

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INTERNACIONALES



INTERVENCIONES DE DESARROLLO DE GÉNERO EN EL SALVADOR:
FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN EL PERIODO POSTPANDEMIA

CURSO DE ESPECIALIZACIÓN EN MONITOREO, EVALUACIÓN, RENDICIÓN DE
CUENTAS Y APRENDIZAJES (MEAL) EN PROYECTOS DE DESARROLLO

TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES

PRESENTADO POR
DANIEL ALCIDES RAMOS VILLANUEVA

DOCENTE ASESOR
DR. JIMMY LISANDRO PÉREZ HERNÁNDEZ

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, 30 OCTUBRE DE 2023

INTERVENCIONES DE DESARROLLO DE GÉNERO EN EL SALVADOR: FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN EL PERIODO POSTPANDEMIA

Daniel Alcides Ramos Villanueva

Universidad de El Salvador

rv17026@ues.edu.sv

RESUMEN

El presente artículo pretende analizar las principales fortalezas y debilidades que evidenciaron las intervenciones de desarrollo relativas a la reducción de las brechas de género en El Salvador en el periodo postpandemia, identificadas desde las evaluaciones de programas y proyectos. En ese sentido, se utilizó la revisión documental como método de investigación, y se aplicó el análisis a una muestra intencional de documentos de evaluación relativos a intervenciones enfocadas a la reducción de las brechas de género. Los resultados se obtuvieron del análisis de los apartados de lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones en los cuales destacan como fortalezas: la articulación del trabajo de las instituciones ejecutoras con otras instituciones, las estrategias de ampliación del impacto para beneficiarios indirectos, la transferencia de capacidad a actores de importancia. Los aspectos que pueden ser mejorables están relacionados a la elaboración de medidas que promuevan la continuidad del proyecto, la implementación de planes piloto en futuras intervenciones, la concreción de alianzas para acciones puntuales y a la gestión adecuada del riesgo. Las conclusiones realzan la cantidad de aspectos considerados como fortalezas que se repiten en las buenas prácticas y lecciones aprendidas en las intervenciones analizadas, las alianzas entre instituciones resaltan entre ellas y dan cuenta de la multidimensionalidad de los problemas que afectan a las mujeres.

Palabras clave: Evaluación, desigualdad social, brecha de género, proyecto de desarrollo, pandemia.

GENDER DEVELOPMENT INTERVENTIONS IN EL SALVADOR: STRENGTHS AND WEAKNESSES IN THE POST-PANDEMIC PERIOD

Abstract

This article seeks to analyze the main strengths and weaknesses of development interventions related to the reduction of gender gaps in El Salvador in the post-pandemic period, as identified from program and project evaluations. In this sense, documentary review was used as a research method, and the analysis was applied to a purposive sample of evaluation documents related to interventions focused on the reduction of gender gaps. The results were obtained from the analysis of the sections on lessons learned, good practices and recommendations, in which the following stand out as strengths: the articulation of the work of the executing institutions with other institutions, the strategies for expanding the impact for indirect beneficiaries, and the transfer of capacity to important actors. Aspects that could be improved are related to the development of measures to promote project continuity, the implementation of pilot plans in future interventions, the establishment of partnerships for specific actions and adequate risk management. The conclusions highlight the number of aspects considered as strengths that are repeated in the good practices and lessons learned in the interventions analyzed, the partnerships between institutions stand out among them and account for the multidimensionality of the problems affecting women.

Keywords: Evaluation, social inequality, gender gap, development project, pandemic.

INTERVENCIONES DE DESARROLLO DE GÉNERO EN EL SALVADOR: FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN EL PERIODO POSTPANDEMIA

Daniel Alcides Ramos Villanueva

rv17026@ues.edu.sv

I. INTRODUCCIÓN

Los proyectos sociales para el desarrollo tienen como fin la mejora de la calidad de vida de las personas que son beneficiarias, en ellos se planifican acciones que se denominan actividades las cuales en su conjunto brindan resultados cuyo fin es generar un impacto a largo plazo. El presente artículo busca analizar las principales fortalezas y debilidades que evidenciaron las intervenciones de desarrollo relativas a la reducción de las brechas de género en El Salvador en el periodo post pandemia, identificadas desde las evaluaciones de programas y proyectos.

Para ello se realiza en un primer apartado una revisión de la literatura que contextualice el tema, conociendo los impactos generados por la pandemia en la agenda global del desarrollo, muchos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se vieron detenidos en su avance o incluso tuvieron un retroceso, por lo que los actores de desarrollo han tenido que adaptar sus acciones a la nueva realidad. Seguidamente se expone la realidad salvadoreña respecto a las brechas de género, poniendo en relieve la agudización de las desigualdades producto de la pandemia, los roles que históricamente han sometido a las mujeres se vieron profundizados en el contexto del confinamiento.

