Para diseñar la muestra se partió de un marco muestral estructurado sobre la base de los seis grupos poblacionales señalados previamente. Es decir, de acuerdo con el reporte de indicadores sobre el número de personas beneficiarias en cada grupo poblacional de interés se procedió a determinar el universo de análisis, observándose que para el caso de OIM el marco muestral ascendía a 386 mujeres beneficiarias y para el caso de ACNUR ascendía a 5,113 mujeres beneficiarias. En este último caso el marco muestral se vio influenciado por el número de personas reportadas como beneficiarias de servicios de protección y de asistencia (4,137). Bajo este contexto, el tamaño de la muestra se estimó considerando un diseño probabilístico en función de dos etapas. En la primera etapa se estimó el tamaño de muestra general para la aplicación de la encuesta considerando los seis grupos poblacionales, y en la segunda etapa se estimó una submuestra para cada grupo considerando ajustes por finitud respecto a la distribución de las personas entre los seis grupos poblacionales, con el propósito de obtener finalmente una muestra representativa y proporcional para evitar sesgos frete a la medición de las percepciones que la encuesta indagó.

- Acceso a ayuda inmediata
- Acceso a servicios multisectoriales y de protección
- Participan en espacios seguros con sistemas apoyo SMAPS
- Prestación de servicios y protección con perspectiva de género
- Acceso a formación para mejorar conocimientos y competencias
- Incremento de la autosuficiencia y de la participación económica
- Iniciativas empresariales individuales o colectivas dirigidas por mujeres
- Percepciones sobre contribuciones y satisfacción de los servicios recibidos
- Mejora de servicios para atender a mujeres y niñas en contextos de movilidad humana
- Incremento de conocimiento sobre derechos humanos y protección de mujeres y niñas
- Acceso a información sobre servicios multisectoriales de referencia y de mecanismos de protección

#### **1.4.2 Valoración cualitativa**

La valoración cualitativa se enfocó en realizar un análisis fenomenológico respecto a las potenciales contribuciones que ha realizado el programa en virtud de los resultados logrados durante el tiempo previsto para la evaluación. Además, se enfocó en promover un análisis integral sobre la efectividad de las estrategias utilizadas para la implementación de las acciones y sobre la pertinencia de las lógicas causales impulsadas para avanzar en el cumplimiento de las metas propuestas. Bajo esta perspectiva, se buscó generar conocimiento para orientar cualquier ajuste que requiera el programa para alcanzar su objetivo, identificando en el proceso tanto lecciones aprendidas como buenas prácticas que den cuenta de la integralidad de las intervenciones en cada territorio priorizado. En este sentido, la valoración cualitativa al igual que la valoración cuantitativa también partió de la información actualmente disponible, por lo que la revisión documental se constituyó en una de las herramientas utilizadas para estructurar y organizar el conocimiento cualitativo requerido por la evaluación. En vista de lo anterior, se solicitó toda la información secundaria considerada como estratégica, logrando revisar y analizar más de treinta (30) documentos como se puede observar en el Anexo H.

El proceso de recopilación de información cualitativa se complementó con entrevistas estructuradas y con grupos focales partiendo de instrumentos que pueden ser consultados en el Anexo I. El abordaje de estas herramientas se realizó en espacios presenciales y en consultas virtuales promovidas entre el 18 de noviembre y el 12 de diciembre de 2024, en el marco de un proceso coordinado con el equipo técnico responsable de implementar el programa en cada país, especialmente a nivel de la convocatoria de participantes y de la preparación de la logística requerida para asegurar que cada espacio o consulta se pudiera efectuar. En función de este relacionamiento, la aplicación de entrevistas se realizó a representantes de equipos directivos de las agencias implementadoras, a representantes de equipos técnicos de las agencias implementadoras, a representantes de socios implementadores, a representantes de entidades gubernamentales y a representantes de beneficiarias. Bajo este esquema de participantes, resulta importante señalar que cada actor seleccionado cumplió con el criterio de antigüedad frente a la vinculación con el programa y con el criterio de conocimiento respecto a la implementación, con lo cual fueron aplicadas treinta y cinco (35) entrevistas como puede ser consultado en el Anexo J.

El desarrollo de grupos focales implicó la participación de mujeres beneficiarias de intervenciones y de representantes de redes de mujeres, seleccionadas principalmente por su liderazgo y por su conocimiento sobre el programa. En total se desarrollaron siete (7) grupos focales que lograron reunir a setenta (70) mujeres entre los tres países, contribuyendo a la generación de reflexiones enfocadas en recabar recomendaciones para robustecer

los hallazgos y las conclusiones de la evaluación<sup>34</sup>. En correspondencia con este ejercicio cualitativo, es importante enfatizar que la información proveniente de entrevistas estructuradas y de grupos focales pasó por un proceso de transcripción, con el propósito de organizar y de parametrizar el conjunto de narrativas obtenidas en el marco de la implementación de estas herramientas. Estas narrativas seguidamente fueron analizadas a través de un software especializado (Atlas ti) para observar el comportamiento y la saturación de la información recopilada en función un conjunto de familias y de variables de análisis. Bajo este esquema se procedió a resumir la información necesaria para elaborar el informe de evaluación, estableciendo varios niveles de desagregación según atributos asociados al sexo y la localización geográfica. En este orden de ideas, el procesamiento y el análisis de la información cualitativa respondió al siguiente esquema.

- **Primera familia de análisis: contribuciones al bienestar de las mujeres y de las niñas.**
  - Avances frente a los objetivos y los resultados establecidos
  - Efectividad de la estructura lógica operativa y programática
  - Evidencia frente a la coherencia, eficacia y eficiencia programática
  - Evidencia frente a la pertinencia, el impacto y la sostenibilidad programática
- **Segunda familia de análisis: mejora en la incorporación del enfoque de género en políticas.**
  - Conocimiento sobre equidad de género basado en herramientas de gestión de información
  - Herramientas específicas de género para la atención de necesidad y la protección de derechos
- **Tercera familia de análisis: mejora en servicios de protección multisectoriales y específicos de género.**
  - Conocimiento sobre servicios específicos de género y sobre mecanismos de protección
  - Herramientas para la prestación de servicios multisectoriales y el desarrollo de programa de género
- **Cuarta familia de análisis: autonomía económica de las mujeres que se desplazan.**
  - Capacidades de acceso a oportunidades económicas adaptadas para mujeres vulnerables
  - Herramientas para mejorar oportunidades económicas diseñadas para superar barreras de género
- **Quinta familia de análisis: nuevo conocimiento para la gestión adaptativa.**
  - Desafíos frente a la implementación
  - Lecciones aprendidas en el marco de la implementación
  - Buenas prácticas emergentes en el marco de la implementación
  - Propuesta de recomendaciones para orientar ajustes requeridos

#### **1.4.3 Valoración triangulada**

La estructura metodología de la evaluación también consideró un ejercicio de valoración triangulada en función de los cuadros de salida elaborados para el análisis cuantitativo y de las unidades de análisis creadas para el análisis cualitativo. En este orden de ideas, el proceso de triangulación se instauró como un mecanismo de control de calidad orientado a analizar la información recopilada considerando diferentes puntos de vista, haciendo énfasis en una triangulación de datos y en una triangulación metodológica. La primera referida a la comparación de datos provenientes de diferentes fuentes con el objetivo de reafirmar concordancias y superar discrepancias entre las fuentes, y la segunda relacionada a la aplicación de diferentes herramientas de investigación para asegurar la objetividad de la evaluación. Bajo esta perspectiva, la triangulación tanto de datos como de metodologías se

---

<sup>34</sup> En El Salvador se realizaron dos grupos focales con la participación de veinticinco (25) mujeres. En el caso de Guatemala se realizaron dos grupos focales con la participación de dieciocho (18) mujeres. Finalmente, en Honduras se realizaron tres grupos focales con la participación de veintisiete (27) mujeres.

enfocó en asegurar la credibilidad y la validez de los hallazgos, de las conclusiones y de las recomendaciones proporcionadas por la evaluación, asegurándose que se mantuviera la relación explícita entre las evidencias recopiladas y los nuevos conocimientos generados por el ejercicio. En vista de lo anterior, la triangulación facilitó la convergencia de varios puntos de vistas en función de todas las herramientas utilizadas para el análisis.

**Tabla 3. Resumen compilado sobre herramientas utilizadas para la evaluación**

Herramientas y actores vinculados	No. de participantes
<b>Revisión de documentos</b>	<b>55</b>
Documentos con información de corte cuantitativo	25
Documentos con información de corte cualitativo	30
<b>Encuesta de percepción</b>	<b>287</b>
Mujeres en proceso de formación	50
Mujeres que hacen parte de redes	20
Mujeres en procesos de autonomía económica	40
Mujeres que conocen mecanismos de referencia y de protección	22
Mujeres que participan en espacios seguros con sistemas de apoyo	15
Mujeres beneficiarias de servicios especializados de protección y de asistencia directa	140
<b>Entrevistas con actores claves</b>	<b>35</b>
Representantes de beneficiarias	4
Representantes de socios implementadores	9
Representantes de entidades gubernamentales	8
Representantes de equipos técnicos de agencias	9
Representantes de equipos directivos de agencias	5
<b>Grupos focales con actores claves</b>	<b>70</b>
Representantes de redes de mujeres	25
Representantes de beneficiarias de intervenciones	45

La valoración triangulada en consecuencia constituyó la base sobre la cual se estableció un proceso enfocado en garantizar la calidad de la evaluación con la finalidad de aumentar la precisión de la información que se recabó y que se analizó. En función de esta lógica, cabe precisar que el control de calidad inició con la comprensión clara sobre las variables que debían ser objeto de análisis con la intención de establecer una base común de entendimiento sobre los valores y las escalas de medición que serían utilizadas para realizar la evaluación. Esta compresión, se complementó con el despliegue de acciones enfocadas en acordar y en documentar posibles cambios requeridos para asegurar el cumplimiento de cada objetivo establecido para el ejercicio evaluativo, incluyendo ajustes de tiempos para garantizar que el proceso de recopilación de información en los tres países fuera efectivo. De esta forma, se promovieron sesiones de seguimiento para coordinar agendas y para corroborar avances, así como para establecer propuestas que permitieran compensar cualquier debilidad observada en algún conjunto de datos, con la intencionalidad de asegurar siempre la objetividad y la validez de la información. En este orden de ideas, el control de calidad se caracterizó por abordar los siguientes componentes.

- **Definición de indicaciones para recopilar datos.** Partiendo de los instrumentos diseñados, se dieron instrucciones claras a todo el equipo consultor para asegurar una recopilación efectiva y objetiva de datos, considerando en todo momento las particulares de la población seleccionada para ser consultada durante el ejercicio de evaluación.
- **Gestión oportuna para la incorporación de datos.** El conjunto de datos recopilados fue consolidado cada día para valorar el progreso sistemáticamente. Además, se realizaron pruebas de calidad aleatorias para verificar consistencia. Posteriormente, el conjunto de datos fue transferido al esquema de procesamiento que mejor aplique, según sean cuantitativos o cualitativos.

- **Definición de diagnóstico y de depuración de datos.** Partiendo de los datos transferidos al esquema de procesamiento, se inició un ejercicio de revisión y de verificación para corroborar la existencia de errores. En el caso de identificar errores, el conjunto de datos fue depurado partiendo de verificaciones adicionales a nivel de revisión de documentos o de aclaraciones con la población consultada.
- **Recodificación o creación de nuevas variables para el análisis de datos.** Partiendo del tratamiento proporcionado a los datos luego de su revisión y de su verificación, se valoró la necesidad de volver a codificar algunas variables o de crear nuevas variables con el propósito de satisfacer las necesidades analíticas de la evaluación.

## **1.5 Estándares aplicados y limitaciones de la evaluación**

El proceso de evaluación en función de la estructura metodológica implementada promovió escenarios de reflexiones colectivas caracterizadas por establecer condiciones que favorecieron la seguridad y la tranquilidad de las personas seleccionadas para participar en el ejercicio, preservando la confidencialidad de la información proporcionada y respetando el derecho de proveer información de manera confidencial. De esta forma, se aseguró que la evaluación cumpliera con los estándares establecidos por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y con los Principios de Protección de Datos y de Privacidad de las Naciones Unidas, particularmente en lo que respecta a la interacción sostenida con la población atendida por el programa. En vista de lo anterior, resulta importante enfatizar que el equipo consultor se acogió al Código de Conducta para el Desarrollo de Evaluaciones en el Sistema de las Naciones Unidas, suscribiendo de manera específica el Compromiso de Conducta Ética en la Evaluación. Adicionalmente, se siguieron los Principios de Protección de Datos y el Manual de Protección de Datos de la OIM, así como la Política de Protección de Datos establecida por el ACNUR, respetando la dignidad, la diversidad y la confidencialidad de la población consultada.

El cumplimiento de estos estándares partió de la obtención de un consentimiento informado, así como de la estructuración de herramientas físicas y digitales que favorecieron la protección y la confidencialidad de datos personales, evitando incluso la recopilación de esta información. Además, durante la fase de procesamiento y de análisis de información se utilizó un esquema que permitió organizar el conjunto de datos en variables agrupadas, utilizando tabulados que no admiten el rastreo de personas a nivel individual, promoviendo en consecuencia el desarrollo de bases de datos anonimizadas. En función de estas acciones, se propone favorecer el manejo responsable de la información obtenida en el marco de la evaluación. En correspondencia con este planteamiento, es importante señalar el efecto de algunas limitaciones observadas en el proceso. La primera de estas limitaciones se relacionó con el tiempo establecido para recopilar información primaria, el cual se estimó inicialmente para doce días. Este tiempo fue reducido considerando la dispersión geográfica de las intervenciones, por lo que se amplió el tiempo a treinta días y se promovieron levantamientos simultáneos, así como la aplicación de modalidades mixtas procurando ahorrar tiempo sin desmejorar la integralidad y la objetividad de la evaluación.

La segunda limitación observada se relacionó con el riesgo de seguridad presente en algunos de los territorios intervenidos por el programa. Bajo este contexto, para mitigar dicho aspecto se promovieron acciones como la aplicación de herramientas virtuales entre las que se puede señalar la encuesta que fue implementada bajo una plataforma digital, así como la selección de territorios para el trabajo presencial que no implicarán un riesgo para el equipo consultor. Además, se promovió un ejercicio coordinado y articulado con actores locales para mejorar la gestión de riesgos, partiendo de acciones como la selección adecuada de horarios y la identificación de espacios seguros para la concentración de personas. Por su parte, el idioma fue otro factor limitante considerando que el programa apoya intervenciones en comunidades étnicas cuya población no poseen un buen dominio sobre el español. Al respecto, es importante enfatizar que este aspecto no se manejó a la ligera, dado que la evaluación estaba enfocada en recabar la perspectiva de la mayor cantidad posible de población beneficiaria. Por tanto, para

gestionar esta limitación se propuso un esquema de trabajo de campo en el cual pudieran participar líderes y lideresas comunitarias que facilitaran el dialogo con personas que no dominaban el idioma.

## **II. HALLAZGOS PRINCIPALES DE LA EVALUACIÓN**

Partiendo de la aplicación del enfoque metodológico y del esquema de trabajo descritos con anterioridad, se especifica en esta sección el resultado del análisis efectuado en función de la información obtenida, el cual a través de un proceso caracterizado por la triangulación de fuentes permite presentar hallazgos basados en evidencias, cumpliendo así con los objetivos y los alcances del ejercicio de evaluación. Estos hallazgos, se muestran con base en los criterios definidos en los términos de referencia: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad y cuestiones transversales. A su vez, dentro de cada criterio abordado se responde a las preguntas establecidas en la matriz de evaluación aprobada por el equipo gestor de la evaluación de la unidad contratante. De esta forma, los hallazgos presentados hacen referencia a tres componentes claves en el marco de la gestión y la implementación del programa: logros alcanzados, lecciones aprendidas y buenas prácticas, por lo que la narrativa de cada hallazgo se vincula a un componente en particular, según corresponda la información analizada.

### **2.1 Pertinencia**

#### ¿Las actividades desarrolladas son coherentes con los productos y los resultados del programa?

*Hallazgo 1. El modelo lógico presenta una estructura coherente en cuanto a la relación entre productos, resultados inmediatos, intermedios y finales. Sin embargo, algunos productos principalmente del resultado de servicios de protección podrían beneficiarse de ser simplificados a través de su agrupación.*

La cadena de causalidad propuesta por el programa muestra coherencia entre los resultados inmediatos, intermedios y finales. No obstante, algunos de los productos especialmente del resultado intermedio correspondiente a la mejora de los servicios de protección multisectoriales pueden dar la impresión de traslaparse con los productos de otros resultados, debido a que corresponden a actividades que, aunque son diferentes resultan complementarias. La segmentación detallada puede generar complejidad para dar cuenta del alcance del programa en términos de resultados y de impacto. Además de añadir complejidad durante la operación del programa. Los productos que podrían beneficiarse de la simplificación o agrupamiento son los siguientes: 1122 y 1223 ambos centrados en actividades comunitarias; 1222 y 1320 que abordan becas educativas y formación; y 1222 y 1225 relacionados con equipamiento para servicios multisectoriales. A continuación, se presenta la evidencia de la segmentación de cada uno de los productos antes mencionados.

*Productos 1122 “iniciativas locales desarrolladas para promover los derechos de las mujeres y niñas migrantes en lugares prioritarios” y 1223 “actividades comunitarias de promoción de la salud, atención a la salud mental y prevención de la violencia de género desarrolladas”. En cuanto al producto 1122 se reporta lo siguiente “dos actividades de conmemoración el 25 de noviembre de 2023 (día contra todas las formas de violencia hacia las mujeres) y el 8 de marzo de 2024 (Día Internacional de la Mujer), un evento ciclista “Stop a la violencia contra las mujeres” junto con mujeres líderes de la comunidad, activistas y miembros de la mesa redonda de género de Guazapa”. En lo que respecta al producto 1223 se informa que “se realizaron dos ferias en el marco de la conmemoración del 8M: Día Internacional de la Mujer en los municipios de Guazapa y Jiquilisco. Durante estas ferias, aproximadamente 200 mujeres de ambos municipios recibieron servicios de información sobre derechos humanos de las mujeres, instituciones prestadoras de servicios y atención a mujeres y sobrevivientes de violencia de género” (Informe anual, 2024).*

*Productos 1222 “Herramientas específicas de género, becas y equipamiento para servicios multisectoriales y de protección proporcionados” y 1320 “Apoyo a la colocación laboral de mujeres inmigrantes con el sistema de apoyo del MPHSS”. En el reporte anual 2024 se menciona en el producto 1222, la entrega de “20 becas educativas (cinco de nivel básico y 15 de nivel diversificado) a un grupo de niñas en de vulnerabilidad y 10 becas técnico-profesionales (cinco de corte y confección y cinco de panadería y repostería) a mujeres jefas de hogar”; y en cuanto al producto 1320 se informa que se apoyó a la formación de personas LGTBIQ+ mediante “nivelación académica a 51 personas trans en 2023 [...] ACNUR proporcionó apoyo psicosocial, material escolar y formación tecnológica para garantizar que los participantes estuvieran bien equipados” (Informe anual, 2024).*

*Productos 1222 “Herramientas específicas de género, becas y equipamiento para servicios multisectoriales y de protección proporcionados” y 1225 “Asistencia inmediata, incluyendo transporte, ayuda alimentaria, kits de higiene/dignidad y apoyo psicológico y jurídico especializado según las necesidades identificadas”. En relación con el producto 1222 el informe anual 2024 señala lo siguiente “se ha brindado apoyo a las oficinas del DMM en los municipios de Santa Apolonia Chimaltenango, Santa Cruz la Laguna Sololá y San Miguel Chicaj Baja Verapaz y al Centro de Atención al Migrante “Casa Myrna Mack” administrado por la Red Jesuita con Migrantes (RJM). Se han fortalecido los servicios específicos de género para brindar atención con perspectiva de género en estas entidades, tales como equipamiento y mobiliario para una mejor atención y espacios seguros, equitativos y respetuosos de los derechos humanos, donde las mujeres puedan sentirse protegidas tanto física como emocionalmente, así como con estos espacios seguros y respetuosos, garantizar que las mujeres, independientemente de su situación migratoria, tengan acceso a recursos vitales. Además, se ha proporcionado asistencia inmediata a través de la distribución de kits de higiene y de alimentos, así como la prestación de servicios de salud mental y apoyo psicosocial y kits para la primera infancia”. En lo que respecta al producto 1225, se reporta lo siguiente “en mayo de 2023, apoyó al Centro de Atención al Migrante “Casa Myrna Mack”, administrado por la Red Jesuita con Migrantes (RJM) con alimentos, insumos y suministros necesarios para atender a mujeres y niñas migrantes en condiciones de vulnerabilidad” (Informe anual, 2024).*

**¿En qué medida las intervenciones del programa están respondiendo a las necesidades y las prioridades nacionales y locales y de los diferentes grupos involucrados?**

*Hallazgo 2. El programa está respondiendo adecuadamente a las necesidades de los actores estatales, ya que se alinea con las prioridades gubernamentales a nivel nacional. Además, está ampliando los beneficios sociales a población vulnerable que actores estatales locales no están en capacidad de cubrir. A su vez, el programa fortalece las capacidades para la comprensión y acción a favor de la equidad de género y la superación de las violencias de género, una necesidad compartida tanto por los actores estatales como no estatales y las mujeres. Finalmente, las necesidades de estas últimas están siendo atendidas de manera efectiva, aunque se sugiere valorar la ampliación del apoyo a núcleos familiares.*

En lo que respecta a la relación con prioridades nacionales de actores estatales. El programa se alinea con las prioridades de política pública de los tres países en materia de movilidad humana. El gobierno nacional de El Salvador a través del Ministerio de Relaciones Exteriores está promoviendo la prevención de la migración irregular, haciendo énfasis en el acceso a oportunidades laborales, emprendimientos, proyectos académicos y el fortalecimiento de habilidades blandas, técnicas y para la vida para las personas en riesgo de migrar, además de fortalecer mecanismos de articulación para una respuesta más efectiva (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2024)<sup>35</sup>. El programa se alinea con estas prioridades, pues está promoviendo la autonomía económica de las mujeres y fortaleciendo los mecanismos de articulación para la mejora de servicios intersectoriales. En Guatemala, las prioridades se enfocan en el fortalecimiento de las capacidades institucionales para atender a la población

<sup>35</sup> <https://rree.gob.sv/cancilleria-lanza-eje-de-prevencion-de-la-migracion-irregular-del-mecanismo-de-coordinacion-sobre-movilidad-humana>.

retornada y en el programa de visas para trabajadores temporales<sup>36</sup>. Por lo tanto, se deduce que, a través de los resultados de mejora en el enfoque de género y servicios multisectoriales, el programa también está contribuyendo al fortalecimiento de capacidades de actores estatales. En Honduras, la estrategia está orientada a la generación de oportunidades laborales y a la atención de la población migrante en tránsito. Esto muestra que el programa también se alinea con las prioridades del gobierno hondureño mediante sus resultados de mejora en los servicios multisectoriales y de autonomía económica.