Posteriormente se describe la metodología a utilizar para el desarrollo de este artículo, donde la revisión documental es el método utilizado y se ha aplicado a documentos de evaluaciones de intervenciones relativas a la reducción de las brechas de género, estos textos se han seleccionado de forma intencional de acuerdo con criterios objetivos.

Por último, se analizan los resultados en una discusión donde se analiza el contenido de estas evaluaciones, enfocándose principalmente en los apartados de buenas prácticas, lecciones aprendidas y recomendaciones, para finalmente presentar las conclusiones del estudio.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

El impacto del COVID-19 en la agenda de desarrollo

La emergencia del COVID-19 entre el 2019 y el 2020 trajo consigo muchos cambios en la realidad tal y como se conocía hasta entonces, muchos aspectos de la vida fueron drásticamente modificados debido a las afectaciones derivadas de este fenómeno. De forma general los principales impactos fueron evidentes en el ámbito médico con la rápida expansión de la enfermedad, además de sociales y económicas debido a la paralización de la movilidad humana con lo que todo ello implicó.

La agenda de desarrollo también fue profundamente afectada a nivel global, debido a que muchos de los objetivos de la Agenda 2030 vieron detenido su avance e incluso la pandemia supuso un retroceso importante, así, por ejemplo, el ODS 3 relativo a la salud se vio puesto a prueba con la gran carga que tuvieron los sistemas sanitarios de los países de todo el mundo, y que además evidenció la debilidad de estos sistemas para responder ante estas crisis. Así mismo, el ODS 1 enfocado en la reducción de la pobreza se detuvo en su avance, producto de la interrupción de la actividad económica lo que provocó una gran cantidad de cierre de empresas y en consecuencia un aumento inusitado de los niveles de desempleo.

En el caso de las mujeres, de acuerdo con algunos autores, las afectaciones derivadas de la pandemia están relacionadas al rol de estas en los núcleos familiares debido a su tiempo en el hogar, esto las vuelve propensas a ser afectadas en futuras crisis que agraven la brecha salarial y el techo de cristal,¹ se afirma incluso que en algunos países la violencia doméstica incrementó en un 30% como consecuencia del régimen de aislamiento.² Así, el avance en la reducción de las brechas de género propuesto en el ODS 5 se vio mermado ante el desproporcionado impacto sufrido por las mujeres en los ámbitos sociales y económicos, lo que ha evidenciado la necesidad adaptación y fortalecimiento de las acciones de los actores internacionales para recuperar los avances y tomar nuevas medidas que muestren efectividad en el fortalecimiento de los sistemas sanitarios, la resiliencia ante futuras crisis y sobre todo en la reducción de las

¹ Beatriz Navarro Sanz, “El impacto de la crisis de la COVID-19 en los objetivos de desarrollo sostenible: ¿un retroceso sin precedentes en la Agenda 2030?”, Instituto Español de Estudios Estratégicos, Documento Opinión, (2020): 1-13 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7552114>

² Liudmila B. Nikoláeva y Sergéi K. Nikoláev. “Impacto de la pandemia en la implementación de la agenda 2030: ¿agravación de problemas o señal para actuar?”, Instituto de América Latina de la Academia de Ciencias de Rusia, (2021): 1-25. DOI: 10.37656/s20768400-2021-2-02

desigualdades.

Las brechas de género en El Salvador

Como en casi todo el mundo, en El Salvador la brecha de género es un fenómeno profundamente arraigado en la sociedad que ha condicionado la realidad de las mujeres limitando el acceso de estas a un mejor desarrollo entendido este desde una visión amplia más allá de las definiciones económicas del concepto. Hombres y mujeres tienden a vivir disparidades en muchos ámbitos de la realidad. En sectores como el económico, educativo, salud y representación política, son los hombres los que tienen ventajas sobre las mujeres, es en este punto que se pone de relieve la importancia de las intervenciones enfocadas en la reducción de las brechas de género que puedan ser gestionadas por los actores del desarrollo tanto públicos como privados.

Lo anterior se vuelve aún más relevante si se toma en cuenta que de acuerdo con datos de la CEPAL, Latinoamérica es la región más desigual del mundo, considerando aspectos macroeconómicos, productivos, institucionales y socioculturales. Los resultados, se muestran en indicadores como: violencia de género, brechas salariales de género y leyes discriminatorias, que operan como obstáculos para la participación de las mujeres.³ Los desafíos para cerrar estas brechas tienen implicaciones en muchos niveles de tomas de decisiones, indicadores negativos para esta tarea como la impunidad, la falta de denuncias, la segregación laboral por sexo, el techo de cristal y la desigualdad salarial deben ser puestos en las agendas de instituciones que velan por el desarrollo.

Para el caso de El Salvador, durante el periodo de pandemia la situación de la desigualdad de género se profundizó, ya que se registraron incrementos de hechos de violencia, desde física hasta feminicida evidenciando una capacidad limitada del Estado para hacer frente a las diferentes situaciones de desigualdad a las que están sometidas las mujeres.

De acuerdo con el Observatorio de violencia contra las mujeres de la Organización de Mujeres Salvadoreñas por la Paz ORMUSA los principales obstáculos enfrentados por las

³ Hernando Rodríguez Zambrano. PhD. “Los obstáculos de la brecha de género y la desigualdad de la mujer”. Revista Cuadernos Latinoamericano de Administración, Universidad del Bosque. n.29.(2019): 24-25, <https://revistacolombianadeenfermeria.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/2874/2296>

mujeres en el contexto de la pandemia por COVID-19⁴, estuvieron relacionados a:

- Reducción en los servicios de asistencia.
- Poca o nula respuesta remota.
- Limitaciones relativas a la movilización.
- Limitaciones en los servicios de salud.
- Interrupción de los plazos legales en los procesos judiciales.
- Impunidad ante la reducción de las denuncias.
- Sobrecarga en las labores de cuidado.
- Precariedad laboral y violación de derechos laborales.

Las intervenciones de desarrollo enfocadas en la reducción de las brechas de género

Tratar de reducir las brechas de género en la sociedad salvadoreña es un reto para las intervenciones de desarrollo de los proyectos gestionados presentes y futuros. No se trata solo de intervenir para apaciguar el problema, éste debe ser resuelto de manera estructural; situación que resulta difícil puesto que históricamente países como éste presentan altos índices de machismo, estereotipos sociales y un sinnúmero de causas que no pueden ser eliminadas por solo un proyecto.

Es claro, que las diversas organizaciones o instituciones gubernamentales hacen su esfuerzo constantemente para educar a la sociedad a vivir en un contexto “libre de violencia”, y más aún en tiempos de pandemia, donde diversos tipos de violencia se suscitaban dentro del hogar, al estar las víctimas conviviendo por mucho tiempo con sus agresores. Desde antes de pandemia, se venían suscitando diversos proyectos en pro de la reducción de las desigualdades de género, pero en contexto de pandemia, estos problemas se convirtieron en desafíos por el surgimiento de nuevos problemas por la pandemia COVID-19 y que era necesario crear alianzas con el gobierno para reducir las desigualdades en el territorio.⁵

⁴ “Covid-19 y desigualdades de género”. ORMUSA, Observatorio de violencia contra las mujeres, acceso el 5 de octubre de 2023. <https://observatoriodeviolenciaormusa.org/mujeres-y-covid-19/covid-19-y-desigualdades-de-genero/>

⁵ FUSADES, “Informe de coyuntura social 2019-2020” Departamento de Estudios Sociales (DES), ISSN 2218-6859. Antiguo Cuscatlán, El Salvador (2020): 10.

La evaluación de proyectos

Para entender mejor el concepto de evaluación, éste se utiliza para dar seguimiento más profundo al progreso que tienen los componentes de la matriz de planificación. Determina el nivel de alcance, la contribución a nivel de objetivos o metas y mide la efectividad del proyecto para determinar si seguir en el mismo camino de ejecución de actividades o cambiar su rumbo para que el proyecto logre el impacto deseado. Se realiza periódicamente o cuando los recursos financieros del proyecto lo estimen conveniente. Es común que las evaluaciones no sean elaboradas por los mismos agentes de cambio. Se utilizan diversos mecanismos externos para que profesionales, agencias u organismos con larga trayectoria en el tema, evalúen y determinen el grado de impacto de este.⁶ Existen diversos tipos de evaluación los cuales están determinados por el momento en el que se llevan a cabo, ya sea intermedia o final y por el personal que los realiza ya que puede realizarse una evaluación interna o externa, todo esto estaría determinado por el tipo de intervención, su duración y su presupuesto.

La evaluación implica el procesamiento de información para generar las conclusiones, así se afirma que ésta se vale de la comparación de información para tomar decisiones, por lo que se hace necesario investigar, medir y comparar.⁷ Para la actividad evaluativa se requiere de una planificación para que esta se lleve a cabo en el momento y de la forma que se espera. Las implicaciones de esta son amplias puesto que de ella se obtiene información importante respecto a la efectividad de la intervención, sea este proyecto, programa o incluso política pública.