En relación con la respuesta a prioridades locales de actores estatales cabe señalar que a través de entrevistas se identificó que el programa está apalancando iniciativas que, debido a la falta de recursos económicos y de personal de las instituciones, no podrían haberse llevado a cabo por las autoridades municipales y otras que impulsan la acción gubernamental. Se destacó especialmente el apoyo a las iniciativas económicas de las mujeres, como una medida que ha permitido mejorar el bienestar y ampliar la cobertura para la atención en los municipios. También se mencionó la necesidad continua de fortalecer las capacidades de los funcionarios públicos, la cual se está abordando a través de actividades como el fortalecimiento del enfoque de género, la prevención del abuso y acoso sexual, y las jornadas sobre prevención del burnout, entre otras, procesos formativos que han tenido un impacto positivo en la mejora de la respuesta estatal.

---

*“... a final de cuentas, es al Estado a quien corresponde garantizar los derechos de las personas en situación de movilidad humana. Entonces este programa viene a fortalecer todos los programas que ya se están desarrollando, y tiene un impacto bastante fuerte a nivel de comunicación y visibilización de los procesos; pero también el fortalecimiento de los servicios que ya se brindan por parte de las instituciones...” Entrevista actor estatal*

---

Frente a la alineación con prioridades de actores no gubernamentales y de mujeres en contexto de movilidad humana, es importante resaltar que a través de grupos focales y entrevistas se identificó que, al igual que los actores estatales locales, las organizaciones no gubernamentales también consideran esencial el fortalecimiento de sus capacidades para cumplir más eficazmente con su labor en la defensa de los derechos humanos. Sin embargo, las organizaciones no gubernamentales señalaron la necesidad de apoyo en infraestructura, ya que generalmente no cuentan con espacios propios para desarrollar sus actividades. Por su parte, el 98% de las mujeres consultadas a través de una encuesta de percepción manifestaron que el programa responde adecuadamente a sus necesidades, aunque sugirieron que se valore la posibilidad de ampliar el acompañamiento a los núcleos familiares, particularmente en el acceso escolar de sus dependientes y a salud para personas de la tercera edad, así como fortalecer el empoderamiento económico a través del empleo.

¿En qué medida durante lo corrido de la implementación y el seguimiento del programa ha quedado validada su Teoría de Cambio?

*Hallazgo 3. El programa no ha realizado un ejercicio sistemático y formal de validación de la teoría de cambio durante su implementación. Sin embargo, se ha recurrido a ejercicios de monitoreo y seguimiento que proporcionan información relevante sobre posibles ajustes requeridos y aseguran que las actividades están generando los efectos esperados.*

La Teoría de Cambio se desarrolló en la fase de diseño del programa, basándose en el conocimiento técnico de los equipos y en datos cualitativos y cuantitativos obtenidos de consultas a la población beneficiaria y actores clave. Aunque los equipos técnicos consultados señalaron que no se han creado espacios formales para validar la teoría, mencionaron que ciertos elementos de validación surgen de los resultados obtenidos en los ejercicios de

---

<sup>36</sup> [https://www.youtube.com/watch?v=zB-VB4HUK\\_M](https://www.youtube.com/watch?v=zB-VB4HUK_M)

seguimiento y monitoreo, y de los diálogos continuos con actores estatales, no estatales y las propias mujeres. Así mismo, se mencionaron las reuniones de coordinación y los comités directivos como espacios en los que se presentan los avances y se acuerdan estrategias y acciones orientadas a mejorar el curso de las intervenciones y, por lo tanto, asegurar el cumplimiento de los resultados esperados.

Con relación a cómo los ejercicios de monitoreo permiten validar y ajustar la teoría de cambio, los equipos técnicos informaron que el uso de pre y post test en cada una de las actividades permite identificar si el programa está avanzando o no hacia el logro de los resultados, generando un mayor conocimiento de la equidad de género, mejorando los servicios multisectoriales y aportando a la autonomía económica de las mujeres. Cabe señalar que no se reportaron ajustes derivados de estos ejercicios, lo que según los equipos técnicos podría explicarse por la rigurosidad en la selección de los socios y las metodologías utilizadas, garantizando la aplicación del enfoque de Acción Sin Daño. En cuanto a cómo las consultas con la población beneficiaria permiten validar y ajustar la teoría de cambio, los equipos técnicos manifestaron que continuamente se pretende asegurar que las actividades corresponden a las necesidades, haciendo énfasis en valorar si el programa se está ajustando a los cambios que ocurren en los contextos inmediatos de las mujeres. En las entrevistas no se señalaron ejemplos que permitieran dar cuenta de ajustes sobre la teoría de cambio, únicamente ejemplos de cambios en enfoques de trabajo sin impactos a nivel de productos o de resultados.

---

*“... Pues básicamente no hemos tenido una validación per se, hemos tenido reflexiones a través de los diferentes espacios que tenemos, tanto a nivel de coordinación de los tres países como a nivel de cada uno de los países por sí mismo, ¿verdad? Entonces no es un proceso que ha sido súper sistemático, que esté sistematizado, pero es algo que sí hemos conversado en algún momento...” Entrevista equipo técnico del programa*

---

*“... como cada una de las actividades nosotros aplicamos pre y post test. El pre y el post test sirve para monitorear los avances, pero sobre todo cuáles son los cambios que ellas han presentado, vamos validando, el hecho de lo que estamos haciendo contribuye a realizar ciertos cambios en la sociedad civil y en la vida de las mujeres ...”*  
*Entrevista equipo técnico del programa*

---

## **2.2 Coherencia**

### ¿Qué valor agregado está ofreciendo la intervención del programa respecto a intervenciones similares?

*Hallazgo 4. El valor agregado del programa radica en la integración de múltiples enfoques: el enfoque sistémico, que aborda las causas estructurales de la migración irregular y el desplazamiento forzado; el enfoque transnacional, al involucrar a tres países; y el enfoque interseccional al atender a poblaciones vulnerables. Además, el programa refuerza iniciativas existentes, fortaleciendo las capacidades locales y el tejido social de las comunidades.*

El programa aborda las múltiples dimensiones de fenómenos complejos como la migración irregular y el desplazamiento forzado. Al considerar el enfoque sistémico, se atienden tanto las necesidades inmediatas como las causas estructurales, valorando su interrelación. Por ejemplo, el fortalecimiento de capacidades para el empoderamiento económico de las mujeres, especialmente de cabezas de familia en contexto de pobreza, combina formación en emprendimiento con espacios de salud mental y educación en equidad de género. El enfoque transnacional permite asegurar un amplio espectro de protección especialmente para la población en tránsito y solicitante de refugio. Al trabajar en tres países, el programa facilita la creación de soluciones conjuntas y estrategias coordinadas, lo que amplía el alcance de la protección en toda la región. Así mismo, se asegura de “no dejar a nadie atrás”, atendiendo las diversas intersecciones de las mujeres que profundizan su vulnerabilidad.

---

*“... el valor agregado al proyecto, [...] abarcar a través de los diferentes mandatos y expertos que las agencias tenemos una mayor población, diferentes perfiles de mujeres en vulnerabilidad y mayor alcance de mujeres también y niñas en estos contextos ...” entrevista equipo técnico del programa*

---

*“... porque al final no estamos dejando a nadie por fuera, sino que tenemos que ser inclusivos, independientemente su razón de género, su razón de sexo, su razón de identidad, el objetivo es la garantía de los derechos de las personas...” Entrevista equipo técnico del programa*

---

Estos tres enfoques se aplican de manera simultánea. Se refuerzan servicios multisectoriales que abordan las necesidades inmediatas de las poblaciones vulnerables, al tiempo que se desarrollan soluciones duraderas (enfoque sistémico). Esto beneficia mujeres de diversas nacionalidades, indígenas, afrodescendientes, con discapacidad, en riesgo de migración o desplazamiento, en tránsito o en retorno, con alta vulnerabilidad social y económica (enfoque interseccional). A nivel macro, el programa fomenta una mejor comprensión de los fenómenos migratorios y de las violencias de género entre actores estatales como base para la definición de políticas que generen un entorno propicio para la movilidad humana. A nivel micro, se mejora la disponibilidad de servicios en los tres países de intervención (enfoque transnacional).

Además, el programa consolida iniciativas y fortalece procesos sociales existentes en las comunidades. Entre los ejemplos puede mencionarse la consolidación del Centro de documentación de violaciones humanas de población diversa de la organización CATTRACHAS y el apoyo al grupo de mujeres Las Magnolias, que ha tenido un impacto significativo en el acompañamiento y derivación de casos de mujeres que sufren violencias de género. También apoya a personas LGTBIQ+ en un contexto político adverso a la equidad de género. El trabajo con organizaciones de la sociedad civil y la contribución de generación de puentes entre actores estatales y no estatales también se constituye en un valor agregado de la intervención. Lo anterior considerando que generalmente se procura atender uno u otro actor o ambos de manera separada. Sin embargo, el programa a través de su estrategia de formación de capacidades y la generación de herramientas para promover la garantía de derechos de las mujeres y de la población en contexto de movilidad humana, genera los espacios propicios para mejorar la articulación.

*¿En qué medida el programa ha podido evitar duplicaciones y crear sinergias con otras iniciativas regionales, nacionales y locales para empoderamiento de las mujeres y niñas?*

*Hallazgo 5. El programa ha logrado crear sinergias con diversas iniciativas para el empoderamiento de las mujeres y niñas, principalmente lideradas por las agencias implementadoras. Desde la perspectiva de la población beneficiaria, aunque existen proyectos con orientaciones similares su cobertura es reducida. Por lo tanto, el programa no está generando duplicidades de intervenciones.*

Se han generado sinergias con diversos programas y proyectos en Guatemala, Honduras y El Salvador, de las cuales el 80% son lideradas principalmente por las agencias implementadoras y el 20% restante por actores estatales. Las sinergias logradas abarcan la prevención y respuesta a la violencia, acceso a servicios de salud y de medios de subsistencia para las mujeres, así como fortalecimiento de servicios a través de la entrega de equipamiento. Esta articulación ha permitido dar respuesta a las necesidades de las mujeres, amplificar la cobertura y contribuir a la eficiencia conjunta de los programas. Entre estos se incluyen iniciativas que son financiadas por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), la Oficina de Población, Refugiados y Migración (PRM) del Departamento de Estado de EEUU, la República de Corea, el Fondo para la Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas y la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo; alianzas con Organizaciones no Gubernamentales del sector protección y programas de entidades de gobierno, cuya misionalidad corresponde a la garantía de los derechos de las mujeres y poblaciones en contexto de movilidad humana. A continuación, se presenta una tabla que describe las sinergias con otras iniciativas alcanzadas.

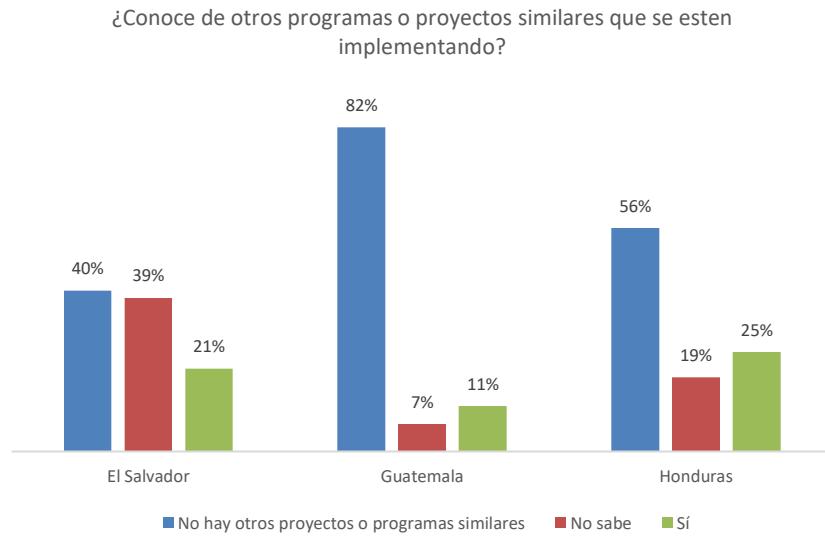
Tabla 4. Sinergias con otras iniciativas

Programa/ proyecto	Implementador	Países de intervención	Tipo de sinergia
Unidades móviles UNIVET	Secretaría contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas en Guatemala, ACNUR y Refugio de la Niñez	Guatemala	Proporcionar información y formación sobre prevención, mitigación de riesgos y respuesta a la violencia de género en comunidades remotas de 20 departamentos de todo el país
Apoyo psicosocial comunitario a mujeres y jóvenes migrantes en riesgo de migración irregular en El Salvador y Honduras	OIM	El Salvador y Honduras	Fortalecimiento de servicios que se prestan a las mujeres y niñas mediante la donación de suministros y equipos, así como apoyo a actividades culturales como el “migfest”.
Centros de Recursos para Migrantes (CRM)	OIM	Guatemala	Mecanismos de Referencia a servicios para las mujeres en las áreas de salud mental, atención psicosocial y asistencia humanitaria
Programa de Retorno Voluntario Asistido (RVA)	OIM	México, Guatemala, Honduras, Panamá	Mecanismos de Referencia a servicios para las mujeres en las áreas de salud mental, atención psicosocial y asistencia humanitaria
Respuestas Integrales sobre Migración en Centroamérica (IRM por sus siglas en inglés)	OIM	Belice, Guatemala, Honduras, El Salvador, Costa Rica y Panamá	Mecanismos de Referencia a servicios para las mujeres en las áreas de salud mental, atención psicosocial y asistencia humanitaria.  Desarrollo de una Feria con el Instituto Tecnológico de Administración de Empresas para brindar información a estudiantes sobre los derechos de mujeres y niñas en contexto de movilidad humana.
Abordaje de crisis convergentes y el aumento sin precedentes de las necesidades de los desplazados internos y los retornados y sus familias en el norte de Centroamérica	OIM	Honduras, El Salvador y Guatemala	Iniciativa cultural local en San Pedro Sula y la Ceiba con el propósito de promover los derechos de las mujeres y niñas y concienciar sobre la prevención de la violencia de género.  Brindar servicios de salud incluidas pruebas para la detección de VIH y COVID, vacunación, información sobre prevención de violencia de género, salud sexual y reproductiva, orientación psicológica y entrega de lentes graduados.
Respuesta trinacional para una movilidad humana digna, pacífica e incluyente en el norte de Centroamérica	OIM, ACNUR y PNUD	Guatemala, Salvador y Honduras	Evento para la formación y feria de ventas de productos de pequeños empresarios en Honduras.
Programa “Super Pilas”	ACNUR y Visión Mundial	El Salvador	Participación de mujeres en procesos de formación para el desarrollo de

Programa/ proyecto	Implementador	Países de intervención	Tipo de sinergia
			habilidades interpersonales, así como la entrega de capital semilla
Programa Ciudad Mujer	Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer	El Salvador	Promover la inclusión de mujeres desplazadas y sobrevivientes de violencias de género en programas nacionales, en formación técnica y derivación a programas de soluciones duraderas
Programa “Acortando la brecha”	ACNUR	El Salvador	Nivelación académica a población trans
Programa de medios de vida	ACNUR	Guatemala	Acceso a empleo formal y autoempleo

Con el fin de valorar en qué medida el programa genera duplicidades, se consultó a beneficiarias del programa sobre la existencia de proyectos o iniciativas similares y si están recibiendo apoyo de estos. A través de encuestas se valoró el conocimiento frente a proyectos con enfoque similar y mediante grupos focales se identificó el grado de apoyo de otros actores en los territorios. En relación con la encuesta, el 18% manifestó conocer de proyectos similares; en contraste, el 55% manifestó que no existen otros proyectos y un 27% desconoce si existen. En lo relativo a las consultas cualitativas, las mujeres mencionaron que conocen de otros programas similares que son implementados por la Cruz Roja, el Consejo Noruego para Refugiados, Caritas y el Comité de Rescate. A excepción de la Cruz Roja, las mujeres no manifestaron recibir ayuda de otros programas. Partiendo del hecho de que más de la mitad de las mujeres no identifica proyectos similares, se concluye que no se generan duplicidades de intervención.

**Gráfico 1. Porcentaje de mujeres que conoce de programas o proyectos similares**



¿Ha sido el programa coherente con los marcos aplicables en materia de violencia de género, protección de personas refugiadas, migrantes y desplazadas, entre otros marcos relevantes?

*Hallazgo 6. El programa ha demostrado coherencia con los marcos aplicables en materia de violencia de género, así como con los principios de protección de personas refugiadas, migrantes y desplazadas. A lo largo de su implementación, se ha promovido un enfoque inclusivo que reconoce las necesidades específicas de las personas en situación de vulnerabilidad.*

El programa está alineado con marcos regulatorios de carácter internacional como la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW), la Convención de Belém do Pará, y especialmente con la Declaración de San Salvador sobre los derechos de las mujeres en el marco de la movilidad humana. Considerando que contribuye a la reducción de las violencias de género a partir de la generación de diversas herramientas, incluidas las asociadas a datos e información, y procesos formativos dirigidos a actores estatales y no estatales, y a la sociedad en general para mejorar la comprensión del enfoque de género y de las violencias de género. Sumado a lo anterior, promueve la articulación para el acceso de las mujeres a servicios fundamentales, y fortalece sus capacidades de agencia a través de formación, apoyo en salud mental y empoderamiento económico.

Así mismo, el programa sigue las recomendaciones que emergen de marcos programáticos vinculados con la gobernanza migratoria y la respuesta al desplazamiento tales como el Marco Integral Regional de Protección y Soluciones para las Américas (MIRPS), el Pacto Mundial sobre Refugiados (PMR), el Plan Integral de Desarrollo promovido por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) y el Plan de Acción Integral para el Enfrentamiento de la Migración en la Región (PAIM). Se adhiere a los principios de Yogyakarta orientados a la protección de los derechos de personas LGTBIQ+ en todos los contextos, incluyendo la migración y el desplazamiento. El programa se alinea con estos marcos ya que su diseño aboga por el cumplimiento de los principios tales como la responsabilidad compartida entre países frente a la movilidad humana; el abordaje de las causas estructurales de la migración, incluidos los derechos humanos y la equidad de género; garantizar la protección y el acceso a derechos básicos de personas en contexto de movilidad humana, incluida la personas LGTBIQ+.

## **2.3 Eficacia**

### ¿De qué manera las intervenciones del programa llegan a la población objetivo y responde a sus necesidades?

*Hallazgo 7. Las intervenciones del programa se fundamentan en consultas y la articulación con instituciones y organizaciones de base social, así como un adecuado proceso de focalización e identificación de necesidades de las mujeres. Este proceso se lleva a cabo a través de mecanismos anuales de seguimiento y comunicación constante con la población beneficiaria. En términos generales, el 98% de las mujeres consultadas manifestó que el programa responde a sus necesidades.*

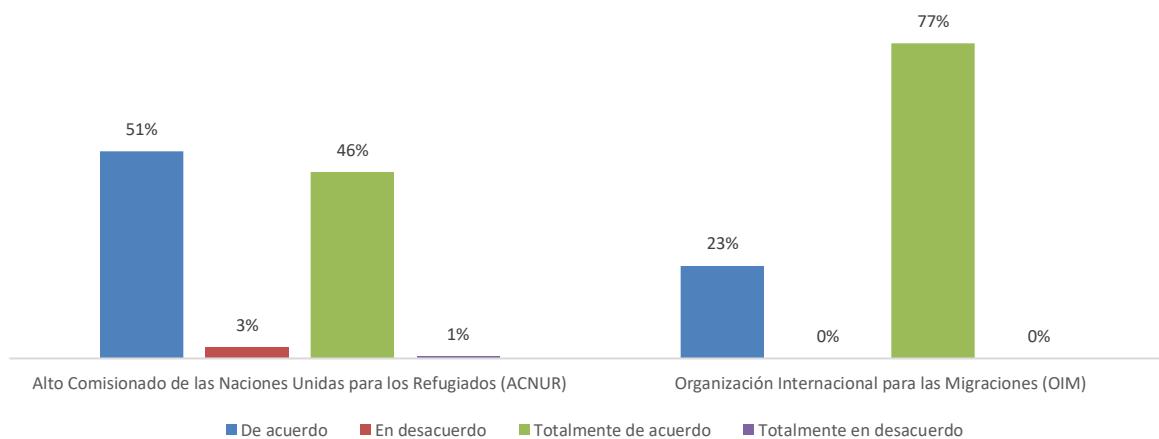
La población objetivo corresponde a actores estatales y no estatales, además de mujeres en contexto de movilidad humana. La estrategia del programa para llegar a actores estatales está basada en términos generales en su relevancia para dar respuesta a la migración, el desplazamiento y los derechos de las mujeres, mientras que en el caso de las organizaciones de la sociedad civil (actores no estatales) se fundamenta en su legitimidad social y en la valoración de su capacidad para acompañar a las mujeres. El proceso de identificación de estos actores partió de ejercicios de análisis de actores (línea base 2024) y del conocimiento y trabajo previo de las agencias implementadoras. En lo que respecta a la respuesta a sus necesidades, los actores estatales mencionaron que el programa está impulsando el cumplimiento de su misionalidad, mientras que las organizaciones sociales manifestaron que se están fortaleciendo sus capacidades para aportar a la equidad de género. Sin embargo, durante el desarrollo de la evaluación recomendaron valorar la posibilidad de dotar a las organizaciones sociales de espacios físicos (infraestructura) y de material pedagógico para los procesos de réplica en las comunidades. Desde su perspectiva, estos apoyos les permitirían continuar impulsando la labor de acompañamiento comunitario, lo que tendría un impacto positivo en su visibilidad y en la continuidad en la réplica de conocimientos en materia de VBG y movilidad humana.

*“nosotros como Red de Mujeres no tenemos nuestro propio espacio. No tenemos nuestro propio espacio, nosotros utilizamos lo que es la biblioteca de la comunidad o la biblioteca pública, ahí nos reunimos, en este caso nosotros pedimos una mínima logística, unas necesidades, lo que es, sillas, una mesa, unas sillas secretarias, en este caso, porque lo que usamos son las cosas de la biblioteca, de la red de mujeres, si se le podía dar seguimiento, porque hasta ahora no tenemos nada” Grupo focal La Ceiba*

En cuanto a las mujeres en contexto de movilidad humana, las intervenciones del programa llegan a las mujeres través de convocatorias abiertas, sin establecer límites de edad ni condiciones específicas, procurando que el programa sea lo más inclusivo posible. La focalización se asegura mediante el monitoreo periódico de las actividades en campo y del cruce de información con registros propios de las agencias implementadoras, lo que garantiza que las mujeres con mayor grado de vulnerabilidad sean las beneficiarias. Las necesidades de estas mujeres se identifican a través de ejercicios periódicos de monitoreo, diagnósticos anuales y herramientas como la Matriz de Seguimiento del Desplazamiento (DTM, por sus siglas en inglés). Lo anterior significa que los diferentes mecanismos utilizados para consultar a las mujeres son apropiados y pertinentes. Sumado a lo anterior, la información proveniente de estos espacios fortalece la estrategia de implementación del programa, lo que se evidencia en que el 98% consultadas a través de una encuesta de percepción manifestaron que el programa está respondiendo a sus necesidades. No obstante, al realizar análisis diferenciados por agencia implementadora, se encontró que solo el 4% de las mujeres que han participado en actividades lideradas por ACNUR consideraron que el programa no estaba dando respuesta a sus prioridades.

**Gráfico 2. Porcentaje de mujeres que considera que el programa responde a las necesidades y prioridades de niñas y mujeres**

¿El programa responde a las necesidades y a las prioridades de niñas y de mujeres?