Para la evaluación de los proyectos enfocados al área temática de género se tienen en cuenta aspectos propios que comparen la situación de las beneficiarias previa a la intervención para poder comparar posteriormente e identificar los posibles cambios conseguidos directa o indirectamente por los programas o proyectos, sin embargo, como aseguran algunos autores, en las evaluaciones no debe existir una tendencia a identificar las desigualdades económicas entre los géneros, sino ir más allá y ampliar el análisis al logro de la equidad social de forma que se tenga más clara las relaciones de poder existentes entre hombre y mujeres.⁸

⁶ PM4NGOs, Project Dpro, Guía de Gestión de Proyectos para Profesionales del Desarrollo, n.2 (2020): 122-123.

⁷ Marcelo Claudio Perissé, “Proyecto Social: Formulación y Evaluación”, Ciencia y Técnica Administrativa – CyTA. http://cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/proyecto_social_formulacion.htm

⁸ Rosana de Jesús Pineda García y Walther Reina Gutiérrez, “Planificación y evaluación de proyectos desde la perspectiva de género: una revisión bibliográfica”, Revista Colombiana de Ciencias Sociales, vol. 12, núm. 1 (2021) 310-345 DOI: <https://doi.org/10.21501/22161201.3304>

III. METODOLOGÍA

Diseño de investigación

El presente artículo tiene como metodología la revisión documental de textos publicados en la web, específicamente, evaluaciones finales de intervenciones, ya sea de proyectos o programas de desarrollo relativos a la reducción de las brechas de género. La delimitación espacial está inmersa en el territorio de El Salvador y la delimitación temporal comprende desde el 2020 hasta el 2023, años entre los cuales se dio el impacto más significativo de la pandemia por el COVID-19 a nivel global y que por lo tanto modificó las dinámicas sociales, entre ellas las de cooperación y por consiguiente la gestión de proyectos sociales para el desarrollo.

El objetivo general que se persigue con esta investigación es analizar las principales fortalezas y debilidades que evidenciaron las intervenciones de desarrollo relativas a la reducción de las brechas de género en El Salvador en el periodo post pandemia, identificadas desde las evaluaciones de programas y proyectos. Para ello, se han definido como objetivos específicos:

- Identificar las fortalezas de la gestión de proyectos de desarrollo relativas a la disminución de las brechas de género en El Salvador a partir de las buenas prácticas señaladas en las evaluaciones.
- Revisar las debilidades en la gestión de proyectos de desarrollo relativas a la disminución de las brechas de género en El Salvador a través de la revisión de las lecciones aprendidas y recomendaciones marcadas en las evaluaciones.

Para la selección de los documentos que fueron sometidos a la revisión documental se utilizó un muestreo intencional a partir de criterios objetivos que hicieran la muestra más homogénea, tal como se muestra en la tabla 1.

Limitaciones

El tamaño de la muestra se vio directamente afectado debido a la poca cantidad de evaluaciones que son publicadas, por lo que se seleccionó las contenidas en la Tabla 1, de las cuales tres abordan directamente la dimensión de género y dos lo abordan de forma indirecta, sin embargo, contienen acciones que se enfocan en la mejora de la calidad de vida de las mujeres.

Por otra parte, la inexistencia de una estructura homogénea a la hora de redactar las evaluaciones hace que el contenido varíe en las evaluaciones al punto que denominan a las

partes de su contenido de diferentes maneras, por lo que no todas las evaluaciones tomadas en cuenta en este análisis tienen expresamente los apartados de lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones, sin embargo, en algunos casos las partes en cuestión son identificables ya que son denominadas de forma diferente o simplemente están dispuestas en otros apartados.

Tabla 1 Criterios de selección de los documentos

Criterios/Evaluaciones	Evaluación del Proyecto “Mujeres Libres de Violencia en el Transporte Público”, en El Salvador	Evaluación final externa “Contribuir a la capacidad de articulación e incidencia comunitaria para el disfrute del Derecho Humano a la Salud en El Salvador ”	Evaluación final del proyecto “Juventudes Salvadoreñas construyendo paz y resiliencia: Derecho a la ciudadanía participativa e incidencia en los municipios de Jiquilisco y Tecoluca”	Informe de Evaluación Externa: “Contribuir a la construcción de la Paz, mejorando la promoción para una vida libre de violencia, en los departamentos de La Paz, El Salvador, Chiquimula, Guatemala y Matagalpa, Nicaragua”	Informe descriptivo final de programa “Iniciativa Spotlight”
Dimensión temporal					
Periodo postpandemia (2020-2023)	X	X	X	X	X
Dimensión espacial					
Intervenciones ejecutadas en El Salvador	X	X	X	X	X
Eje temático					
Intervenciones relativas a la reducción de las brechas de género	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para lograr la identificación de las principales fortalezas y debilidades en la implementación de proyectos enfocados a género en El Salvador se hizo revisión de los apartados específicos de lecciones aprendidas y buenas prácticas, además del apartado de recomendaciones, para lo cual se analizará su contenido a partir de matrices donde se identificarán las principales categorías para evidenciar tendencias.