Las posibles razones que explican por qué el 4% de las mujeres no consideran que sus necesidades son respondidas están asociadas a: 1) la insatisfacción de personas LGTBIQ+ frente a la articulación con instituciones del sector salud y el apoyo en la terapia de sustitución hormonal y 2) las expectativas de las mujeres frente al alcance del programa. En relación con el primer punto, las personas LGTBIQ+ manifestaron a través de los grupos focales dificultades para lograr articulaciones con las Oficinas Municipales de la Mujer que les permitan movilizar sus agendas e insatisfacción frente a la terapia de sustitución hormonal (Ver Hallazgo 13. Más del 80% de población beneficiaria expresa satisfacción con las actividades apoyadas por el programa. Aquellas mejor valoradas incluyen la capacitación para emprendimiento, el apoyo a las iniciativas productivas y las campañas para promover derechos. ), así como frente a los servicios de salud en general, que exceden el alcance del programa, pero que impactan directamente en la percepción de los logros.

---

*“porque para nosotras ha sido una limitante poder articular específicamente, en este caso lo voy a hablar con Ciudad Mujer y con la oficina de la mujer a la Oficina Municipal de la Mujer, ellas no nos tratan como mujeres, nos invisibilizan incluso en algunos procesos que son de este, procesos de protección, digamos, en el mecanismo de protección, nosotras también somos invisibilizadas, solamente somos, un número o una estadística más, pero siempre somos violentadas dentro de estos espacios”. Grupo focal personas LGTBIQ+*

---

*“cuando yo desperté que me estaba pasando la anestesia, le dice un enfermero al otro no le toques el pecho, que es hombre. Había una gran discusión si me ponían con los hombres o me ponían con las mujeres. Me pusieron en un cuarto aparte y en el cuarto aparte estaba un baño donde entraban todos los hombres”. Grupo focal personas LGTBIQ+*

---

En relación con las expectativas frente al programa, a través de los grupos focales se identificó que una de las necesidades que no está siendo completamente atendida es el acompañamiento al entorno familiar. Las mujeres sugirieron apoyar la reintegración escolar de la niñez y facilitar el acceso a servicios de salud de las personas de la tercera edad. Es relevante señalar que el programa ha realizado esfuerzos en Guatemala para fomentar la inclusión escolar, como las 20 becas educativas otorgadas a niñas en situación de vulnerabilidad en el municipio de San Cruz la Laguna (informe anual 2024). Sin embargo, es recomendable que el programa refuerce este componente, dado que una de las metas reside en lograr que 1,000 niñas accedan a la educación formal en contextos de mayor estabilidad económica familiar. Según los resultados de la línea base, esta actividad resulta particularmente pertinente en Honduras y El Salvador, considerando que el 29,5% de los hijos e hijas de las mujeres en Honduras no han recibido ninguna educación formal, mientras que en El Salvador esta cifra es del 24%. En el caso de Guatemala, se desconoce este dato, debido a que la línea base no incluye información específica sobre el porcentaje de hijos e hijas de mujeres en contexto de movilidad humana que no acceden a educación formal.

---

*“Pienso que se ha trabajado más con las mujeres que con las niñas y tenemos varias niñas acá que han retorna do junto con sus madres. Esa parte no se ha tocado, pienso que habría que trabajar esa parte con los niños, porque muchos de ellos regresan y tienen que reintegrarse a la escuela. Esa parte hay que trabajarla un poco más para el otro año” Grupo focal mujeres beneficiarias*

---

¿De qué manera el programa se ha adaptado o se está adaptando a contextos cambiantes e imprevistos para la consecución de los resultados?

*Hallazgo 8. El programa ha demostrado capacidad de adaptación frente a contextos políticos cambiantes, tales como la negativa a incluir el enfoque de género en las prioridades políticas, la modificación de la arquitectura institucional y, en el caso de El Salvador, el régimen de excepción. Aunque estos factores afectaron la eficiencia en el desarrollo de algunos productos, el programa ha implementado estrategias eficaces que le han permitido seguir avanzando en la consecución de los resultados.*

Las campañas y las elecciones presidenciales y locales en El Salvador y Guatemala derivaron en un clima pre-electoral caracterizado por la movilización social (en el caso de Guatemala), cambios en las orientaciones de política pública y la reestructuración de la arquitectura institucional. En respuesta al clima pre - electoral, el programa optó por evitar el desarrollo de actividades que fueran consideradas como proselitismo político, lo que ocasionó un retraso en la ejecución del plan de trabajo. En cuanto a los cambios en la orientación de las políticas públicas, el gobierno de El Salvador ha mostrado reticencia a incorporar el enfoque de género. Para hacer frente a esta situación, el programa ha implementado dos estrategias: 1) modificar la narrativa de las actividades para asegurar su aceptación por parte de actores estatales; y 2) continuar apoyando a las mujeres y poblaciones diversas mediante actores no gubernamentales. Respecto a los cambios en las estructuras de gobierno, el

programa se enfocó en involucrar y acompañar a las nuevas autoridades electas, lo cual le permitió mantener la continuidad de las relaciones de trabajo, aunque esto afectó la eficiencia de la entrega de productos, como se evidenció en el retraso del estudio con ISDEMU en el Salvador, que aún está pendiente de aprobación.

Sumado a lo anterior, en el caso particular de El Salvador, el régimen de excepción afectó el desarrollo de las actividades comunitarias, ya que las mujeres, la población LGTBI y las juventudes expresaron temor de ser detenidas de manera injusta. Algunos socios no estatales del programa informaron que elevaron solicitudes al gobierno para desarrollar actividades de campo, como se menciona en la cita que se presenta a continuación. A través de las entrevistas no se identificaron estrategias adicionales. Sin embargo, es importante señalar que la población LGTBI manifestó que la negación del enfoque de género en la política estatal, sumada al régimen de excepción, representa un riesgo para la garantía de sus derechos, ya que sus necesidades son ignoradas y pueden ser perseguidas debido a su identidad y orientación de género. En este sentido, considerando que las condiciones del contexto pueden profundizar las desventajas de este grupo social, es recomendable que el programa mantenga la continuidad en el acompañamiento, a través del fortalecimiento de organizaciones de base, de sus procesos sociales y la defensa de sus derechos básicos, principalmente el acceso a salud y educación.

---

*“incluso nosotras como colectiva fuimos al comisionado departamental para que nos extendiera una carta. Una carta donde nos validaba que nosotras podíamos entrar y salir, y que también con esa carta podíamos trasladar a los jóvenes, a las mujeres a darles las diferentes jornadas o capacitaciones que teníamos [...]” Entrevista organización de la sociedad civil.*

---

#### ¿La gestión de los socios está contribuyendo al logro de productos y de resultados establecidos?

*Hallazgo 9. En términos generales, los actores consultados han resaltado la relevancia de los socios, tanto estatales como no estatales por su contribución al logro de los productos y resultados establecidos. No obstante, se han identificado oportunidades de mejora, especialmente con los actores que proporcionan servicios multisectoriales.*

El programa incluye tres resultados intermedios dentro de su modelo lógico: 1) Mejorar el enfoque de equidad de género en la elaboración de políticas sobre la situación y las necesidades de las mujeres y niñas migrantes y refugiadas vulnerables; 2) Mejorar los servicios de protección multisectoriales y específicos de género para mujeres y niñas en situación de vulnerabilidad en el contexto de la movilidad humana; y 3) Aumentar la autonomía económica de las mujeres que se desplazan, especialmente las que son cabeza de familia, con oportunidades que respondan a sus necesidades y circunstancias específicas (Modelo lógico). A continuación, se identifica para cada uno de los resultados mencionados, los socios que se destacaron a través de las entrevistas y grupos focales. Sin embargo, es importante señalar que los distintos actores consultados manifestaron que la totalidad de actores estatales y no estatales están aportando al logro de los resultados.

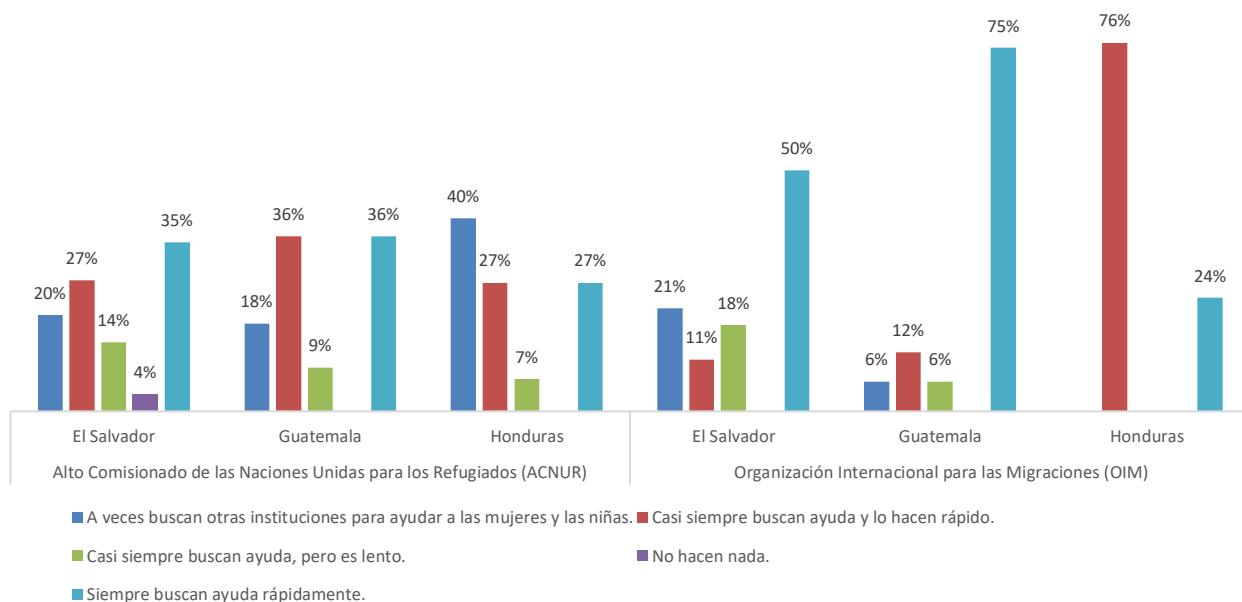
- **Mejora del enfoque de género en las políticas.** En este ámbito se destacó a CATTRACHAS en Honduras por la importancia que reviste su centro de documentación para la defensa de los derechos de personas LGTBIQ+, así como el Instituto Nacional de Estadística de Guatemala por la generación de un estudio de alcance nacional que permite analizar las violencias de género y que, por lo tanto, permitirá definir políticas estatales a favor de la no violencia contra las mujeres. En ambos casos se destacó como su contribución logrará un alcance más allá del programa. Cabe señalar que, en cuanto a la relación con la Secretaría de la Mujer en Honduras, particularmente frente a la construcción del observatorio de género se mencionó que se avanzó en su diseño, pero que la implementación no fue posible, aspecto que pudo estar asociado a la tardanza en la contratación de consultores para el desarrollo de los productos.

*“...en el marco del desarrollo de la consultoría, que fue directamente gestionado por la Secretaría de la Mujer, no hubo una conclusión de práctica efectiva en el observatorio. Eso consideramos que fue uno de los objetivos que no se logró alcanzar del todo. Sin embargo, generó los cimientos para que la Secretaría de la Mujer pudiera tener, al menos, el diseño claro... “Entrevista equipo técnico del programa*

- **Mejora de servicios de protección multisectoriales y específicos de género.** En este aspecto, los socios que gestionan los servicios para las mujeres han demostrado contribuciones relevantes. De acuerdo con la encuesta realizada a población beneficiaria, el 45% de las mujeres indicó que “siempre buscan ayuda y lo hacen rápidamente”, un 26% afirmó que “casi siempre buscan ayuda y lo hacen rápidamente”. Sin embargo, un 17% manifestó que “a veces buscan ayuda”. El análisis por agencia implementadora permite identificar que principalmente los socios de ACNUR en los tres países y de OIM en El Salvador necesitan mejorar los mecanismos de derivación (Ver gráfico). Cabe mencionar que entre los actores mejor valorados se destacó La Red Jesuita con Migrantes (RJM) por ofrecer servicios especializados en violencia basado en género en puntos de alto tránsito; Comcavis Trans, DIKE y ASPIDH por su trabajo en el acompañamiento de personas LGTBIQ+. Sin embargo, es importante señalar que la encuesta aplicada a población beneficiaria si bien otorga un panorama general, no permite realizar diferenciación entre la derivación a servicios presenciales versus a servicios virtuales, lo cual puede explicar las diferencias entre las respuestas de los socios de las agencias implementadoras.

**Gráfico 3. Porcentaje de mujeres que consideran que los mecanismos de derivación están funcionando apropiadamente**

Cuando una mujer o niña necesita servicios que no son necesariamente apoyados por el programa ¿qué hacen los profesionales de las organizaciones que reciben apoyo directo del programa?



- **Aumento de la autonomía económica de las mujeres.** La Asociación Alterna ha sido destacada por su contribución al fortalecimiento de las capacidades de las mujeres para la autogestión de sus emprendimientos, a través de una metodología que no solo contribuye a la autonomía económica, sino también refuerza su liderazgo y proporciona herramientas psicosociales aplicables en su vida diaria. La estrategia “FEMPODERADAS”, liderada por la OIM, también fue mencionada como crucial para contribuir a los resultados. Además, en Guatemala, la oficina de la vicepresidencia ha sido reconocida por movilizar

recursos para apoyar a mujeres tejedoras mediante la entrega de capital semilla. Cabe mencionar que en las consultas no se realizaron referencias a socios que estén contribuyendo a la colocación laboral de las mujeres.

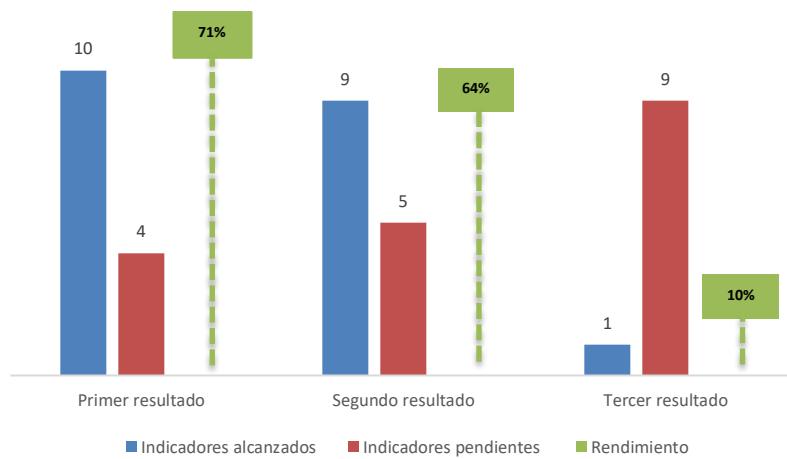
*"Asociación Alterna pues vino a capacitar a las mujeres a través de una metodología de cómo ellas pueden trabajar, cómo empezar el negocio, qué tienen que hacer, entonces una asesoría empresarial. Yo creo que eso pues ha venido a motivar a muchas mujeres porque anteriormente pues ellas trabajan, hacen sus tejidos, pero a veces el precio pues no es muy elevado, es muy poco, lo cual ellas no estaban cobrando el día, el tiempo que ellos los lleva entonces son situaciones que a través de eso pues las mujeres aprendieron que cómo deben tener ganancias para poder cubrir las necesidades de la familia"* Entrevista mujeres beneficiarias.

¿Los productos y los efectos del programa se encaminan hacia la consecución de los resultados previstos?

*Hallazgo 10. El desempeño respecto al cumplimiento de indicadores es proporcional al tiempo de implementación que lleva el programa, considerando que a la fecha se ha logrado cumplir con la meta establecida para el 53% de los indicadores. No obstante, se deben mantener los esfuerzos para seguir mejorando el desempeño, especialmente en el tercer resultado.*

La información registrada en la matriz de monitoreo de resultados y de intervenciones permite observar que en relación con la totalidad de indicadores establecidos para el programa (38), la meta propuesta se ha logrado cumplir o incluso superar en el caso de veinte (20) indicadores<sup>37</sup>. El desempeño más alto respecto al cumplimiento de metas se identifica en el primer resultado asociado al programa (71%), encaminado a mejorar el enfoque de género en los procesos de formulación de políticas públicas y en los espacios de toma de decisiones, seguido por el rendimiento observado en el segundo resultado (64%) orientado a mejorar servicios multisectoriales y mecanismos de protección para mujeres y niñas migrantes, refugiadas y desplazadas. En último lugar se ubica el desempeño registrado para el tercer resultado del programa (10%), dirigido a fortalecer la autonomía y el empoderamiento de mujeres migrantes o en riesgo de migración, así como de mujeres refugiadas y desplazadas.

Gráfico 4. Resumen sobre el cumplimiento de indicadores



El comportamiento observado frente al cumplimiento de metas es proporcional al periodo de ejecución que posee el programa. Además, es importante resaltar que la mayoría de los indicadores que se muestran como "pendientes" presentan un buen nivel de avance respecto a la meta establecida, identificando que a la fecha únicamente son cinco los indicadores que no registran ningún progreso, como puede ser consultado en el Anexo

<sup>37</sup> La fecha de corte de esta información corresponde al 05 de agosto de 2024.

K. Entre estos indicadores se encuentra el asociado al resultado final, sobre el cual se avanza en la definición de parámetros para lograr medirlo de manera objetiva hacia el cierre de la implementación. No obstante, es evidente que la promoción de la autonomía económica y la entrega de capital semilla son parte de las acciones que deben fortalecerse para mejorar el desempeño respecto al cumplimiento de indicadores. También es oportuno que se pueda hacer una revisión integral de metas, con el propósito de verificar datos para indicadores con bajo rendimiento o para actualizar propuestas de indicadores con alto desempeño.

*Hallazgo 11. El programa se encamina hacia la consecución de los resultados previstos. Sin embargo, las estrategias asociadas a aumentar los conocimientos sobre los servicios y mecanismos de protección, así como potenciar las herramientas de oportunidades económicas diseñadas para responder a las barreras de género, necesitan ser fortalecidas.*

El hallazgo anterior refleja el progreso general del programa hacia los resultados previstos. A continuación, se presenta un análisis detallado sobre la eficacia asociada al logro de los resultados inmediatos. También se destacan oportunidades de mejora identificadas por los diversos actores consultados mediante las entrevistas, los grupos focales y las encuestas, las cuales podrían ayudar al programa definir o corregir nuevos cursos de acción tendientes a la consolidación de los logros alcanzados hasta el momento.

*Resultado intermedio 1100: mejorar el enfoque de equidad de género en la elaboración de políticas sobre la situación y las necesidades de las mujeres y niñas migrantes y refugiadas vulnerables por parte de agentes estatales y no estatales nacionales y locales en zonas específicas de El Salvador, Honduras y Guatemala.*

*Resultado inmediato (1110): incremento de conocimientos sobre la equidad de género basado en herramientas de gestión de la información relacionadas con mujeres y niñas vulnerables en contexto de movilidad humana.* Los informes de programa y las consultas realizadas revelan que los actores estatales y no estatales tales como CATTRACHAS, ISDEMU, INE Guatemala, y SEMUJER en Honduras, han mejorado sus sistemas de recopilación y análisis de datos, lo que les permite contribuir a la construcción de políticas públicas basadas en evidencia. Además, gracias al fortalecimiento de sus sistemas, CATTRACHAS, ISDEMU y el INE Guatemala han profundizado su comprensión sobre las necesidades y violaciones a derechos humanos de mujeres en contexto de movilidad humana y personas LGTBIQ+. De igual manera, un amplio conjunto de organizaciones ha fortalecido sus capacidades para la recopilación de datos e información sobre mujeres y las niñas en el contexto de movilidad humana, aprovechando la experiencia de la Unidad de Gestión de la Información de la OIM en el desarrollo de la Matriz de Seguimiento al desplazamiento.

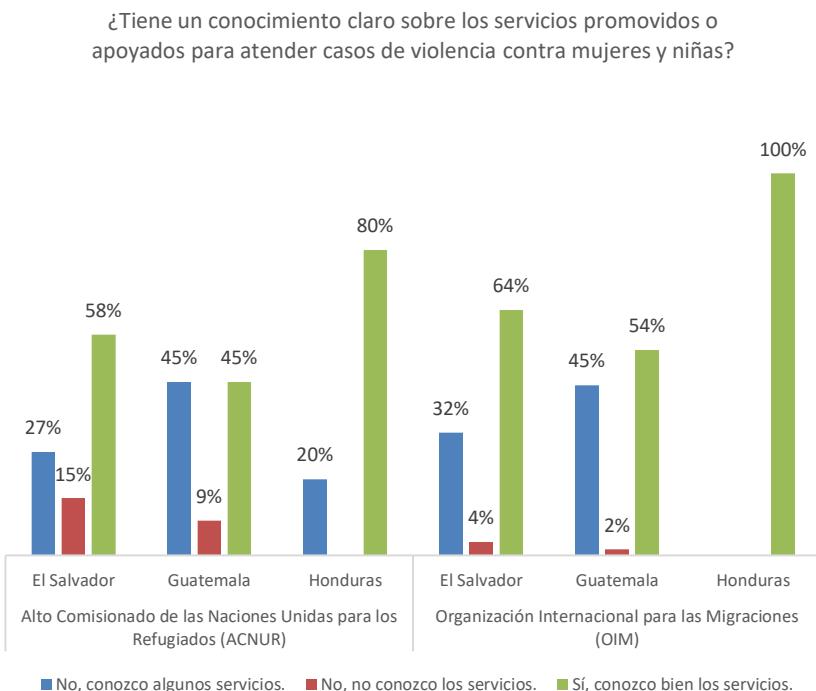
*Resultado inmediato (1120): mejora de herramientas específicas para promover las necesidades y derechos de las mujeres migrantes y refugiadas por parte de los agentes estatales y no estatales nacionales y locales.* El programa ha realizado campañas sobre derechos de refugiados y solicitantes de asilo dirigidas al sector privado y a autoridades locales. También se han impulsado iniciativas locales para lograr que actores estatales y no estatales promuevan los derechos de las mujeres y las niñas en contexto de movilidad humana. Entre estas iniciativas se destacan eventos conmemorativos contra todas las formas de violencia contra las mujeres, así como eventos culturales como cine foros, presentación de videos, entre otros. Además, se han desarrollado estudios como el titulado “Resultados sobre las condiciones de salud sexual y reproductiva de las mujeres y adolescentes salvadoreñas migrantes en situación de desplazamiento” y se han publicado boletines de la Matriz de Seguimiento al Desplazamiento, que evidencian el avance hacia el cumplimiento de los resultados.

*Resultado intermedio 1200: Mejorar los servicios de protección multisectorial específicos de género para mujeres y niñas en situación de vulnerabilidad en el contexto de la movilidad humana por parte de actores estatales y no estatales nacionales y locales en El Salvador, Honduras y Guatemala.*

Resultado inmediato (1210): *mayor conocimiento de los servicios específicos de género y de los mecanismos de protección para mujeres y niñas migrantes y refugiadas vulnerables por parte de los proveedores de servicios estatales y no estatales*. Las mujeres beneficiarias y actores no estatales, como las redes de mujeres y otras organizaciones de la sociedad civil, informaron haber incrementado su comprensión frente a las violencias de género, así como su capacidad para identificar los servicios disponibles en sus comunidades para abordar estos casos. Además, las organizaciones han mejorado su habilidad para acompañar a las mujeres y facilitar su acceso a servicios multisectoriales. Según la encuesta realizada durante esta evaluación, el 60% de las mujeres reportaron tener conocimiento sobre estos servicios, siendo Honduras el país con el mayor nivel de conocimiento.

*“... yo acabo de pasar con mi vecina que el esposo la abandonó y no le pasaba ni un gasto y veía que le llegaba a maltratar y maltratar, yo le digo mire, porque no le pone un alto a este hombre, viene a maltratarla, no le da una pensión a los niños ni nada y me dice no, es que tengo miedo de actuar, la acompañé al ministerio público con ella y sus niños y le prestaron, le pusieron un alto a que ya no podía acercarse no sé cuántos metros de ella y es algo bonito que hemos experimentado de poder ayudar a otra y otra persona, que quizás no lo vivimos, pero ya sabemos que hacer y ha sido algo lindo, unas experiencias muy preciosas...” Grupo focal organización de mujeres*

**Gráfico 5. Porcentaje de mujeres consultadas que tienen conocimientos sobre los servicios promovidos para atender casos de violencia contra mujeres y niñas**

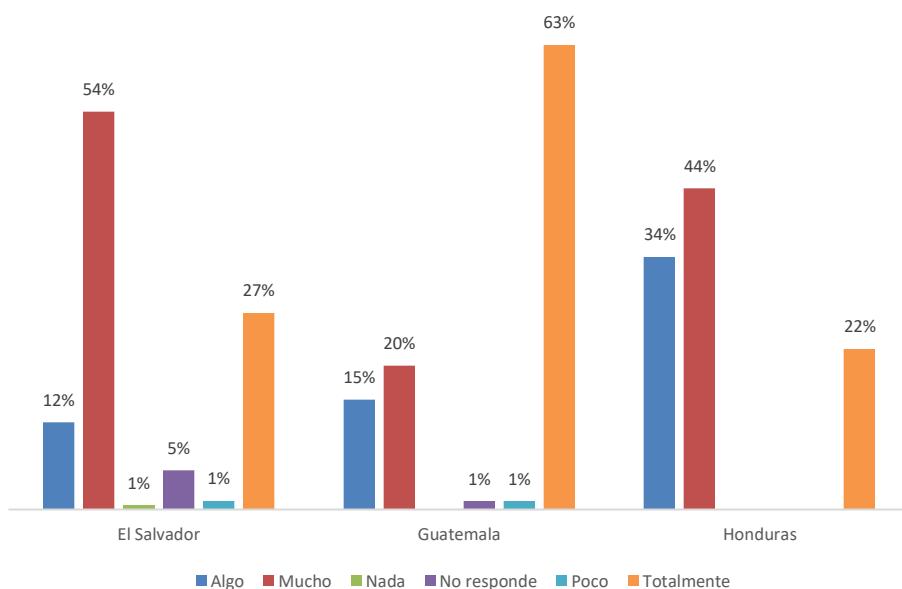


En lo correspondiente a actores estatales, a través de los informes técnicos del programa y de las entrevistas fue posible identificar que han mejorado sus capacidades tanto para el análisis de datos, del conocimiento del enfoque de género y de movilidad humana como para la articulación. Información que coincide con la percepción de las mujeres consultadas, pues el 94% considera que quienes les atienden tienen el conocimiento apropiado. Sin embargo, en relación con la mejora del trato a las mujeres, como parte de un componente esencial para la mejora de servicios multisectoriales, el programa podría fortalecer sus esfuerzos para lograr que más del 60% opine que el trato ha mejorado totalmente, dado que actualmente a nivel global dicho porcentaje se sitúa en el 37%. El

análisis por países revela que es necesario acompañar a actores estatales especialmente en Honduras y El Salvador.

**Gráfico 6. Porcentaje de mujeres que percibe que el trato hacia ellas ha mejorado**

¿Cree que el programa ha ayudado a que se trate de mejor manera a las niñas y las mujeres migrantes, en riesgo de migración irregular, retornadas, desplazadas, refugiadas y de personas LGTBIQ+?

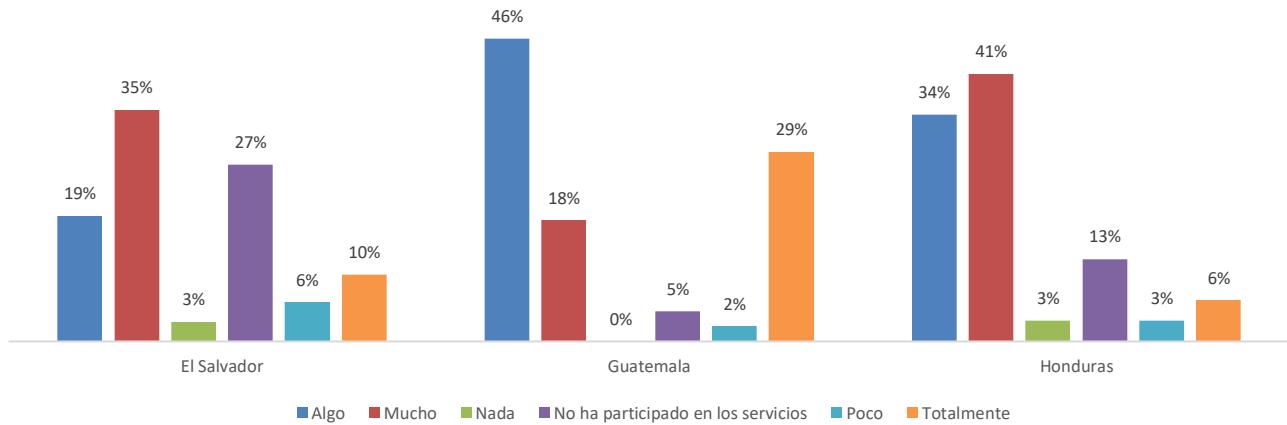


*Resultado intermedio (1220): herramientas mejoradas para la prestación de servicios multisectoriales específicos de género y programas de protección por parte de proveedores de servicios estatales y no estatales.* El programa ha facilitado la creación o el mejoramiento de espacios físicos adecuados, seguros y privados para la atención de mujeres en situación de vulnerabilidad en los municipios de San Miguel Chicaj Baja Verapaz, Santa Apolonia Chimaltenango, Santa Cruz Sololá, Aguilares y Guazapa, beneficiando a organizaciones como Santanecas Transformando, la Asociación de Desarrollo Comunal de Mujeres Organizadas de Aguilares (ADCMA), la Unidad de Género de la Alcaldía de Guazapa, la Dirección Municipal de la Mujer (DMM) y Oficina Municipal de la Niñez, Adolescencia y Juventud (OMNAJ) de San Miguel Chicaj, entre otras. También se han distribuido kits de higiene en los municipios de Aguilares y Guazapa y en el Centro de Atención a Migrantes Myrna Mack, valorados positivamente por las organizaciones y mujeres beneficiarias. Además, se han proporcionado herramientas para promover la salud mental de proveedores de servicios, quienes han expresado interés en replicar estas experiencias (Informes trimestrales e informe anual 2024).

El efecto esperado de aumentar el conocimiento de los mecanismos de protección y de fortalecer las herramientas de actores estatales y no estatales es la mejora en la prestación de los servicios de protección, tal y como se planteó en el modelo lógico del programa. Según la encuesta realizada a las mujeres beneficiarias, el 45% de ellas considera que los servicios apoyados por el programa han mejorado totalmente o mucho, un 29% señala que han mejorado en algo, un 18% no ha utilizado los servicios y un 2% considera que no han mejorado. En este contexto, se recomienda continuar fortaleciendo el proceso de derivación a servicios y explorar mecanismos que faciliten el acceso a otros servicios que no necesariamente son cubiertos por el programa, ya el 17% de las mujeres considera que, de manera esporádica las instituciones buscan ayuda para derivarlas a otros servicios. Cabe mencionar que las herramientas asociadas a los espacios seguros han sido particularmente exitosas, pues el 79% de las mujeres consultadas afirma que estos espacios contribuyen a protegerlas totalmente o mucho.

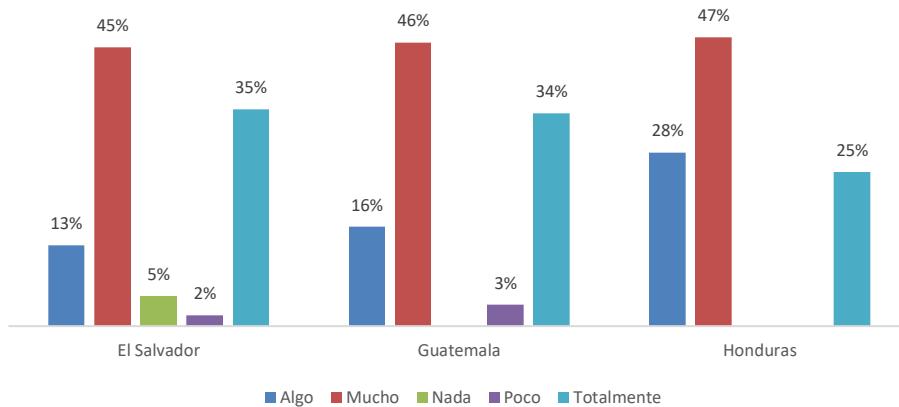
**Gráfico 7. Porcentaje de mujeres que considera que los servicios de protección para niñas y mujeres apoyados por el programa han mejorado**

¿Cree que los servicios de protección para niñas y mujeres que ofrece el gobierno, los municipios y las organizaciones de la sociedad civil acompañados por el programa han mejorado?



**Gráfico 8. Porcentaje de mujeres que considera que los espacios seguros apoyados por el programa están contribuyendo a la protección y reducción de la violencia contra las mujeres**

¿Cree que los espacios seguros apoyados por el programa están ayudando a proteger a las mujeres y las niñas migrantes, y a la población LGTBIQ+, y a que haya menos violencia contra ella?



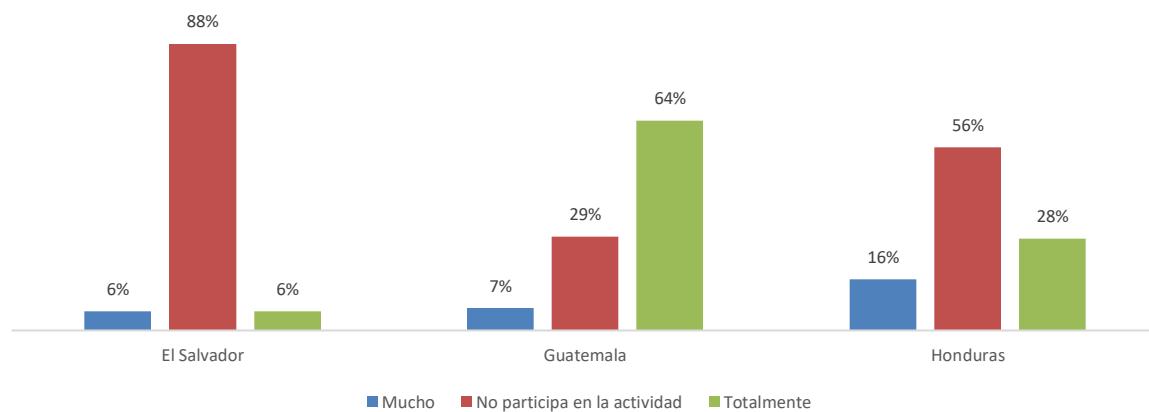
*Resultado intermedio 1300: aumento de la autonomía económica de las mujeres que se desplazan, especialmente las que son cabeza de familia, con oportunidades que respondan a sus necesidades y circunstancias específicas en zonas específicas de El Salvador, Honduras y Guatemala.*

*Resultado inmediato (1310) Mejora de las capacidades de acceso a oportunidades económicas adaptadas para las mujeres vulnerables en el contexto de la movilidad humana, especialmente las mujeres cabeza de familia, que respondan a sus necesidades y circunstancias. Las mujeres beneficiarias consultadas en los grupos focales reportaron una mejora en su capacidad de autogestión de emprendimientos y una mayor claridad en el funcionamiento de estos. Esta percepción se confirma con las encuestas realizadas, donde el 78% de las participantes en la actividad indicaron que su nivel de conocimientos mejoró significativamente. Si bien el*

programa está avanzando hacia el logro de este resultado, es necesario acelerar las intervenciones, particularmente en lo que respecta al apoyo a iniciativas empresariales tanto individuales y colectivas lideradas por mujeres. Además, se debe promover la generación de alianzas orientadas a la movilización de recursos para dotar de capital semilla a los emprendimientos, ya que esta fue una de las solicitudes sugeridas durante los grupos focales.

**Gráfico 9. Porcentaje de mujeres que han mejorado sus conocimientos para obtener un empleo o emprendimiento gracias al programa**

¿Cree que las mujeres han mejorado sus conocimientos para tener un empleo o un emprendimiento producto las actividades apoyadas por el programa?



*Resultado inmediato (1320): Herramientas de mejora de las oportunidades económicas diseñadas para responder a las barreras de género a las que se enfrentan las mujeres vulnerables que se desplazan.* El programa otorgó becas a personas LGTBIQ+ en colaboración con la Fundación Fe y Alegría, como parte de las iniciativas para mejorar las oportunidades laborales para las mujeres en contexto de movilidad humana. Durante los grupos focales, las personas LGTBIQ+ destacaron la importancia de la educación para el desarrollo personal, y sugirieron la posibilidad de extender estas becas a nivel universitario. Además, se expresaron inquietudes sobre el proceso de asignación de apoyos económicos (ver cita), así como sugerencias para establecer mecanismos de asignación de apoyos alternativos a los existentes. Para fortalecer los procesos de rendición de cuentas del programa y evaluar la pertinencia de las recomendaciones de esta población, se sugiere crear un espacio de socialización en que se expliquen las decisiones sobre la asignación y se recojan opiniones que pueden ser consideradas en el futuro.

*“algo que sí quisieramos que también para beneficiar a las demás compañeras que van para segundo y van a ser otra promoción, es ver si se puede también ayudar con lo que es lo de la universidad, porque hay personas que tenemos como ganas de seguir estudiando y luchar por eso, pues la verdad yo siento que eso sería bastante, pues nos va a beneficiar bastante en general porque todas vamos buscando un objetivo que es tener tan siquiera una licenciatura” Grupo focal beneficiarias.*

*“A mí, solo me tocaba hacer el examen de matemática. Cuando empezó el proyecto nos hicieron firmar un contrato o algo así que decía 184 dólares, entonces yo no es que esté pidiendo el dinero, me hicieron firmar eso y solo me dieron de un mes, como 92 dólares” Grupo focal beneficiarias*

El programa avanza en la construcción de alianzas con el sector privado, especialmente en Guatemala mediante el establecimiento de mesas de trabajo, el desarrollo de escenarios de colaboración, reconocimiento y formación dirigidos al sector. Estas alianzas también han facilitado el acceso al empleo para mujeres a través de los programas de medios de vida de ACNUR (Informe anual 2024). Entre las reflexiones de los equipos técnicos, se destaca la

necesidad de fortalecer la participación del sector privado, principalmente en la generación de capacidades para el empleo, considerando su experiencia en el tema. En este contexto, las mujeres beneficiarias del programa propusieron desarrollar acciones orientadas a la creación de oportunidades laborales y ofrecer becas educativas para ellas y sus dependientes, con el fin de facilitar su acceso a mejores oportunidades económicas.

---

*“...hemos avanzado mucho en el trabajo con sociedad civil, con actores de cooperación, con otras agencias ONU, con ONG, incluso con la academia, pero el sector privado puede tener capacidades de aportar y va más allá de los aportes que puede ofrecer en términos de recursos, no estoy pensando en cómo lo vinculamos como donantes, sino desde una perspectiva de cómo el sector privado, desde su conocimiento técnico, puede ayudarnos a fortalecer ciertas respuestas ¿no? Por ejemplo, si pensamos en la mejora de capacidades técnicas para el empleo y el autoempleo, es decir, el sector privado conoce cómo es el mercado laboral entonces, ¿cómo podríamos fortalecer más esas alianzas...” Entrevista equipo técnico del programa*

---

*“...creo que deberíamos acercarnos mucho más al sector privado, a las cámaras de comercio, incluso al Ministerio de Economía, para ver cómo podríamos promover los productos, todos los tejidos y todo que están haciendo las mujeres y ampliar un poco el mercado para que ellos ellas puedan vender mejor. Eso sí, yo creo que deberíamos trabajar más...” Entrevista equipo técnico del programa*

---

¿Se han producido hasta la fecha efectos positivos imprevistos con respecto a los resultados planeados por el programa?

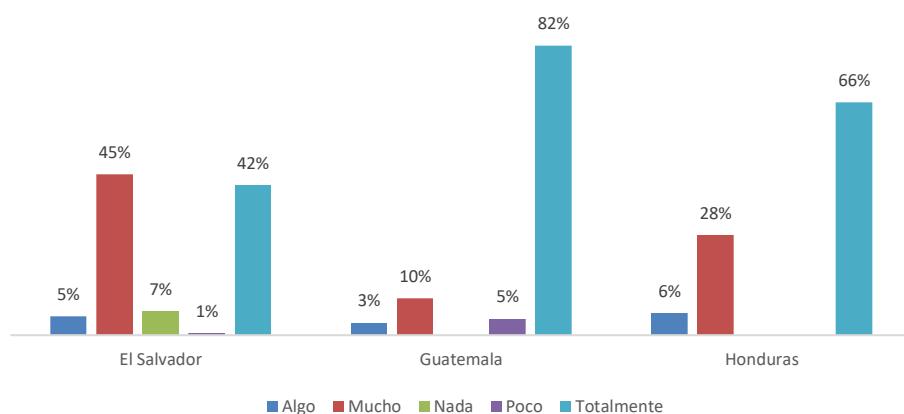
*Hallazgo 12. El programa ha generado como efecto positivo imprevisto el incremento en la agencia de las mujeres, pues estas perciben estar en capacidad para defender sus derechos. Sin embargo, es necesario continuar reforzando los conocimientos de las mujeres en contexto de movilidad humana sobre las rutas, así como la capacidad de los proveedores de los servicios para atender sus demandas.*

La teoría de cambio señala que, si se incrementa el conocimiento de los proveedores de servicios estatales y no estatales sobre los mecanismos de protección para las mujeres y niñas en contexto de movilidad humana, los servicios de protección y de género para mujeres y niñas en situación de vulnerabilidad mejorarán (Plan de monitoreo, 2024). Aunque el programa no contempló como una consecuencia de su estrategia el aumento de capacidades de agencia en las beneficiarias, la consulta a participantes ha permitido identificar este efecto positivo. Si bien el programa está demostrando mejoras en los servicios, también ha logrado que el aumento de los conocimientos de actores no estatales tenga un efecto cascado en las beneficiarias y en las comunidades. Este efecto se refleja en la percepción de las mujeres sobre su capacidad para exigir derechos, como se evidencia en los resultados de la encuesta, donde el 90% de las mujeres afirmó que el programa ha contribuido totalmente (57%) o mucho (33%) a que las mujeres se sientan capaces de defender sus derechos. Además, en los grupos focales se describieron ejemplos de cómo ejercen esta exigencia en su vida cotidiana. Sin embargo, como se señaló en el Hallazgo 11. El programa se encamina hacia la consecución de los resultados previstos. Sin embargo, las estrategias asociadas a aumentar los conocimientos sobre los servicios y mecanismos de protección, así como potenciar las herramientas de oportunidades económicas diseñadas para responder a las barreras de género, necesitan ser fortalecidas., las mujeres aún necesitan ampliar su conocimiento de los servicios para la atención y es fundamental continuar apoyando los mecanismos de derivación de casos entre los proveedores estatales y no estatales continúen siendo apoyados (Ver Hallazgo 9. En términos generales, los actores consultados han resaltado la relevancia de los socios, tanto estatales como no estatales por su contribución al logro de los productos y resultados establecidos. No obstante, se han identificado oportunidades de mejora, especialmente con los actores que proporcionan servicios multisectoriales.

*“... mi niña sufría maltrato donde ella estudiaba, pero como ella ha venido a estas charlas, ella pudo defenderse, la maestra le decía: porque trajiste ese maletín, no trajiste tu cuaderno con la “fusquería” que tiene. Usted no puede tratar a una niña de ocho años como maestra, esa es una falta de respeto hacia el niño. Mi niña le dijo: yo no soy mayor para “fusquearme”, si lo traje es porque me lo regalaron y yo lo quería traer y usted me va a respetar porque usted es mi maestra y usted es el ejemplo porque usted me debe enseñar a que tiene que respetar. Entonces fue algo para mí, una experiencia muy bonita, porque ella de lo que se ha apegado a nosotros, lo ha aprendido. Yo creo que, si usted lo piensa, son las personas del mañana que van a quedar inyectadas eso, de poder ayudar a otros y así como ella, los niños ya saben identificar abuso y como es la trata de personas, porque Alianza ha traído unos juegos, de estampilla y ahí sale cual es la trata de personas...” Grupo focal beneficiarias*

**Gráfico 10. Porcentaje de mujeres que consideran que el programa ha contribuido en el empoderamiento de las mujeres en la exigibilidad de derechos**

¿Cree que el programa ha ayudado a que las mujeres y las niñas se sientan más capaces de defender sus derechos?



¿Los/as beneficiarios están satisfechos con las actividades y productos entregados hasta la fecha por el programa?

*Hallazgo 13. Más del 80% de población beneficiaria expresa satisfacción con las actividades apoyadas por el programa. Aquellas mejor valoradas incluyen la capacitación para emprendimiento, el apoyo a las iniciativas productivas y las campañas para promover derechos.*

Más del 80% de la población beneficiaria reporta altos niveles de satisfacción (sumando las categorías de "muy satisfecha" y "satisfecha") con las actividades del programa. Entre las mejor valoradas se incluyen la capacitación para emprendimientos, el apoyo a las iniciativas productivas y las campañas para promover derechos, en las cuales más del 80% de las participantes se declaran "muy satisfechas". Este alto nivel de satisfacción puede explicarse por el impacto positivo que estas actividades tienen en la recreación, el fortalecimiento de los lazos comunitarios y la mejora general en el bienestar de las beneficiarias. Por otro lado, actividades como los refugios seguros, el apoyo legal, la orientación en salud sexual y reproductiva, y la atención en salud, aunque también reciben valoraciones positivas, presentan un menor porcentaje de beneficiarias "muy satisfechas", con un máximo del 60%. Esto sugiere que, aunque estas actividades cumplen con las expectativas de la población, podrían beneficiarse de ajustes para mejorar aún más la experiencia de las participantes.

En particular, se reporta que las personas LGTBIQ+ han experimentado percepciones de discriminación en la atención de salud, lo que podría estar influyendo en la menor satisfacción con estos servicios. En lo que respecta

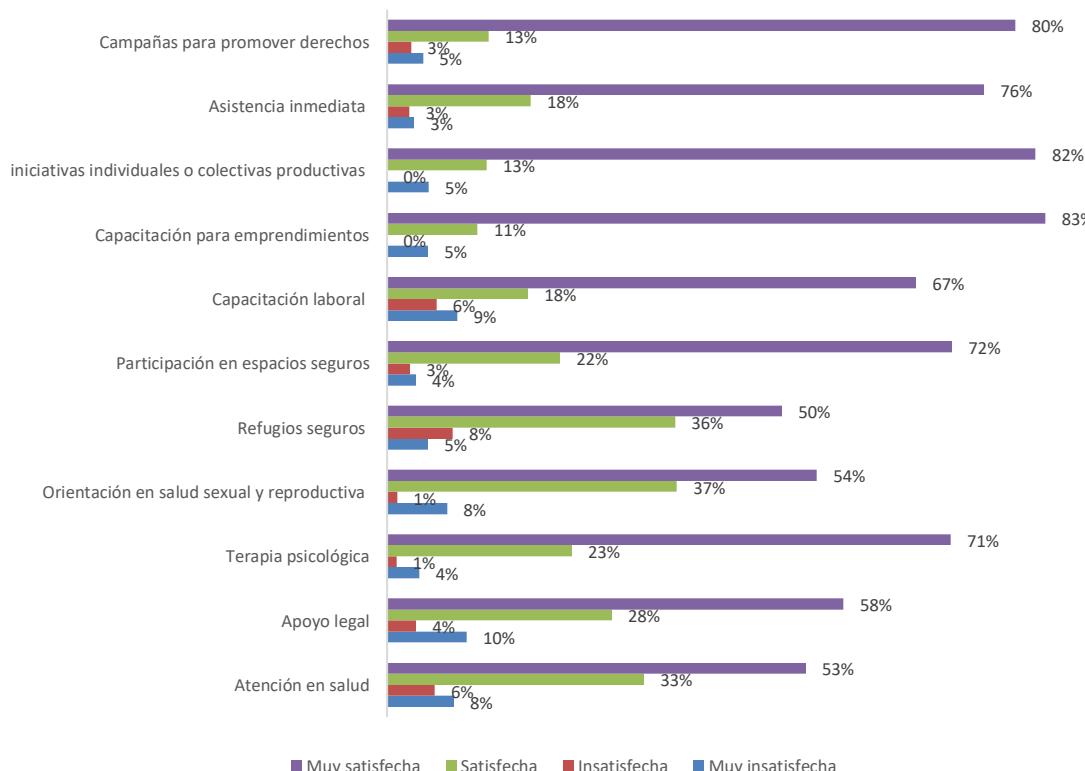
a la terapia de sustitución hormonal se evidenció desconocimiento de la población frente a los procedimientos, lo que afecta su percepción frente a la calidad de los servicios. En este sentido, es recomendable acompañar esta necesidad con un mayor nivel de información sobre los protocolos de manejo de este tipo de terapias y los efectos secundarios que generan estos procedimientos. A continuación, se presenta la cita que sustenta lo anterior:

*“... Allí le ponen unas inyecciones, queda uno hasta con dolor de cuerpo, fiebres y calenturas le dan a uno, ¿qué quiere decir? Que ellos no tienen el atrevimiento para hacer un chequeo médico a ver qué clase de hormona le puede quedar a uno. No tienen un doctor especialista en eso” Grupo focal personas LGTBIQ+*

En relación con otros servicios, a través de los grupos focales no se brindó información frente a oportunidades de mejora. Sin embargo, es posible que limitaciones en la infraestructura que afecta la comodidad de los espacios o dificultades en el acceso debido a saturación estén influyendo en la satisfacción con los refugios. En cuanto a los servicios de salud sexual y reproductiva, es probable que no se hayan satisfecho completamente las necesidades de la población. Cabe mencionar que esta hipótesis se basa en los resultados del estudio realizado en El Salvador. Finalmente, la insatisfacción con los servicios legales podría deberse a la falta de especialización de los servicios en las zonas de intervención del programa o a los tiempos prolongados en la resolución de casos judiciales (línea base, 2024).

**Gráfico 11. Porcentaje de mujeres que manifiesta satisfacción con los servicios apoyados por el programa**

¿Qué tan satisfecha está con las siguientes actividades apoyadas por el programa a través de sus socios o aliados?



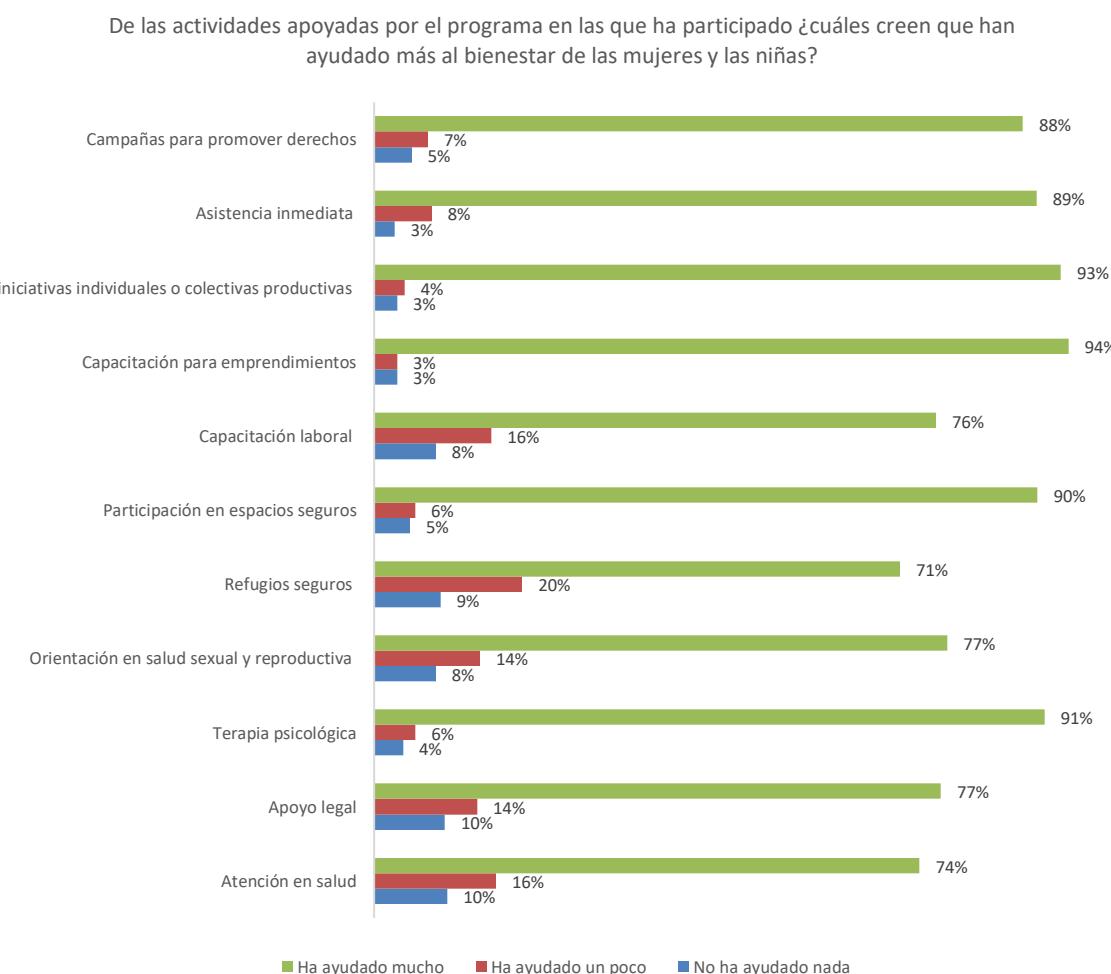
## 2.4 Eficiencia

¿Qué actividades del programa han demostrado agregar mayor valor hacia el logro de los productos y efectos esperados?

*Hallazgo 14. Las actividades que agregan mayor valor hacia el logro de resultados son las asociadas al fortalecimiento de capacidades. Cabe mencionar que, desde la perspectiva de la población beneficiaria, las relacionadas con el resultado de empoderamiento económico son las actividades que más han contribuido a su bienestar, fin último del programa.*

Como se ha mencionado previamente tanto los actores estatales y no estatales, así como las mujeres están mejorando su comprensión sobre el enfoque de género y entablando acciones para su implementación en la práctica. La formación está permitiendo entender mejor la responsabilidad de cada uno y actuar en consecuencia. Al indagar a la población beneficiaria sobre este aspecto, más del 70% de las mujeres consultadas manifestaron que todas las actividades han contribuido al bienestar de las mujeres. Las actividades que fueron mejor valoradas son las correspondientes al resultado de autonomía económica: más del 93% de la población señaló que las actividades de capacitación para emprendimiento y el apoyo a iniciativas productivas han contribuido con su bienestar. Actividades como la participación en espacios seguros, la terapia psicológica, las campañas para promover derechos y la asistencia inmediata fueron valoradas positivamente por más del 80% de las mujeres. Cabe mencionar que, si bien el 71% de las mujeres manifestó que la actividad de refugios seguros contribuye al bienestar, fue la que tuvo un menor porcentaje entre la totalidad de actividades.

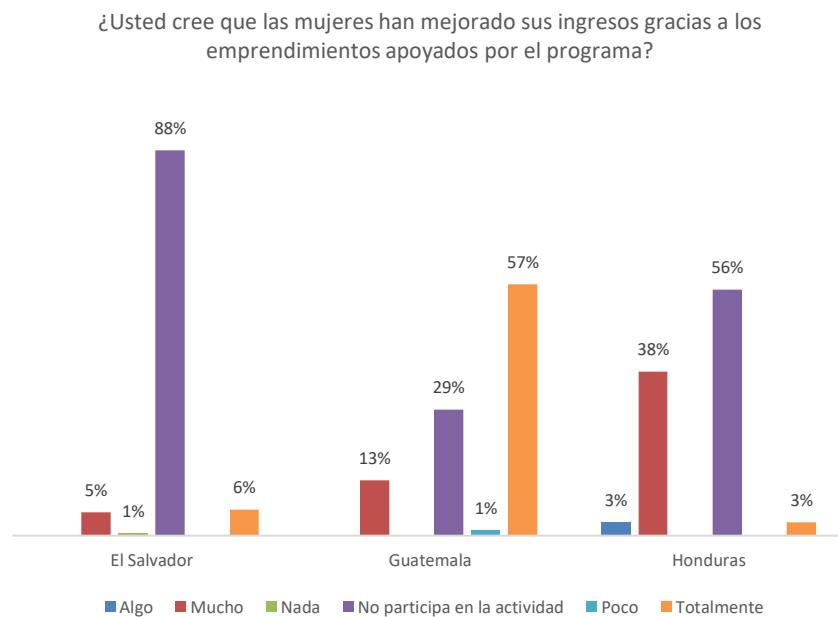
**Gráfico 12. Porcentaje de mujeres que reportan las actividades que más han contribuido al bienestar de las mujeres y niñas**



Los anteriores resultados se explican debido a que las mujeres manifestaron a través de los grupos focales, satisfacción frente a los procesos de formación y un efecto directo en el mejoramiento de los ingresos. A través

de las encuestas se identificó que un mayor efecto se reportó en Guatemala donde el 57% de las mujeres consideró que sus ingresos mejoraron totalmente gracias al apoyo del programa. Este resultado puede estar asociado a la metodología empleada, la fase en la que se encuentran los emprendimientos apoyados o bien producto de la entrega de capital semilla con el cual pueden hacer crecer sus emprendimientos.

**Gráfico 13. Porcentaje de mujeres que consideran que han mejorado sus ingresos gracias a los emprendimientos apoyados por el programa**



*Hallazgo 15. La estructura de planeación y de ejecución financiera prima la inversión en líneas programáticas sobre líneas operativas, por lo que el 62% de los recursos financieros ejecutados hasta la fecha se orientaron a la inversión en insumos, en equipamientos, en servicios y en subvenciones necesarias para avanzar en el cumplimiento de los objetivos y de los resultados esperados por el programa.*

La información suministrada permite observar que la ejecución financiera asciende al 57% respecto a la totalidad de los recursos transferidos hasta el momento al programa (6,939,831.26 USD)<sup>38</sup>. El comportamiento de esta ejecución se ha caracterizado por concentrar el mayor porcentaje de los recursos financieros en la inversión de suministros, de equipamientos, de servicios y de viajes necesarios para asegurar cumplimiento de acciones programáticas, así como en la inversión destinada a la transferencia de recursos financieros a socios implementadores con la finalidad de avanzar en el cumplimiento de los objetivos y de los resultados esperados por el programa. De esta forma, los gastos programáticos acumulados representan el 62% de la totalidad de los gastos registrados (3,959,068.79 USD), y los gastos operativos acumulados constituyen el 38%. Entre las líneas presupuestarias de los gastos operativos se resalta la inversión en gastos de personal y en gastos generales de funcionamiento, cuyos montos se mantienen en porcentajes aceptables para la operación de un programa de estas dimensiones. Bajo este comportamiento, es posible inferir que se ha realizado una gestión eficiente de los recursos financieros.

*Tabla 5. Ejecución presupuestaria del programa*

	TOTAL (USD)
--	-------------

<sup>38</sup> La fecha de corte de esta información corresponde al 31 de marzo de 2024.

<b>Ingresos por importe de Canadá</b>		<b>6,939,831.26</b>
<b>Gastos según categorías armonizadas de notificación</b>		
<b>Línea</b>	<b>Descripción</b>	
1	Gastos de personal	967,845.67
2	Suministros, productos básicos, materiales	783,581.70
3	Equipamiento, vehículos y mobiliario, incluidos amortización	87,927.16
4	Servicios contractuales	372,137.77
5	Viajes	111,718.13
6	Transferencias y subvenciones	1,196,747.69
7	Gastos generales de funcionamiento y otros gastos directos	159,756.34
8	Tasa de agente administrativo	32,552.85
9	Costes indirectos de apoyo (IOM OH 7%)	106,683.84
10	Costes indirectos de apoyo (ACNUR OH 6,5%)	140,117.64
	<b>Gasto total</b>	<b>3,959,068.79</b>
	<b>SALDO</b>	<b>2,980,762.47</b>

¿Hay acciones de socios estratégicos que fortalecieran u obstaculizaran las actividades y productos de la intervención?

*Hallazgo 16. No se identificaron acciones de los socios que estén obstaculizando directamente las actividades y productos de la intervención. Sin embargo, sesgos y estereotipos principalmente hacia personas LGTBIQ+ están generando efectos negativos en el goce sus derechos.*

A través de los grupos focales, las personas LGTBIQ+ manifestaron, como se expresó en hallazgos previos, las dificultades para articular sus agendas con las Oficinas Municipales de la Mujer, ya que no son reconocidas como interlocutoras válidas debido a su identidad de género. Así mismo, señalaron de la existencia de barreras para acceder a atención en salud y a los tratamientos que requieren debido a la estigmatización y la negativa de adoptar el enfoque de género, especialmente en el caso de El Salvador. Además, mencionaron obstáculos para obtener certificados educativos que reflejen su identidad de género. Es importante destacar que, a pesar de estas dificultades, las mujeres informaron que los esfuerzos del programa han permitido avanzar en la defensa de sus derechos.

*“Lo de la foto y el nombre bueno todas sabemos, como no existe una ley de identidad pues ni modo nos toca que siempre coloquen el nombre segundo y si es bastante difícil, para algunas es bastante difícil aceptar ese nombre, porque no nos identifica” Grupo focal beneficiarias*

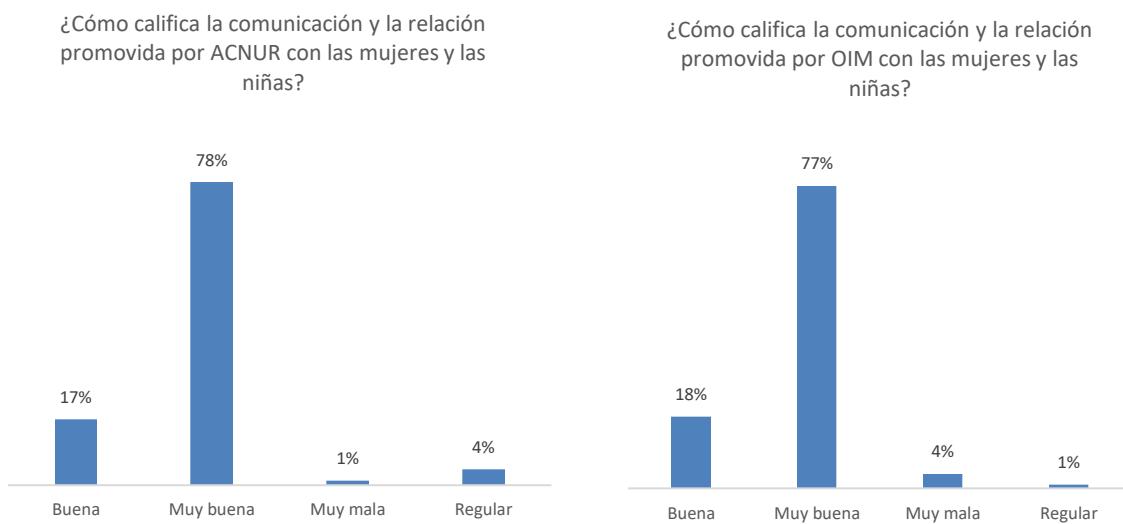
¿Cómo se valora la comunicación, coordinación y espacios de toma de decisiones entre el programa, los socios y la población objetivo?

*Hallazgo 17. La comunicación y relación promovida por OIM y ACNUR con la población objetivo es valorada positivamente. Se observan opiniones divididas frente a la eficiencia en la coordinación entre las agencias ejecutoras.*

El 77% de la población beneficiaria consultada manifestó que la relación promovida por la OIM y la ACNUR ha sido muy buena. A través de los diferentes grupos focales, las mujeres manifestaron tener una relación estrecha con los y las líderes del programa, aspecto que ha permitido fortalecer la confianza con las entidades ejecutoras. En cuanto a la comunicación de los socios con la población beneficiaria, a excepción de las oficinas municipales de la mujer, las mujeres no informaron dificultades en términos de articulación que pudieran afectar el logro de los resultados del programa. Sin embargo, en cuanto a comunicación, es recomendable que la Fundación Fe y Alegría

fortalezca los procesos de rendición de cuentas sobre la asignación de los recursos de las becas con el fin de evitar malentendidos que pudieran generar tensiones entre la población beneficiaria o frente a la gestión de la organización y la agencia implementadora.

**Gráfico 14. Porcentaje de mujeres que valoran positivamente la comunicación y relación promovida por las agencias implementadoras**



En relación con la articulación entre los socios, las entrevistas reflejaron que, en general, la coordinación ha mejorado considerablemente gracias al programa, especialmente en comparación con su inicio. Esta mejora se ha dado tanto a nivel de gestión del programa como en la provisión de servicios multisectoriales. Como ejemplos de dicho avance, los actores consultados destacaron la estandarización progresiva de los procesos de comunicación y reporte, así como el establecimiento de canales de comunicación más sistemáticos entre socios. Un ejemplo concreto de este progreso es el reporte de información a través del sistema Progress, mediante el cual los socios de la ACNUR registran datos relacionados con la atención brindada a la población beneficiaria del programa. Finalmente, en cuanto a la eficiencia en la comunicación y coordinación entre las agencias ejecutoras, las opiniones estuvieron divididas. Por un lado, algunos actores consultados señalaron que existe una comunicación constante entre las agencias, como lo demuestra la referencia de posibles intervenciones que le corresponden a la otra agencia y la decisión de evitar duplicar acciones en los mismos territorios. Por otro lado, se mencionaron problemas de coordinación, atribuibles a la complejidad de los procedimientos y las distintas formas de trabajar de las agencias, así como a la falta de claridad sobre los límites de acción de cada una. Por lo tanto, es recomendable que para futuras iniciativas se generen espacios complementarios a los disponibles en el marco de este programa, para fomentar una relación más colaborativa.

*"Creo que siempre con nuestras contrapartes de Naciones Unidas hay una coordinación innata [...] siempre estamos buscando cómo coordinar uno para que las acciones tengan el mayor impacto, no pisarnos los pies entre nosotros"* Entrevista equipo técnico del programa

*"Hay muy poca coordinación a nivel general, de nuestra parte sentimos muy poco, no sentimos que hay un deseo realmente de trabajar con nosotros. Para mí lo que sería importante, es definir muy bien quién hace qué, y yo creo que muchas de las complicaciones vienen del hecho de que no hay claridad en cuanto a los mandatos y a quién les corresponde hacer qué, ahí llegan un poco de problemas. Yo considero que, si se clarifica bien las actividades que se ponen a hacer dentro del programa, en función del mandato de cada uno, eso ayudaría mucho"* Entrevista equipo técnico del programa

*“... a veces es complejo por la cantidad de intervenciones que se manejan, los alcances, incluso las formas de trabajar de las organizaciones son distintas ¿no? somos distintos actores con distintos procedimientos y esto hace que sea algo que se podría mejorar...” Entrevista equipo técnico*

¿En qué medida se han presentado demoras/retrasos? ¿Cuáles han sido las causas? ¿Cómo han sido resueltos?

*Hallazgo 18. El programa enfrentó retrasos asociados a factores contextuales como transiciones de gobierno y problemas sociales, así como la complejidad de los procesos internos de las agencias ejecutoras. La principal estrategia para su gestión ha consistido en la comunicación constante con los socios y la población beneficiaria.*

La rotación de funcionarios públicos producto de la transición de gobierno en El Salvador y Guatemala generó retrasos en la ejecución de las acciones y productos. Lo anterior requirió mantener comunicación constante con el personal saliente y entrante de las entidades gubernamentales para asegurar la continuidad de los acuerdos previos. Sumado a lo anterior, los procesos electorales ocasionaron un periodo de pausa en la ejecución de algunas actividades, dado que estas podrían representar un riesgo político, especialmente cuando los candidatos pueden llegar a utilizarlas para hacer proselitismo político. Con el fin de evitar la materialización del riesgo, el programa procuró evitar acciones que tengan efectos a nivel político. Adicionalmente, en el caso específico de Guatemala, las elecciones dieron lugar a manifestaciones sociales y bloqueos de carreteras que retrasaron la ejecución de algunas actividades. Ante este escenario, el programa se vio obligado a esperar que mejoraran las condiciones de seguridad en los territorios para reanudar las intervenciones.

*“empezamos un estudio [...] y hubo un acuerdo. De hecho, hubo un evento de presentación con la embajadora de Canadá, con la presidenta de la institución, se empezó a trabajar muy bien. Sin embargo, por ejemplo, hoy en día todavía estamos pendientes de una aprobación final de ese estudio. ¿Por qué? Porque ha habido cambios institucionales, o sea, en mitad de todo este proceso, hubo un cambio en la institución en términos de sus responsabilidades, organización y estructura, dependencia, ha habido cambio en las orientaciones políticas en el país, y eso afecta a la intervención de las actividades” Entrevista equipo técnico del programa*

En lo que respecta a procesos internos, el programa enfrentó dificultades en su fase de arranque, particularmente en Guatemala, debido a problemas con la plataforma de gestión de proyectos, lo cual impactó en la ejecución financiera de algunas actividades al comienzo. Además, la rigurosidad de los procedimientos en el sistema de Naciones Unidas, caracterizado por una multiplicidad de requisitos y condiciones que deben cumplirse para avanzar hacia la contratación de bienes y servicios, ralentizaron la entrega de productos y la ejecución de actividades. Entre las acciones para mejorar la eficiencia de los procedimientos, específicamente de contratación de servicios, el programa ha optado por la creación de listas de verificación, la revisión de la documentación y la aprobación oportuna de los requisitos necesarios como medidas para hacer el adecuado flujo en los procesos de contratación.

*“Pues sí tenemos ciertos retrasos, pero los retrasos son más bien internos y administrativos, o sea los procesos toman muchísimo tiempo y tiene como muchísima, no sé cómo llamarle, o sea no solamente tienen muchos pasos si no tienen ciertas condiciones. Por ejemplo, para contratar el curso de panadería que recién finalizamos, hicimos los términos de referencia, subimos los términos de referencia en la página web, inicialmente les llegaron tres ofertas, pero las ofertas no cumplían con lo que habíamos pedido, se regresó el proceso y etcétera, y entre cada que va y viene, va y viene, toma muchísimo tiempo” Entrevista equipo técnico del programa*

## **2.5 Impacto**

### ¿Las intervenciones realizadas por el programa están o podrían derivar a la consecución de cambios de medio y largo plazo en los países?

*Hallazgo 19. El programa muestra indicios de avanzar en dirección hacia la reducción de la migración y el desplazamiento forzado, como cambio de largo plazo en los países, por cuenta de su estrategia para la superación de la falta de oportunidades económicas, así como la contribución a la generación de marcos jurídicos apropiados para la garantía de derechos de la población en contexto de movilidad humana.*

Considerando que el programa se orienta a la reducción de los factores que impulsan la migración de alto riesgo y el desplazamiento forzado (Documento de proyecto), se deduce que los cambios de mediano y largo plazo que se esperan alcanzar están asociados a reducir la migración externa y el desplazamiento forzado. Al respecto, la primera reflexión que emerge de los diversos actores consultados reside en que lograr la permanencia y el retorno de las poblaciones a sus comunidades de origen requiere de un trabajo sistemático y de larga data en la superación de las causas principales del desplazamiento interno y la migración externa, tales como la falta de oportunidades económicas y la violencia (Línea base del programa, 2024); y que si bien el programa avanza en la dirección correcta, las transformaciones culturales requeridas para superar la violencia generalizada y las violencias de género requieren de un trabajo sostenido en el tiempo y de condiciones favorables en el contexto político de los países, a través de las cuales se promueva la garantía de derechos de poblaciones vulnerables, particularmente de las mujeres y de personas LGTBIQ+.

---

*“cuando hablamos en impactos, por ejemplo, de violencia de género relacionadas a la prevención, lo primero que se debe de entender es que es como un proceso, no podemos tener un impacto en dos años ... Sí que buscamos atender con enfoque integral y brindar salidas sustanciales y soluciones duraderas a las sobrevivientes, entonces esto, lo que se busca ver es si hay sobrevivientes que tengan los servicios especializados adecuados, que responde justo a nuestra política, también prevenir para que los índices, trabajar en prevención para que los índices de violencia se reduzcan, promovemos mucho la participación o la coexistencia pacífica en comunidades con el fin de prevenir la violencia” Entrevista equipo técnico del programa*

---

Partiendo de lo anterior, las mujeres beneficiarias y los equipos técnicos manifestaron que el apoyo del programa está logrando que las mujeres, principalmente en Guatemala, valoren como una posibilidad permanecer en sus lugares de origen: el 57% manifestó que el programa está contribuyendo totalmente a la reducción de la migración y el desplazamiento. La principal causa de este cambio está asociada a la mejora de su situación económica producto de un mejor conocimiento financiero y de la estrategia de marketing digital, así como del progreso en el bienestar psicoemocional gracias a las herramientas adquiridas a través de metodologías como “Enfrentando Problemas Plus” y “Educación Cerebral para la Vida”. Sumado a lo anterior, a través de grupos focales se identificó que en algunos casos el empoderamiento económico ha tenido efectos en la reducción de la violencia patrimonial, considerando que la superación de la dependencia económica de las mujeres ha generado condiciones favorables para tomar la decisión de abandonar a su agresor. Adicionalmente, porque las mujeres que se vinculan a espacios de sensibilización sobre violencias de género cuentan con los conocimientos requeridos para reconocer las vulneraciones que les afectan.

---

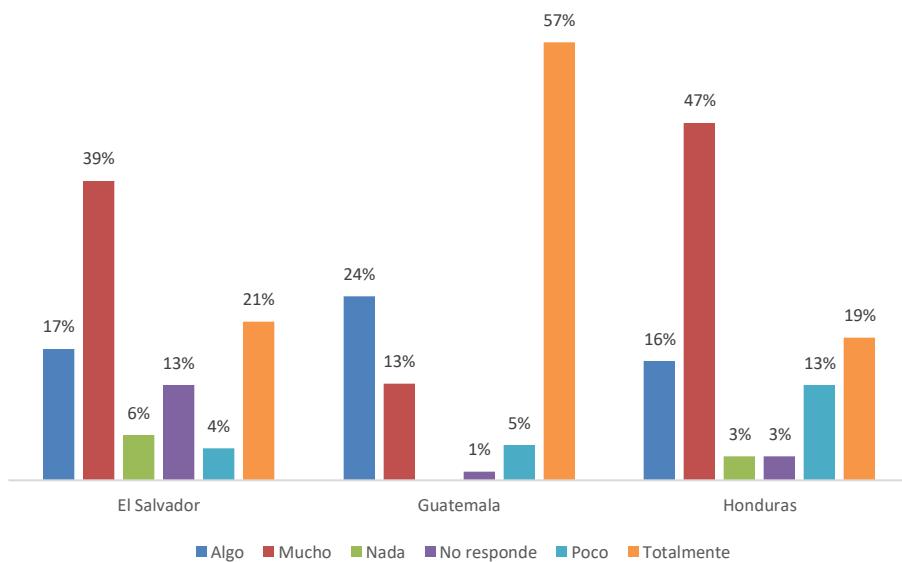
*“.. les imparten cursos que ya sea de comida, de belleza, de aplicación de uñas, de enfermería, para ellas es una base porque antes tal vez dependían 100% en el agresor económicamente y ahora pues tenían como una herramienta para decir, ok, puedo romper este círculo de violencia, salir, comenzar de cero y con este curso de alimentos yo puedo vender baleadas en una esquina con poco capital semilla y puedo mantener mis hijos con esto, entonces siento que ha sido súper importante a nivel de usuarios y de sociedad...” Entrevista socio implementador.*

---

*“... al menos a mí EPE plus me cambió la vida totalmente porque después de yo bueno yo tengo trastorno de ansiedad generalizada y después de EPP plus es como que más fácil para mí abordar mi propio caos digamos Entonces esto me ayuda a ser una líder más sana y por ende brindarles un liderazgo más sano a las personas con las que con las que comparto...” Grupo focal participantes*

**Gráfico 15. Porcentaje de mujeres que considera que el programa ha contribuido a reducir la migración irregular y el desplazamiento**

¿Cree que el programa ha contribuido a reducir la migración irregular y el desplazamiento forzado de niñas y mujeres en su comunidad?



Sumado a lo anterior, el programa trabaja en la generación de condiciones favorables en el contexto de los países. Particularmente en el caso de Honduras, el Grupo de Sociedad Civil (GSC) en conjunto con organizaciones de mujeres desarrollaron acciones de incidencia ante diversas organizaciones gubernamentales como Ciudad Mujer, Secretaría de Derechos Humanos y la Oficina Municipal de la Mujer a favor de la política de desplazamiento, de igual forma participaron en sesiones de la Coalición contra el Desplazamiento Forzado dando seguimiento a la elaboración del reglamento de la Ley de desplazamiento (Informe Grupo de la Sociedad Civil, 2023). Ley que permitirá crear condiciones en el entorno institucional para la garantía de derechos de la población desplazada. De igual forma, en El Salvador el programa avanza en la realización de un estudio sobre cuidado de personas y cadenas globales de cuidado, orientado al análisis del impacto del cuidado en las mujeres migrantes (Informe anual 2024), que será usado para diseñar estrategias de intervención adecuadas orientadas a una política nacional de cuidados, lo cual en el largo plazo podría generar efectos positivos en la economía de los cuidados de los países.

*“estamos apoyando, digamos, con el tema de la política de desplazamiento por desastres y cambio climático con enfoque de género [...] y también con la política nacional de cuidados, que está muy vinculada con el trabajo que tenemos si bien no estamos financiando todo, pero si estamos apoyando ciertos procesos de manera técnica del programa y del proyecto entonces el poder también ver esas oportunidades que desde el gobierno se está impulsando en general” Equipo técnico del programa*

¿Pueden algunas intervenciones desarrolladas por el programa ser replicables por otros actores e iniciativas?

*Hallazgo 20. Desde la perspectiva de los actores consultados, es recomendable que la estrategia de fortalecimiento de capacidades para la detección y remisión de casos de violencias de género se extienda a otras organizaciones de la sociedad civil, debido a los efectos positivos que genera en términos de fortalecimiento organizativo, así como la eficacia y costo eficiencia de este tipo de intervenciones.*

Uno de los pilares de la estrategia del programa ha sido el fortalecimiento de capacidades a organizaciones de la sociedad civil, las cuales se caracterizan por su legitimidad en las comunidades. A través de la consulta a la población beneficiaria y los equipos técnicos, se identificó que el fortalecimiento de capacidades debería ampliar su cobertura a otras organizaciones comunitarias de mujeres por tres razones primordiales. La primera está asociada a la relevancia que adquieren en entornos donde la presencia estatal es limitada, siendo estas organizaciones las únicas promotoras de la garantía de los derechos de las mujeres y de la población en contexto de movilidad humana. En segundo lugar, por los efectos que se producen en el fortalecimiento del tejido organizativo en las comunidades, que se evidencia tanto en el aumento de capacidades para la detección y remisión de casos de violencias de género, como en una mayor prominencia de estas organizaciones que a su vez genera una mayor afluencia hacia estos espacios por las mujeres que requieren de apoyo. En tercer lugar, debido a que la inversión requerida para acompañar sus procesos es costo – eficiente: se requieren pequeñas inversiones que proporcionan resultados significativos en materia de protección.

---

*“... Creo que el trabajo apoyando los grupos de mujeres, porque son dos ejemplos donde con una inversión no tan grande se puede tener un impacto grande, por ejemplo, en la mesa de mujeres desplazadas, hay como 20 o 30 mujeres, las cuales son de distintas comunidades y son de distintas asociaciones de mujeres. Cada una de ellas llega a la mesa, está involucrada en estas acciones y está aprendiendo mucho y luego lleva esto a sus comunidades, con esto se ve el impacto que se está amplificando en lugares donde muchos actores no tienen acceso. Por ejemplo, hay una señora que viene desde el este, en las montañas y en una zona super rural y me dijo ella que no hay otros actores, que no llegan intervenciones de este tipo; entonces yo creo que esto es importante porque realmente estas mujeres están cambiando vidas en sus comunidades...” Entrevista equipo técnico del programa*

---

#### ¿Existen factores externos que pueden poner en riesgo el impacto directo logrado por el programa?

*Hallazgo 21. Los impactos logrados por el programa podrían verse limitados por factores externos como la pobreza y la vulnerabilidad social en las comunidades, lo que reduce las posibilidades de que los cambios alcanzados se mantengan a largo plazo. Asimismo, la falta de servicios de emergencia adecuados y la prohibición de usar la perspectiva de género en las instituciones gubernamentales, especialmente en El Salvador, representan un riesgo significativo, ya que obstaculizan la implementación de políticas que promuevan la equidad de género.*

Los factores externos que podrían poner en riesgo el impacto directo logrado por el programa incluyen la exacerbación de la pobreza, la vulnerabilidad social en las comunidades por cuenta de las propias condiciones de los países sumado al endurecimiento de la política migratoria en Estados Unidos, las cuales limitan la sostenibilidad de los avances alcanzados. Además, se identificó como un riesgo significativo la falta de servicios de emergencia adecuados para atender casos de violencia de género. En particular, la limitada disponibilidad de estos servicios durante los fines de semana podría impedir ofrecer una respuesta oportuna a las mujeres. Aunque el programa ha generado alianzas con organizaciones que apoyan este tipo de atenciones, y ha logrado responder a las necesidades de las mujeres, la carencia de servicios adecuados pone en riesgo la efectividad de los conocimientos y habilidades adquiridos por las mujeres, que no serán suficientes sin un acompañamiento institucional adecuado. Por otro lado, la prohibición de usar la perspectiva de género en las instituciones gubernamentales es otro factor de riesgo, especialmente en El Salvador, donde la oposición del gobierno nacional a la garantía de los derechos de

las mujeres y personas LGTBIQ+ amenaza con obstaculizar la implementación de políticas que promuevan la equidad de género<sup>39</sup>.

*“...sí hemos denotado riesgo de que por ejemplo hemos remitido un caso y no se está en el compromiso porque ya no es un horario, por ejemplo los fines de semana verdad, que nosotros nos llevamos el teléfono para casos de emergencia y nos queremos articular con alguien pues no encontramos respuesta para que nos brinden ese apoyo y nos ha tocado hasta el lunes lo cual ese tiempo es básico para esta usuaria, entonces sí siento que ese es un riesgo externo que también no podemos manejar, que hemos intentado mitigar ahora por ejemplo tengo Consejo Noruego, tengo la articulación directa con Casa Refugio en las cuales yo les denoto, puedo llamarles un sábado, me pueden apoyar un sábado, tengo el hospital San Felipe el cual tiene una unidad de discapacidad...”*

*Entrevista socio implementador*

## 2.6 Sostenibilidad

¿Qué mecanismos se han puesto en marcha para asegurar la continuación e institucionalización de los resultados alcanzados?

*Hallazgo 22. Las agencias implementadoras contemplan dos mecanismos centrales para la institucionalización de los resultados alcanzados: 1) el fortalecimiento de capacidades a organizaciones de la sociedad civil y entidades gubernamentales, que aportan al cierre de brechas en materia de conocimientos sobre la violencia de género y la movilidad humana, así como a la articulación entre estos actores; y 2) la continuidad de las apuestas de este programa en el marco de las estrategias de largo plazo de las agencias implementadoras.*

El fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil y de las entidades gubernamentales han mejorado la comprensión de la violencia de género y de la movilidad humana, así como de las rutas y de los mecanismos para el acceso a derechos. En el caso de las mujeres, el efecto en el largo plazo en términos de sostenibilidad reside en que, al incrementar su capacidad de reconocer las vulneraciones y los mecanismos para superarlas, se ha fortalecido su agencia. En lo que respecta a las entidades estatales, no se identifica aún efectos a largo plazo. Sin embargo, el incremento en la comprensión de las violencias de género y una mayor atención de casos indica que se avanza hacia la incorporación del enfoque de género en servicios multisectoriales y en sistemas de información, siendo necesario, como ya se mencionó en hallazgos previos, continuar fortaleciendo las capacidades de las entidades de gobierno para superar sesgos y estereotipos en particular frente a personas LGTBIQ+, así como continuar apoyando a organizaciones/entidades que se dedican a la atención de emergencia a mujeres víctimas de violencia, pues son fundamentales para que una mayor demanda de servicios de apoyo corresponda con las capacidades institucionales para su atención.

*“el transferir una metodología y el transferir conocimiento te permite hacer más duradera la acción porque no depende de que esté o no esté el proyecto, ellos van a seguir implementando” Entrevista equipo técnico del programa*

*“- ¿qué acciones están promoviendo para asegurar la sostenibilidad de los resultados?*

*- Pues lo que le comento, trabajar a nivel de los gobiernos municipales a través de las oficinas, las direcciones municipales de la mujer para que estén empoderadas del tema y además con socios locales” Entrevista equipo técnico del programa*

<sup>39</sup> <https://www.hrw.org/es/world-report/2025/country-chapters/el-salvador>

Uno de los mecanismos que ha sido puesto en marcha por algunas entidades estatales para la mejora de servicios multisectoriales y para el fortalecimiento de los sistemas de información ha sido la asignación de recursos propios, que ha permitido la apropiación de las actividades del programa por parte de los actores estatales. Si bien se identificaron algunas iniciativas puntuales como el caso de ISDEMU que tiene contemplado la asignación de recursos para continuar con la plataforma CONECTA y el Instituto Crecer Juntos que prevé asignar recursos para desarrollar procesos de generación de información para la identificación de necesidades, y posterior definición de estrategia, no se mencionaron en las entrevistas otros ejemplos de cómo otros socios estratégicos (entidades gubernamentales) están apropiando las actividades del programa para garantizar su sostenibilidad. Sin embargo, esta buena práctica podría convertirse en un mecanismo adicional para la sostenibilidad de las intervenciones. En este sentido, la movilización de recursos con entidades gubernamentales podría considerarse como un objetivo del programa de cara a reforzar su estrategia de salida.

En lo que respecta al segundo mecanismo, esto es, la incorporación de las intervenciones en estrategias de largo plazo, ACNUR El Salvador incluyó en su estrategia plurianual 2023 – 2024, la continuidad en el acompañamiento a organizaciones de la sociedad civil y personas LGTBIQ+ como ORMUSA, DIKE y ASPIDH, así como a autoridades nacionales como el Instituto para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU). Sumado a lo anterior, a través de su rol de coordinación interinstitucional del sector de protección en el país, identifica esfuerzos de articulación que impulsen la sostenibilidad de las intervenciones (Informe anual 2024). En el caso de OIM, las actividades del programa también se alinean directamente con sus prioridades estratégicas: salvar vidas, proteger a la población migrante y brindar soluciones para evitar el desplazamiento, lo que significa que esta agencia continuará con el desarrollo de este tipo de intervenciones. De igual forma, OIM señaló que un mecanismo adicional es el fortalecimiento de alianzas entre actores gubernamentales y no gubernamentales que permitan sostener los resultados, una vez el programa finalice sus intervenciones.

---

*“... nosotros cuando diseñamos una intervención se incorpora en una estrategia multianual ¿no? Es decir, nosotros desarrollamos una estrategia multianual entre 2022 y 2026 que tiene su teoría de cambios, sus impactos esperados, sus efectos o sus cambios más institucionales, los comportamientos, y que cada año se van revisando para ir construyendo esos pasitos que contribuyen a ello entonces, parte de esa estrategia estaba ya incorporada a la intervención de este proyecto, pero como es parte de una estrategia a más largo plazo...”*

*Entrevista Equipo técnico del programa.*

---

*“... Todo el equipo de OIM también está de cara al fortalecimiento que vamos a realizar en el territorio. Eso no va a quedar centralizado, sino que lo vamos a trasladar hacia las diferentes zonas. El próximo año, de hecho, tenemos ya medianamente platicado con los colegas, cómo vamos a territorializar más aún este aporte del programa. Entonces eso va a ser significativo, porque no solo se va a quedar con lo que estamos realizando acá en la sede central, la Libertad y demás departamentos, sino que lo vamos a hacer a nivel nacional...”*

*Entrevista socio implementador.*

---

*“... Creo que es importante el tema que mencionaba antes de las alianzas estratégicas, ya que estas entidades con las cuales trabajamos de gobierno son las que deberían de asumir todas las actividades que el programa ha venido desarrollando, entonces, una idea para que ellas puedan asumir estas iniciativas es: uno, desarrollarlas coordinadamente con ellas, dos, darles, cederles la batuta en las acciones que se desarrollan, para que ellos se sientan más empoderados de todas estas iniciativas...”*

*Entrevista equipo técnico del programa.*

---

¿Qué mecanismos se podrían poner en marcha para tener mayor probabilidad de sostener los progresos alcanzados?

*Hallazgo 23. Los mecanismos por poner en marcha para tener una mayor probabilidad de sostener los progresos alcanzados incluyen: 1) la continuidad en el fortalecimiento de capacidades a actores estatales y no estatales; 2) el uso y generación de herramientas de gestión de conocimiento que permitan la réplica en las comunidades y actores estatales; 3) incorporar como enfoque de trabajo la apuesta por masculinidades corresponsables; 4) la incidencia en políticas gubernamentales a favor de la movilidad humana; 5) reforzar la estrategia de movilización de recursos por parte de los actores estatales; y 6) revisar el modelo lógico del programa, priorizando el eje de empoderamiento económico.*

Considerando la alta tasa de rotación de personal en las entidades gubernamentales, el relevo generacional en las organizaciones de la sociedad civil, así como los cambios continuos en las rutas de atención por cuenta de modificaciones en la arquitectura institucional, en la legislación de los países y en los procedimientos de atención, es necesario que el programa continúe ampliando las capacidades de actores estatales y no estatales y de la población en contexto de movilidad humana. De modo que un conocimiento generalizado forje las condiciones apropiadas para el goce de derechos humanos de las mujeres. En línea con lo anterior, dicho fortalecimiento debe acompañarse de herramientas para la provisión de servicios sectoriales, de la identificación de mecanismos de protección tales como las que han sido desarrolladas por el programa, que permitan la autogestión de personas, de las organizaciones de base social y de las entidades gubernamentales para amplificar el conocimiento y las capacidades para actuar en las comunidades y en los municipios.

---

*“...Luego el programa desarrolló herramientas y protocolos específicos con enfoque de género para la provisión de servicios multisectoriales y programas de protección, estas herramientas están diseñadas para ser utilizadas por actores gubernamentales y no gubernamentales, asegurando también la continuidad de los servicios una vez que finalice el programa, asegurando que los logros se sostengan una vez finalice el programa...”*

---

En lo que respecta a incorporar como enfoque de trabajo las masculinidades no hegemónicas, es importante señalar que en El Salvador se realizaron ejercicios de sensibilización en esta temática (Informe anual 2024). Si bien este ejercicio es incipiente en comparación con el resto de las iniciativas del programa, ha permitido a las agencias implementadoras reflexionar sobre su importancia para generar un entorno propicio a favor de la igualdad y de la eliminación de todo tipo de violencias contra las mujeres, tomando en cuenta que el principal agresor de las mujeres suele ser su propia pareja o una persona conocida por la víctima. En este sentido, los equipos técnicos consideran importante ampliar esta apuesta. Por un lado, dando continuidad al fortalecimiento de capacidades con organizaciones como los albergues. Y de otro, ampliando el trabajo a nivel comunitario, incluyendo a compañeros y familiares de las mujeres atendidas, así como de las juventudes, aportando de esta manera a la deconstrucción de las masculinidades, derrumbando sesgos y estereotipos frente a los roles de género y las masculinidades hegemónicas, así como lograr avanzar hacia la equidad en la repartición del trabajo de cuidado.

---

*“... otra recomendación, es aumentar el enfoque hacia los hombres, estamos trabajando en algo que se llama nuevas masculinidades o algunas personas le dicen transformando masculinidades sanas o saludables o corresponsables, hay muchos títulos, muchos nombres, pero ya estamos implementando esto con otros socios en comunidades de alto riesgo, quiero extender esto porque los hombres son parte de la problemática y cambiar este chip...” Entrevista equipo técnico del programa*

---

*“...el proyecto no tiene como tantas actividades, solamente tiene una que es de masculinidades y que solo lo hemos trabajado con organizaciones en emergencia, o sea se han dado capacitaciones con ciertas organizaciones en emergencia, lo cual está bien porque puede prevenir en los albergues, pero no hemos llegado al nivel comunitario, a trabajar con esos hombres rurales que están de compañeros de vida de las mujeres con las que si trabajamos...” Entrevista equipo técnico del programa*

---

En materia de incidencia en políticas públicas a favor de la movilidad humana, el programa ha acompañado el proceso asociado a la generación de un marco normativo favorable para población desplazada. Esta contribución permitirá proteger los derechos de las personas que enfrentan especial vulnerabilidad. Esta apuesta que se desarrolló en Honduras podría ampliarse hacia los países como El Salvador y Guatemala, por su potencial para el empoderamiento político de las mujeres y por su efecto de largo plazo en los países. Sumado a lo anterior, aprovechando que el gobierno nacional de Guatemala ha manifestado abiertamente su apertura frente a la no discriminación de personas LGTBIQ+, con discapacidad e indígenas, el programa podría incursionar en la adopción de políticas interseccionales a favor de la no discriminación de estos grupos sociales en entornos educativos y en el sector salud, espacios donde las personas LGTBIQ+ que han participado en el programa manifestaron haber sentido discriminación o estigmatización.

---

*“...también se podría hablar un poco de el fortalecimiento de las políticas públicas y de trabajar en la integración de acciones y resultados del programa en las políticas públicas nacionales y locales ya que asegurará que las iniciativas del programa se conviertan en parte integral de las estrategias de desarrollo y protección del país”*  
*Entrevista equipo técnico del programa*

---

Adicionalmente, es recomendable fortalecer la estrategia de movilización de recursos por parte de actores estatales. En el caso de las alcaldías, esto podría lograrse mediante la alineación de las acciones a los presupuestos locales de género. En cuanto a otras entidades gubernamentales, el programa podría inicialmente destinar recursos a iniciativas emblemáticas de las entidades estatales y solicitar contrapartidas proporcionales a los recursos asignados, con el fin de institucionalizar las actividades y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Finalmente, dado el efecto positivo que se observa en términos de empoderamiento económico y los efectos negativos que el endurecimiento de la política migratoria en los Estados Unidos tendrá sobre los derechos y el bienestar de la población migrante y sus familias, es recomendable que el programa refuerce el resultado de autonomía económica mediante el apoyo a iniciativas productivas.

---

*“... focalizaríamos aún mejor el tipo de actividad que haríamos basado en lo que nos ha funcionado y no tendríamos ya tantas actividades, tantos componentes, sino quizás enfocarnos creo que esta parte del empoderamiento económico...”*  
*Entrevista equipo técnico del programa*

---

Cabe mencionar que particularmente frente al apoyo de iniciativas productivas, la población beneficiaria y las autoridades locales manifestaron la necesidad de incluir acciones que aseguren la sostenibilidad económica de los emprendimientos, entre las que mencionaron: 1) el desarrollo de ferias locales que permitan a las mujeres fortalecer sus habilidades en materia de comercialización, ampliar el número de clientes por cuenta de su reconocimiento público y generar más ingresos; 2) la continuidad en el acompañamiento y seguimiento posterior al egreso del proceso formativo y de la entrega de capital semilla, con el fin de asegurar que los emprendimientos siguen siendo viables; y en caso de no serlo, acompañar a las mujeres en la generación de opciones alternativas para el empoderamiento económico; 3) acompañar a las mujeres en la identificación de fuentes de financiación con la debida formación para el uso de productos de crédito, así como en el uso de medios digitales para acceder a oportunidades como las plataformas de compras públicas para que las mujeres puedan ser consideradas como potenciales proveedores por parte de los gobiernos locales.

---

*“... porque a veces solo se prepara la persona, y se hace la entrega, todo simbólico, y luego pues ya. Y solo se queda como, digamos, alcaldía, digamos, pendiente, de que, si aquella persona está emprendiendo...”*  
*Entrevista actor estatal*

---

¿En qué medida cuentan las organizaciones involucradas con alianzas y posibilidades de apoyo para sostener los logros esperados del programa?

*Hallazgo 24. Si bien algunas de las organizaciones involucradas cuentan con alianzas para sostener los logros alcanzados, se requiere que el programa continúe esforzándose por generar sinergias que permitan dar sostenibilidad a las intervenciones.*

El programa contempla la construcción de redes como uno de los mecanismos idóneos para asegurar la sostenibilidad del programa, razón por la cual su estrategia de salida contempla dicho aspecto. Cabe mencionar que a través de las entrevistas, grupos focales e informes se identificaron algunos ejemplos de cómo el programa está avanzando en la mejora de la articulación. Sin embargo, no todos los actores afirmaron contar con alianzas que perduren más allá del programa. En El Salvador se destaca la articulación del ISDEMU, PGR, CONAPINA, las Unidades de la Mujer la Niñez y Desplazamiento Forzado de la Fiscalía General de la República (FGR) y la Oficina de Gestión de Asistencia al Migrante en El Salvador (GAMI) para la referencia y contra referencia de casos (Informe anual 2024); En Honduras, la colaboración entre Ciudad Mujer y los Centros de Atención al Migrante Retornado (CAMR) para ofrecer atención inmediata de las mujeres retornadas y su derivación hacia programas y proyectos; así como la articulación de las redes de mujeres en San Pedro Sula con las municipalidades y las casas refugio para promover la atención de mujeres en tránsito o que han sufrido desplazamiento. En el caso de Guatemala, se resalta la coordinación para la activación de rutas entre la Secretaría contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas (SVET) y la Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPREM).

---

*“...Ya que nosotras estamos en el área rural, estamos básicamente en los municipios aledaños a lo que es San Pedro Sula, nos toca tener esas alianzas con la municipal para que nosotras podamos brindar un servicio, sean estos entes que nos den eso que necesitamos al momento, ya sean víveres como lo dije yo anteriormente, de igual manera también somos referentes a casos de compañeros y compañeras desplazadas que también les han violentado sus derechos al momento del tránsito. Entonces brindamos también asesoría y acompañamiento legal a la interposición de la denuncia; también nosotras tenemos alianzas con otras organizaciones que en este momento cuentan con una casa refugio para personas diversas que van en tránsito o en desplazamiento. Entonces, todo esto es lo que estamos haciendo también... ”. Grupo focal redes de mujeres*

---

## **2.7 Incorporación de temas transversales**

¿En qué medida el programa ha logrado promover la participación de las mujeres afectadas en la formulación, implementación y seguimiento del programa?

*Hallazgo 25. El programa ha logrado promover la participación de las mujeres en el ciclo de programa, especialmente en la fase de implementación. El 97% de las mujeres participantes manifestaron ser consultadas y percibir que sus opiniones han sido tomadas en cuenta durante la ejecución del programa, a excepción de un 3% de mujeres participantes en El Salvador que perciben que, aunque han sido escuchadas, sus opiniones no han sido tomadas en cuenta.*

En la fase de formulación del programa, la participación de las mujeres se promovió mediante su consulta a través de diagnósticos que permitieron la identificación de sus necesidades y su subsecuente incorporación en el diseño del programa. En la fase de implementación, el programa ha optado por el fortalecimiento y acompañamiento a las redes de mujeres y otras organizaciones de la sociedad civil que reciben apoyos o subvenciones de bajo valor que les permiten fortalecer su quehacer comunitario. Sumado a lo anterior, de acuerdo con los resultados de la encuesta realizada, el programa mantiene canales de consulta permanentes con la población beneficiaria, dado que el 97% de las mujeres manifestaron haber sido consultadas y su opinión tomada en cuenta en la implementación del programa; en contraste un 3% de las mujeres ubicadas principalmente en El Salvador señalaron que, aunque habían sido consultadas percibieron que sus opiniones no habían sido escuchadas. En lo

que respecta al seguimiento, no se identificaron mecanismos de participativos alternativos a los usuales. Cabe mencionar que el usado es la participación de las mujeres en encuestas de seguimiento. Sin embargo, el programa podría recurrir al desarrollo de espacios cualitativos como complemento a su estrategia actual.

**Gráfico 16. Porcentaje de mujeres que considera que el programa consulta y escucha las opiniones de las mujeres y de las niñas**

¿El programa para sus actividades consulta y escucha opiniones de mujeres y de niñas?



¿Hasta qué punto las acciones del programa han estado soportadas en análisis interseccionales con la participación de las partes interesadas?

*Hallazgo 26. El programa ha generado o colaborado en la construcción de herramientas de recopilación y análisis con perspectiva interseccional como la Encuesta de Calidad y Bienestar de los Hogares en Guatemala, el estudio sobre condiciones de salud sexual y reproductiva de las mujeres y adolescentes migrantes y en situación de desplazamiento en el Salvador, así como la documentación de violaciones a los derechos humanos personas LGTBIQ+ en Honduras. Estas herramientas han fortalecido la operación de socios y organizaciones de la Sociedad civil, pero no se identifican como parte del análisis interno del programa para robustecer la teoría de cambio.*

La documentación del programa pone en evidencia la relevancia de estas herramientas para aumentar la comprensión y la acción gubernamental a favor de los derechos de las mujeres y de personas LGTBIQ+ a una vida libre de violencias, además de sustentar procesos jurídicos ante cortes internacionales como la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Informe anual 2024). A través de las consultas a los equipos técnicos, estos manifestaron que el enfoque interseccional se está incorporando en procesos de formación a organizaciones de la Sociedad civil, en el diseño de un curso de desplazamiento y la incorporación de variables relevantes en los instrumentos de monitoreo. Sin embargo, no se hizo alusión a cómo el programa está usando estos estudios con amplia relevancia en el contexto de los países para incorporarlos como parte de la estrategia del programa o evidencias de que los análisis de monitoreo estén identificando los impactos diferenciales de las estrategias en las diversas poblaciones de intervención del programa, especialmente en población étnica y con discapacidad.

---

*"es importante mencionar también que la interseccionalidad se utiliza como una herramienta para el análisis del trabajo de abogacía y la elaboración de políticas, esto ayuda a entender cómo diferentes conjuntos de identidades influyen en el acceso a derechos y oportunidades..."* Entrevista equipo técnico del programa

---

*"... el hecho también de que tenemos un borrador de un diseño del curso de desplazamiento forzado con perspectiva de género, protección de los derechos humanos e interseccionalidad..."* Entrevista equipo técnico del programa

---

Respecto al enfoque de discapacidad, el programa está identificando las necesidades de personas con discapacidad de manera reactiva, es decir, en la medida en que se detectan casos de mujeres que requieren de algún tipo de apoyo o ajuste razonable. Aunque se han realizado algunos esfuerzos para integrar la discapacidad, este enfoque aún no se ha incorporado formalmente como una estrategia del programa. Por ejemplo, en la línea base no se indagó si las posibles beneficiarias tenían algún tipo de discapacidad; sin embargo, se consultó si en sus hogares residían personas con discapacidad, encontrando que en Guatemala y El Salvador no se identifican casos, mientras que en el caso de Honduras *"un 19,5% de los hogares convive con al menos 1 integrante de la familia con situación de discapacidad. Cuatro hogares (1,8%), comparten la condición de convivir con 2 integrantes en situación de discapacidad, y un solo hogar (0,5%) tiene 5 miembros en situación de discapacidad"* (línea de base Honduras, 2024). Así mismo a través de las entrevistas, algunos integrantes de los equipos técnicos manifestaron haber sido formados y tener conocimiento frente al enfoque y reconocer que este no está plenamente integrado en las intervenciones. Tal y como se menciona en la cita a continuación.

---

*"En el caso de las personas con discapacidad si bien no lo tenemos como enfoque, como tal, ni hemos brindado jornadas como te decía antes, pero sí el personal está capacitado en esto... [Sí] hay alguien con movilidad reducida, o donde tienes una persona no vidente, o con escasa visibilidad, pues básicamente se van tomando las acciones en el transcurso del programa, como te digo, no está como un elemento como tal pero sí lo consideramos"* Entrevista equipo técnico del programa

---

Finalmente, en lo concerniente al enfoque de sostenibilidad ambiental, el programa contempla acciones especialmente en el componente de empoderamiento económico. Esto se evidencia en el diseño del proceso formativo, que incluye en uno de sus módulos conceptos asociados a la responsabilidad ambiental en el uso y gestión de los recursos. Adicionalmente, los equipos técnicos promueven prácticas sostenibles entre las beneficiarias como la utilización de materiales reciclables, la disposición adecuada de residuos y el desarrollo de actividades comunitarias orientadas a la protección del medio ambiente. A nivel operativo, el programa incorpora criterios de sostenibilidad en su gestión: los proveedores de servicios deben cumplir con estándares ambientales específicos, entre estos se destacan la minimización en la producción de desechos y evitar el uso de plásticos de un solo uso.

---

*Esos kits que hizo la Secretaría de la Mujer, priorizando aquellas productoras locales, las bolsas eran de juncos, reutilizables. El hecho de que, en el marco de la dotación de algunos recursos, por ejemplo, en zonas como Siguatepeque que tiene un alto flujo de movimiento de personas que va hacia el norte, también lo que se hizo para mitigar un poco el impacto ambiental, es que no se estaban dando tantas bolsas plásticas, sino que se hicieron bolsas de manta, como chila, y eso también apoyaba a las personas que a veces no tienen ni cómo cargar sus cosas.* Entrevista equipo técnico del programa

---

### **III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

El conjunto de hallazgos previamente descrito permite generar conocimiento en función del cual es posible presentar conclusiones respecto a la evaluación realizada sobre el programa, así como proporcionar recomendaciones de mejora que buscan aportar a la capacidad adaptativa que se requiere para el periodo que resta de implementación. De igual manera, permite identificar un compendio de lecciones aprendidas y de buenas prácticas emergentes que fueron propuestas a partir de la reflexión y en el análisis crítico que fue desarrollado con la diversidad de actores consultados.

### **3.1 Conclusiones**

Se describen a continuación las principales conclusiones derivadas de la evaluación, las cuales responden a si el programa está logrando o no cumplir con los criterios de pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto, incluyendo cuestiones transversales.

1. El programa se caracteriza por presentar un modelo lógico coherente entre sus productos, resultados inmediatos, intermedios y finales. Sin embargo, se requiere que integre ejercicios sistemáticos de validación de la teoría de cambio. La relación causal entre los resultados está bien definida y se alinea con los objetivos generales del programa. No obstante, se ha identificado que algunos productos, particularmente los relacionados con los servicios de protección son complementarios con los provenientes de otros resultados. En consecuencia, su simplificación podría permitir una presentación más clara y comprensible de los efectos y facilitar las labores de seguimiento y de reporte. Sumado a lo anterior, aunque los espacios de coordinación del programa y los insumos provenientes de los ejercicios de consulta a la población beneficiaria permiten analizar parcialmente la teoría de cambio, sería útil un proceso más formal y sistemático del análisis de la lógica programática, que permita verificar si en el contexto del endurecimiento de la política migratoria en Estados Unidos, así como de la finalización de las intervenciones por parte de una de las agencias implementadoras, los productos y los resultados siguen siendo pertinentes frente a los cambios estructurales en Guatemala Honduras y El Salvador (Derivada de los hallazgos 1, 2, 3).
2. La coherencia del programa se evidencia en la alineación con las prioridades nacionales en materia de movilidad humana en Guatemala, Honduras y El Salvador; así como con los diversos marcos programáticos estratégicos asociados a la superación de las violencias de género, a mejorar la gobernanza migratoria, dar respuesta al desplazamiento y la protección de derechos de las poblaciones en contexto de movilidad humana y personas LGTBIQ+. De igual forma, en la estrategia de intervención cuidadosamente concebida lo cual se refleja en los siguientes aspectos: 1) no está generando duplicidades de intervenciones: más del 50% de las mujeres beneficiarias consultadas manifestaron no conocer de programas similares; y 2) está realizando un esfuerzo significativo por generar sinergias con diversos programas y proyectos. Sin embargo, la mayoría de estas sinergias corresponden a proyectos que están bajo el liderazgo de las agencias implementadoras, siendo recomendable su ampliación con actores estatales con el fin de generar mecanismos para la sostenibilidad de las intervenciones (Derivada de los hallazgos 4,5,6).
3. La eficacia se refleja en una adecuada respuesta a las necesidades de las mujeres en contexto de movilidad humana, la población LGTBIQ+ y de los actores estatales y no estatales. Sin embargo, se observan oportunidades de mejora en tres aspectos. El primero asociado a la necesidad de mejorar la articulación con instituciones del sector salud, justicia y los servicios de refugios seguros, debido a sesgos y estereotipos de los funcionarios del área de la salud para la atención de población diversa y cierto grado de insatisfacción frente al apoyo legal y los refugios seguros. En segundo lugar, valorar la posibilidad de ampliar el acompañamiento del programa al entorno familiar de las mujeres en contexto de movilidad humana particularmente con el acceso a educación de sus dependientes, y a servicios de salud de las personas de la tercera edad (Punto asociado a recomendación 1). Finalmente, el acceso a servicios multisectoriales teniendo en cuenta que el

17% de las mujeres informaron que los socios del programa “a veces buscan ayuda para derivarlas a otros servicios”, este porcentaje asciende al 21% en El Salvador y al 40% en Honduras; así mismo considerando el limitado acceso a servicios durante los fines de semana para mujeres que han sufrido violencia de género (Derivada de los hallazgos 7, 9, 12,13, 16, 21).

4. El programa ha demostrado que avanza en el logro de resultados previstos principalmente en lo correspondiente a mejorar el enfoque de género en los procesos de formulación de políticas públicas, seguido por el resultado orientado a mejorar servicios multisectoriales y mecanismos de protección para mujeres y niñas migrantes, refugiadas y desplazadas. Sin embargo, el desempeño en el resultado de autonomía económica es mucho más bajo (10%) entre los resultados, lo que indica la necesidad de fortalecer este componente para asegurar el impacto esperado. Es importante destacar que en general, las acciones desarrolladas en materia de autonomía económica avanzan en la dirección esperada, pues las mujeres consultadas a través de grupos focales reportaron un incremento de capacidades para gestionar sus emprendimientos, así como resultados positivos en términos de generación de ingresos. Así mismo, cerca del 80% manifestaron satisfacción con actividades como la capacitación en emprendimiento y el apoyo a iniciativas productivas. Sin embargo, entre las sugerencias de la población beneficiaria se mencionó la necesidad de otorgar un mayor énfasis a la generación de empleos, lo que necesariamente implica el fortalecimiento de las alianzas con el sector privado (Derivada de los hallazgos 10, 11, 13, 14, 23).
5. La estrategia de fortalecimiento de capacidades hacia actores no estatales ha tenido un impacto positivo para la consolidación de organizaciones de base comunitaria, así como para la efectividad en la respuesta a las necesidades de las mujeres en términos de acompañamiento y derivación a servicios. A través de las entrevistas, grupos focales y encuestas realizadas a la población beneficiaria y los equipos técnicos se concluye que se están incrementando los conocimientos principalmente en actores no estatales y las mujeres. Las organizaciones de la sociedad civil han mencionado cómo sus nuevos conocimientos han permitido acompañar a mujeres con necesidades de protección. Si bien más del 60% de las beneficiarias consultadas a través de una encuesta reportaron tener conocimiento sobre los servicios multisectoriales aún el 40% tiene dificultades para identificarlos. Por lo tanto, es necesario afianzar este enfoque de trabajo mediante su ampliación a un número mayor de organizaciones como un mecanismo orientado a fortalecer la sostenibilidad de los resultados (Derivada de los hallazgos 20, 21).
6. La eficiencia del programa se refleja en: 1) la asignación del más del 60% de los recursos a la inversión programática para cumplir con los resultados esperados, frente a un 38% destinado a gastos operativos; 2) el desarrollo de actividades enfocadas en la generación de capacidades, que están impulsando la mejora de los servicios multisectoriales y el empoderamiento de las mujeres en la defensa de sus derechos; y 3) la comunicación constante con la población beneficiaria por parte de las agencias. Sin embargo, se observan algunas oportunidades de mejora en áreas como la coordinación entre agencias, la creación de espacios de rendición de cuentas, especialmente en actividades que involucran la asignación de recursos, dado que algunas beneficiarias expresaron incertidumbre sobre este tema, y algunos socios frente a la eficiencia de los procedimientos internos para la contratación de bienes y servicios (Derivada de los hallazgos 13, 15,17,18).
7. El programa está contribuyendo a la generación de condiciones favorables para cambios de largo plazo, particularmente la reducción de la migración externa y el desplazamiento forzado a través del acompañamiento en políticas públicas inclusivas; y desde la perspectiva de las mujeres beneficiarias, a través de la mejora de oportunidades económicas. De igual forma, la capacidad de adaptación del programa frente a contextos cambiantes e imprevistos como fluctuaciones políticas, reestructuración institucional y medidas extraordinarias de seguridad a través de diversas estrategias como el acompañamiento en transiciones gubernamentales, así como a personas y colectivos en contextos adversos para la garantía de sus derechos,

entre otras, son acciones que habilitan la continuidad de los procesos y por lo tanto, contribuyen a la creación de condiciones al largo plazo. En consecuencia, es recomendable la continuidad de estrategias de incidencia y de acompañamiento a organizaciones de la sociedad civil, colectivos y personas en especial grado de vulnerabilidad. Así mismo, es importante que el programa capture la permanencia de las mujeres en su lugar de origen para aproximarse a la valoración del impacto del programa en el largo plazo (Derivada de los hallazgos 8, 11,19,21,22, 23, 24).

8. El programa se caracteriza por contemplar múltiples dimensiones o capas de fenómenos complejos como la migración irregular y el desplazamiento, al abordar las causas estructurales de estos problemas y ampliar la respuesta de protección en tres países. Sumado a lo anterior, ha realizado un esfuerzo sustantivo en la incorporación del enfoque interseccional con la participación de partes interesadas a través del desarrollo de estudios que se destacan por su relevancia en el contexto de los países. De igual forma, en la implementación el programa busca atender las distintas interseccionalidades que atraviesan a las mujeres. No obstante, él podría beneficiarse de aprovechar los estudios y análisis como parte de los ejercicios internos de validación de la teoría de cambio, desarrollar una estrategia para incorporar el enfoque de discapacidad de manera sistemática y procurar que los informes den cuenta de cómo el programa está respondiendo diferencialmente a las necesidades de los diversos grupos que atiende (Derivada del hallazgo 26).

### **3.2 Recomendaciones**

Se presentan a continuación las recomendaciones derivadas de la evaluación, cada una de las cuales ha sido estructurada para responder a varios de los hallazgos identificados en los diferentes criterios analizados. Lo anterior significa que las sugerencias realizadas al programa pretenden integrar las diversas oportunidades de mejora y promover la eficiencia en el proceso subsecuente de gestión de la evaluación.

#### **Recomendaciones de evaluación No. 1 (Vinculada con las conclusiones 1 y 3)**

**Validar el modelo lógico, valorar su actualización y ajustar el marco de resultados.** Establecer un proceso más formal de análisis de la teoría de cambio, a través de espacios de reflexión interna que permitan una validación de la lógica programática. Este espacio podría incorporar los datos proporcionados por el mecanismo o el sistema de monitoreo y de seguimiento, como insumos para la reflexión particularmente para validar qué actividades son palancas más efectivas para avanzar hacia el bienestar de las mujeres y las niñas en contexto de movilidad humana.

Se recomienda que en estos espacios se discutan los siguientes aspectos:

1. Los ajustes requeridos al modelo lógico producto de los cambios estructurales en el contexto de movilidad humana como el endurecimiento de la política migratoria en Estados Unidos.
2. La eficiencia de la segmentación actual de algunos productos. En este sentido, se recomienda valorar la posibilidad de incorporar el producto 1122 dentro del 1223, por el alcance más amplio de este último. Asimismo, se sugiere agrupar las becas educativas del producto 1222 como parte del 1320, dada su orientación común hacia la formación y el apoyo laboral para mujeres en contexto de movilidad humana. Finalmente, se podría considerar la integración del producto 1225, que aborda asistencia inmediata, dentro del 1222, ya que podría considerarse el equipamiento bajo un concepto más amplio. Estas modificaciones permitirían una presentación más clara de los resultados y mejorarían la precisión de los informes, sin perder el nivel de detalle necesario para abordar las necesidades específicas de las mujeres.
3. Revisar la inclusión de nuevas actividades en función de necesidades emergentes que se señalan en esta evaluación, tales como extender el acompañamiento a los núcleos de las mujeres en contexto de movilidad humana.

4. Ajustar el marco de resultados en función de la revisión de los productos y considerando que algunos indicadores han superado ampliamente las metas establecidas.

<b>Recomendación dirigida a:</b> Coordinación de país y equipo de monitoreo y se seguimiento, tanto de OIM como de ACNUR	<b>Nivel de prioridad (1 a 3): Prioridad alta (1)</b>
<b>Medios requeridos para implementar la recomendación</b> Se sugiere usar utilizar los resultados consolidados de los instrumentos de monitoreo y seguimiento técnico y financiero, así como revisar las decisiones de política pública de Guatemala, Honduras, El Salvador y Estados Unidos	<b>Plazo o fecha límite</b> Tres meses

**Recomendaciones de evaluación No. 2 (Vinculada con la conclusión 2)**

**Fortalecer la sinergia con programas de actores estatales y promover la movilización de recursos con estos, promoviendo mecanismos claves para asegurar la sostenibilidad de las intervenciones.** Las alianzas del programa con actores estatales se han centrado principalmente en la articulación de acciones más que en la integración de programas, con excepción de algunas colaboraciones identificadas. Sumado a lo anterior, es posible afirmar que, salvo algunos ejemplos, los actores estatales no destinan fondos que pueden apalancar y sostener el programa. Por lo tanto, se recomienda que, durante los dos próximos años, el programa continúe consolidando las sinergias con los programas de actores estatales y los persuada de movilizar recursos en beneficio de las mujeres y de las niñas. Como medida complementaria, el programa podría fomentar las contrapartidas por parte de los actores estatales, con el objetivo de impulsar la asignación de recursos hacia las mujeres y las niñas en contexto de movilidad humana.

<b>Recomendación dirigida a:</b> coordinación de país de OIM y de ACNUR, en articulación con la coordinación regional	<b>Nivel de prioridad (1 a 3): Prioridad alta (1)</b>
<b>Medios requeridos para implementar la recomendación</b> Análisis como el mapeo de programas que tienen el potencial de continuar una vez esta iniciativa finalice se constituyen en opciones relevantes para sostener los resultados alcanzados.	<b>Plazo o fecha límite</b> Seis meses

**Recomendaciones de evaluación No. 3 (Vinculada con conclusión 3)**

**Reforzar el trabajo con actores estatales para mejorar la calidad de los servicios multisectoriales especialmente en Honduras y en El Salvador.** Se recomienda que el programa refuerce su trabajo en la sensibilización de autoridades estatales y en la generación de habilidades para mejorar el trato a poblaciones en contexto de movilidad humana, especialmente en los sectores salud y justicia. Particularmente en el sector salud, se recomiendan formaciones y el establecimiento de protocolos para la atención del VIH, así como sensibilizaciones dirigidas a profesionales de la salud para promover un enfoque más inclusivo y eliminar barreras discriminatorias para la atención principalmente de personas LGTBIQ+. De igual forma, fortalecer el enfoque de género desde una apuesta por la diversidad sexual, a través de estudios que permitan a los actores estatales comprender sus propias barreras, sesgos y estereotipos que están afectando la calidad de estos servicios para la atención inclusiva y con base en ellos, formular estrategias que fortalezcan la garantía de derechos de personas LGTBIQ+. Así mismo, continuar brindando apoyo a los refugios seguros mediante inversiones en infraestructura de pequeña escala, tal como se ha realizado previamente. Además, sería beneficioso explorar más a fondo las razones de insatisfacción a través de encuestas de seguimiento, con el fin de identificar áreas específicas de mejora en los servicios mencionados.

<b>Recomendación dirigida a:</b> coordinación de país y equipos técnicos de OIM y de ACNUR, responsables del componente 2	<b>Nivel de prioridad (1 a 3): Prioridad media (2)</b>
<b>Medios requeridos para implementar la recomendación</b> Realizar análisis para identificar las barreras en términos de sesgos y de estereotipos, así como diseñar protocolos de atención que reduzcan la discrecionalidad en la atención.	<b>Plazo o fecha límite</b> Seis meses

#### **Recomendaciones de evaluación No. 4 (Vinculada con conclusión 3)**

**Continuar fortaleciendo los mecanismos de derivación, así como las capacidades de actores estatales y no estatales para garantizar que las mujeres accedan a los servicios de manera rápida y efectiva.** Teniendo en cuenta que el 17% de las mujeres informaron que las entidades “algunas veces buscan ayuda para las mujeres”, es necesario continuar acompañando a los actores estatales y no estatales en su articulación para la provisión de los servicios a las mujeres y las niñas, a través de la continuidad en la socialización de las rutas y su actualización. Así mismo, continuar con el fortalecimiento de capacidades a través del desarrollo de sesiones de sensibilización para asegurar una mayor disposición en el entorno institucional para garantizar los derechos de las mujeres y las niñas, así como para ampliar capacidades a favor de la equidad de género en las comunidades.

Sumado a lo anterior, una oportunidad de mejora que se identifica en los sistemas de monitoreo y de seguimiento del programa en relación con la medición del progreso asociado al resultado intermedio de la mejora de servicios de protección multisectorial, reside en establecer indicadores específicos que permitan medir el grado de conocimiento de los proveedores de servicios estatales y no estatales frente a los sistemas de protección, pues actualmente las mediciones dan cuenta del número de entidades que prestan atención y que tiene acceso a la información, variables que no permiten capturar el efecto del programa sobre los procesos formativos y su impacto a nivel de acceso de las mujeres a servicios multisectoriales.

<b>Recomendación dirigida a:</b> equipo técnico encargado del resultado de servicios multisectoriales de ACNUR, en articulación con el equipo de monitoreo y de seguimiento de ACNUR	<b>Nivel de prioridad (1 a 3): Prioridad media (2)</b>
<b>Medios requeridos para implementar la recomendación</b> Establecimiento de mesas de trabajo con actores estatales y no estatales para la actualización de las rutas y protocolos; establecer alianzas para el apoyo a organizaciones que brindan servicios durante fines de semana; mapeo de actores con atención 24/7.	<b>Plazo o fecha límite</b> Un año

#### **Recomendaciones de evaluación No. 5 (Vinculada con la conclusión 4)**

**Acelerar la implementación y ampliar el alcance del componente de autonomía económica.** Es crucial que el programa redoble esfuerzos para mejorar el apoyo a las mujeres en contexto de movilidad humana en cuanto a oportunidades económicas, asegurando el cumplimiento de resultados. Se recomienda intensificar el apoyo a emprendimientos considerando aspectos como formación en el acceso a fuentes de financiación y el uso de plataformas digitales para acceder a oportunidades comerciales. De igual forma, ampliar el beneficio de capital semilla, el desarrollo de ferias locales y el acompañamiento técnico de los emprendimientos a largo plazo para asegurar su sostenibilidad. Además, se debe considerar el impulso a oportunidades laborales, tomando en cuenta que es una de las necesidades que las mujeres han solicitado sea cubierta. Además, se recomienda

valorar la posibilidad de ampliar la cobertura de este componente teniendo en cuenta los efectos de la política migratoria de Estados Unidos.	
<b>Recomendación dirigida a:</b> coordinación de país y equipo técnico de OIM que lidera el componente de autonomía económica.	<b>Nivel de prioridad (1 a 3): Prioridad alta (1)</b>
<b>Medios requeridos para implementar la recomendación</b> Establecer un plan de aceleración, en el cual se plasme los territorios donde son factibles las intervenciones en función de las necesidades de las mujeres y las posibilidades para establecer mecanismos de sostenibilidad de dichas iniciativas en el largo plazo.	<b>Plazo o fecha límite</b> Seis meses

<b>Recomendaciones de evaluación No. 6 (Vinculada con las conclusiones 3 y 4)</b> <b>Fortalecer la colaboración con el sector privado:</b> aunque el programa está gestando alianzas con este sector especialmente en Guatemala, se recomienda fortalecer la estrategia con el fin de que sumen al programa compartiendo su valor agregado en la generación de capacidades técnicas y aporten a la vinculación de mujeres en el mercado laboral, así como a través de sus programas de responsabilidad social en la generación de becas para niñas y niños, que permitan atender una de las necesidades que aún no ha sido totalmente cubierta por el programa.	
<b>Recomendación dirigida a:</b> coordinación de país y equipo técnico de OIM que lidera el componente de autonomía económica.	<b>Nivel de prioridad (1 a 3): Prioridad alta (1)</b>
<b>Medios requeridos para implementar la recomendación</b> Establecimiento de mesas de trabajo con actores del sector privado para promover oportunidades laborales y para el emprendimiento. Se sugiere adicionalmente, analizar la experiencia de aprendizaje de Guatemala sobre este particular.	<b>Plazo o fecha límite</b> Un año

<b>Recomendaciones de evaluación No. 7 (Vinculada con conclusión 5)</b> <b>Expandir la estrategia de fortalecimiento de capacidades a más organizaciones comunitarias.</b> Así mismo, valorar la posibilidad de apoyar a organizaciones que proveen servicios a mujeres en riesgo durante los fines de semana, pues generalmente existe una menor oferta de atención durante este lapso. El fortalecimiento de capacidades, además de incluir los temarios contemplados actualmente podría considerar procesos formativos en masculinidades corresponsables que involucren a hombres y juventudes, como actores claves para la eliminación de las violencias de género y la construcción de una sociedad más equitativa. Además, el fortalecimiento de la gestión del conocimiento del programa mediante la elaboración de material pedagógico que pueda ser utilizado de manera autónoma por las organizaciones para continuar la labor de réplica en las comunidades.	
<b>Recomendación dirigida a</b> equipos técnicos de ACNUR responsables del resultado asociado a la mejora de servicios multisectoriales	<b>Nivel de prioridad (1 a 3): Prioridad media (2)</b>
<b>Medios requeridos para implementar la recomendación</b> Se requerirán diseñar los módulos de formación en las nuevas temáticas contempladas y reforzar los existentes incorporando las observaciones provenientes de las organizaciones locales	<b>Plazo o fecha límite</b> Un año

**Recomendaciones de evaluación No. 8 (Vinculada con la conclusión 6)**

**Fortalecer los procesos de rendición de cuentas.** La población beneficiaria manifestó dudas especialmente frente a la asignación de becas y de capital semilla. Si bien no se han generado tensiones entre las mujeres y las organizaciones implementadoras sobre la asignación de recursos, es recomendable que el programa genere espacios formales de consulta para brindar información asociada a la gestión de los apoyos y en general del programa. En el caso que la asignación sea realizada por un socio implementador, es recomendable que desde las agencias se supervise la realización de estos espacios.

<b>Recomendación dirigida a:</b> equipo técnico de OIM encargado del resultado de autonomía económica, en articulación con el equipo de monitoreo y de seguimiento de OIM	<b>Nivel de prioridad (1 a 3): Prioridad media (2)</b>
<b>Medios requeridos para implementar la recomendación</b> Generar espacios de diálogos sistemáticos a nivel local con la población atendida con la finalidad de promover el intercambio de información en doble vía. Es decir, un espacio en el cual el programa informe y aclare dudas de la población atendida, pero también para que se pueda recabar información frente a los avances. Incluyendo la posibilidad de presentar informes de ejecución sobre la asignación de recursos.	<b>Plazo o fecha límite</b> Un año

**Recomendaciones de evaluación No. 9 (Vinculada con la conclusión 7)**

**Ampliar las acciones de incidencia en políticas públicas que generen el entorno propicio para la defensa de los derechos de la población en contexto de movilidad humana.** Dado que los marcos legales reducen la discrecionalidad de las acciones políticas, es recomendable intensificar los esfuerzos de abogacía para sensibilizar a las autoridades y asegurar que los derechos de las mujeres y personas LGTBIQ+ sean reconocidos y protegidos legalmente. El programa podría aprovechar la apertura del gobierno guatemalteco respecto a la no discriminación para promover políticas interseccionales a favor de personas LGTBIQ+, personas con discapacidad e indígenas. De igual forma, es recomendable que el equipo de monitoreo y seguimiento comience a capturar la tasa de permanencia de las mujeres en su lugar de origen para valorar el impacto del programa en el largo plazo.

<b>Recomendación dirigida a:</b> equipo de dirección y de coordinación de país, tanto de OIM como de ACNUR	<b>Nivel de prioridad (1 a 3): Prioridad alta (1)</b>
<b>Medios requeridos para implementar la recomendación</b> Desarrollar un ejercicio de documentación del caso de éxito en Honduras, como insumo para determinar los ajustes requeridos para su implementación en El Salvador y Guatemala	<b>Plazo o fecha límite</b> Un año

**Recomendaciones de evaluación No. 10 (Vinculada a conclusión 7)**

**Continuar brindando acompañamiento a organizaciones de base que defienden los intereses de poblaciones diversas.** En situaciones de alta incertidumbre social, como el régimen de excepción en algunos países y ante la negativa de incluir el enfoque de género en sus políticas, es crucial que el programa mantenga una presencia activa a través del fortalecimiento de las organizaciones no gubernamentales para brindar alternativas de atención para personas LGTBIQ+, especialmente en áreas críticas como la salud y la educación que son vitales para su bienestar y desarrollo. Adicionalmente, estas organizaciones, tras un proceso de fortalecimiento de

capacidades, podrían liderar algunos procesos de sensibilización que permitan mejorar la interrelación con actores estatales y promover la agencia de esta población a favor de sus derechos.

<b>Recomendación dirigida a:</b> equipo técnico de ACNUR encargado del resultado asociado a servicios multisectoriales	<b>Nivel de prioridad (1 a 3): Prioridad alta (1)</b>
<b>Medios requeridos para implementar la recomendación</b> Mantener o firmar Acuerdos de Subvención con organizaciones que defienden los derechos de personas LGTBIQ+	<b>Plazo o fecha límite</b> Seis meses

#### **Recomendaciones de evaluación No. 11 (Vinculada a la conclusión 8)**

**Reforzar la incorporación del enfoque interseccional en la gestión adaptativa del programa.** Si bien el programa está realizando esfuerzos relevantes para asegurarse que las distintas interseccionalidades de las mujeres y las niñas sean consideradas, se recomienda incorporar de manera sistemática el enfoque de discapacidad. Teniendo en cuenta que: 1) las mujeres solicitaron que el apoyo del programa se extienda a sus núcleos familiares, algunos de los cuales contemplan a personas con discapacidad; y 2) que no se identifica que en los procesos de seguimiento se estén capturando las necesidades específicas de poblaciones con discapacidad, por ejemplo, en lo referente a ajustes razonables requeridos.

Sumado a lo anterior, el programa debería integrar el enfoque interseccional en sus procesos de reporte, asegurándose de visibilizar en los informes las contribuciones diferenciadas que realiza hacia los diversos grupos poblacionales, lo que servirá para identificar si existen desventajas o brechas de un grupo en particular que necesitan mayor atención. Además, se recomienda incorporar los estudios realizados con actores estatales y no estatales como insumos clave para ajustar y adaptar las estrategias del programa, garantizando que se atiendan de manera efectiva las necesidades específicas de cada grupo y se maximice el impacto de las intervenciones.

<b>Recomendación dirigida a</b> Coordinación de país y coordinación regional, en articulación con el equipo de seguimiento y de monitoreo de OIM y ACNUR	<b>Nivel de prioridad (1 a 3): Prioridad media (2)</b>
<b>Medios requeridos para implementar la recomendación</b> Se requerirá revisar los instrumentos de seguimiento del programa para incluir preguntas asociadas a discapacidad, así como la revisión de los estudios y de los análisis generados en el marco del programa.	<b>Plazo o fecha límite</b> Un año

### **3.3 Lecciones aprendidas y buenas prácticas**

Se presentan a continuación lecciones aprendidas y buenas prácticas emergentes que han sido identificadas y que han demostrado ser efectivas para superar desafíos y maximizar el impacto de las intervenciones. En su descripción se destacan las circunstancias en las que surgieron y las acciones implementadas, así como su potencial para ser replicadas en otros contextos.

- 1. Superar las barreras para la participación de mujeres implica necesariamente la creación de espacios seguros para la infancia.** En las sesiones de asistencia técnica, se observó que muchas mujeres asistían acompañadas de sus hijos e hijas menores de edad, lo que limitaba su participación plena. Para abordar esta barrera, el programa implementó espacios infantiles seguros donde se desarrollaron actividades lúdicas con niños y niñas en el reconocimiento y gestión de emociones. Esta práctica no solo permitió que las mujeres participaran activamente, sino que también promovió el empoderamiento de la niñez, generando un impacto positivo en

ambos grupos. Esta estrategia es especialmente relevante en áreas rurales o con altos índices de pobreza, donde el cuidado infantil es una necesidad crítica, y puede ser replicada por organizaciones que trabajen con mujeres en situación de vulnerabilidad, en colaboración con actores locales especializados en educación y salud infantil.

2. **Incorporar a lideresas de comunidades étnicas y redes de mujeres tiene un efecto importante para ampliar el alcance del programa.** El programa enfrentó inicialmente el desafío del desconocimiento del idioma español por parte de mujeres indígenas, lo que limitaba su participación. Para superar esta barrera, se establecieron alianzas con lideresas de comunidades indígenas y redes de mujeres, quienes facilitaron la comunicación y generaron confianza en el programa. Esta estrategia no solo permitió una mayor participación de las mujeres, sino que también fortaleció los liderazgos locales y mejoró los sistemas de autoprotección comunitaria. Esta lección es aplicable en contextos multiculturales y multilingües, y puede ser implementada por organizaciones que trabajen en la promoción de derechos de mujeres, en coordinación con lideresas comunitarias y redes locales.
3. **Flexibilizar los acuerdos para asegurar el avance de los resultados en entornos complejos es no solo necesario sino también estratégico para responder a las necesidades de mujeres y de niñas.** En Honduras, la articulación con una entidad estatal recién creada y un entorno político complejo fueron factores que retrasaron el inicio de las actividades y la entrega de productos. Ante esta situación, el programa optó por flexibilizar los acuerdos en cuanto al desarrollo de los productos y buscar alternativas temporales para mantener la continuidad de las acciones. Esto permitió el desarrollo de algunos productos y el ajuste del alcance de otros, asegurando avances a pesar de los desafíos. Esta lección es especialmente relevante para programas que trabajan con entidades públicas nacientes o en contextos políticos inestables, y puede ser aplicada por organizaciones que busquen mantener la eficiencia en entornos complejos, priorizando la adaptabilidad y el diálogo constante con los socios.
4. **La derivación de servicios entre actores estatales y no estatales como estrategia para la articulación es fundamental para mejorar el acceso de servicios multisectoriales.** La falta de coordinación entre entidades gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil ha sido históricamente un factor que limita el acceso de las mujeres a servicios multisectoriales. Para abordar este desafío, el programa funcionó como puente para facilitar el diálogo y la creación de rutas conjuntas de atención. Esta articulación mejoró la complementariedad de las intervenciones y ha tenido un impacto positivo en el bienestar de las mujeres. Esta práctica es replicable en programas que requieran la articulación de múltiples actores para ofrecer servicios integrales, especialmente en contextos de movilidad humana o donde las mujeres enfrentan barreras para acceder a servicios básicos.
5. **El uso de metodologías que combinan formación técnica con apoyo en salud mental genera un efecto positivo frente al empoderamiento integral de las mujeres.** Las mujeres en contextos de movilidad humana enfrentan desafíos tanto económicos como emocionales, lo que requiere intervenciones integrales. El programa implementó metodologías como “FEMPODERADAS” y “EMPRESA”, que combinaron formación técnica con apoyo psicosocial. Estas metodologías no solo fortalecieron las habilidades técnicas de las mujeres, sino también su bienestar emocional, contribuyendo a su empoderamiento. Estas prácticas pueden ser adaptadas y replicadas en programas de empoderamiento económico y reintegración socioeconómica, especialmente para mujeres en contextos de vulnerabilidad, y pueden ser lideradas por organizaciones especializadas en desarrollo económico.
6. **La articulación con otras iniciativas lideradas por las agencias implementadoras promueve la eficiencia y el establecimiento de escenarios para la sostenibilidad.** El programa identificó que la sinergia con otras iniciativas

lideradas por agencias implementadoras contribuye a ampliar el alcance de las actividades y mejorar su cobertura. Esta articulación no solo optimizó los recursos, sino que también permitió el acceso a derechos de poblaciones vulnerables. Esta práctica es aplicable en programas que busquen maximizar su impacto y eficiencia mediante la colaboración con otras iniciativas.

7. **Las ventanillas únicas como mecanismo de referencia para mujeres migrantes constituyen esquemas que fortalecer la atención y la prestación de servicios.** En Guatemala, se identificó la necesidad de facilitar el acceso a servicios básicos para mujeres migrantes en tránsito. Para ello, se establecieron ventanillas únicas en la Terminal Central Norte y en Chiquimula, lugares de alto tránsito migratorio. Estas ventanillas proporcionaron información sobre alojamiento, alimentación, higiene y servicios médicos, reduciendo significativamente la vulnerabilidad de las mujeres. Esta práctica es replicable en otras regiones con flujos migratorios intensos, especialmente en colaboración con autoridades locales y organizaciones de la sociedad civil.
8. **El establecimiento de un mecanismo de coordinación entre países para el análisis de datos sobre migración constituye una oportunidad para generar evidencia para la toma decisiones.** El programa identificó que la falta de datos desagregados y actualizados sobre migración dificultaba la toma de decisiones y la implementación de políticas efectivas. Para abordar este desafío, se estableció un mecanismo de coordinación entre los sistemas estadísticos de El Salvador, Guatemala y Honduras, en colaboración con los sistemas de información migratorios. Este mecanismo permitirá un análisis más detallado de los flujos migratorios con enfoque en género, edad y diversidad, mejorando la respuesta institucional. Esta práctica es relevante para programas regionales que requieran datos precisos y actualizados para la toma de decisiones, y puede ser implementada por organizaciones que trabajen en la gestión de migraciones en colaboración con autoridades nacionales.
9. **La consolidación iniciativas existentes frente a datos e información constituye una necesidad, pero también una oportunidad para fortalecer la incidencia en políticas públicas.** El programa identificó que la falta de información sistematizada y accesible limitaba la capacidad de actores claves para defender los derechos humanos de poblaciones diversas. Para abordar esta brecha, apoyó el fortalecimiento del centro de documentación de la red lésbica CATTRACHAS, proporcionando una herramienta esencial para académicos, defensoras de derechos humanos, periodistas y representantes de organizaciones de la sociedad civil. Este apoyo no solo fortalece la capacidad de estos actores para documentar y denunciar violaciones de derechos humanos, sino que también promueve la visibilidad de las problemáticas que afectan a poblaciones históricamente marginadas. Además, estudios como la ENCABIH en Guatemala y un estudio sobre los factores que relacionan el desplazamiento y la violencia contra la mujer en El Salvador demostraron la importancia de abordar las vulneraciones de las mujeres desde una perspectiva interseccional, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos para generar evidencia robusta. Esta práctica es aplicable en programas que busquen fortalecer la generación y uso de datos para la defensa de derechos humanos, especialmente en contextos donde la información es escasa, fragmentada o poco accesible, y puede ser implementada por organizaciones que trabajen en la promoción de derechos y la justicia social.
10. **La participación del sector privado en el empoderamiento económico de las mujeres genera transformaciones duraderas e incentiva que más actores se sumen a las intervenciones.** El programa reconoce que el sector privado desempeña un papel clave en la generación de oportunidades económicas, especialmente para mujeres en contextos de vulnerabilidad y de movilidad humana. Para aprovechar este potencial, se han establecido alianzas estratégicas con empresas inclusivas, creando espacios de reconocimiento que destacaron las iniciativas empresariales comprometidas con la equidad de género. Esta práctica puede ser replicada en el marco del mismo programa ampliándolo a El Salvador y Honduras, con el fin de atraer a un mayor número de actores empresariales.