Tabla 2 Identificación de categorías en las buenas prácticas y lecciones aprendidas que constituyen fortalezas en la implementación de las intervenciones.

Categoría/Evaluación	Evaluación del Proyecto “Mujeres Libres de Violencia en el Transporte Público”, en El Salvador	Evaluación final externa “Contribuir a la capacidad de articulación e incidencia comunitaria para el disfrute del Derecho Humano a la Salud en El Salvador ”	Evaluación final del proyecto “Juventudes Salvadoreñas construyendo paz y resiliencia: Derecho a la ciudadanía participativa e incidencia en los municipios de Jiquilisco y Tecoluca”	Informe de Evaluación Externa: “Contribuir a la construcción de la Paz, mejorando la promoción para una vida libre de violencia, en los departamentos de La Paz, El Salvador, Chiquimula, Guatemala y Matagalpa, Nicaragua”	Informe descriptivo final de programa “Iniciativa Spotlight”
Articulación del trabajo con otras instituciones	Trabajar con una mesa de trabajo multisectorial (ITPS) con presencia de los funcionarios de entidades públicas, sociedad civil, beneficiarias y otros involucrados da lugar a un trabajo participativo y comprometido.	La incorporación de AMUVIZ como organización con liderazgo a nivel local, en todo el ciclo de vida de la intervención, desde la fase de identificación del programa hasta la evaluación del mismo.	Trabajo coordinado con los actores sociales del territorio entre los que se incluyen las organizaciones juveniles y articulado con el de las autoridades municipales.	ISDEMU fortaleció sus enlaces y compromisos con las instancias municipales y sociedad civil local de tal forma que ahora poseen alianzas fuertes con la Red de Prevención de Violencia y la Red de Atención Compartida.	Contar con una estrategia de trabajo conjunto de acuerdo con las realidades y características de los sectores participantes, contribuye a mantener el acuerdo nacional.
Estrategias de ampliación del impacto para beneficiarios indirectos	El desarrollo adecuado de estrategias comunicacionales, instrumentos, mecanismos masivos permiten llegar a una mayor cantidad de población; se constituyen en activos para réplicas posteriores e inciden en el conocimiento y comportamiento de otros actores sociales que motivan al cambio (hombres).	El esfuerzo por promover campañas de comunicación efectivas que trasciendan a los soportes publicitarios tradicionales, a través de soportes más funcionales que estén presentes por un tiempo más largo en la cotidianidad de las personas a las que se les hace entrega (estuches, cuadernos, monederos, etc.).		Los espacios de diálogo que se abrieron en el marco del proyecto son la base para futuras cooperaciones y/o complementariedades entre organizaciones de base y sociedad civil con instancias del Estado.	El Instituto Nacional de la Juventud (INJUVE) fue un actor que no estaba considerado en los procesos de formación sobre Género y Masculinidades, pero al incorporarse, permitió que se extendiera a jóvenes líderes de comunidades y líderes de “Gobierno Joven”, una estructura organizativa que

					algunos gobiernos locales tienen
Transferencia de capacidad a actores de importancia	Ha sido una buena práctica llevar los instrumentos desarrollados en el proyecto a la plataforma de ONU Mujeres. Sin embargo, es importante transferirlos a diversos actores permanentes (no sujetos a la ejecución de proyectos) dado que ellos podrían garantizar su acceso posterior en redes y uso sin costo por otros interesados.		Procesos de formación teóricos- prácticos. El diseño del programa de formación se elaboró considerando las particularidades de la población meta, de ahí que se diseñaron en formato presencial y virtual; y se implementaron apoyos complementarios para garantizar la participación de las madres jóvenes.	Para los jóvenes, de igual forma, vincularse a las organizaciones de base como voluntarios y adherirse a las acciones de prevención les han motivado a continuar, tanto, relacionándose con sus pares como apoyando actividades colectivas y públicas.	A lo largo de la iniciativa se desarrollaron diversos productos relacionados con las nuevas tecnologías, fundamentalmente para promover el cambio de comportamientos, normas y actitudes que fomentan la violencia feminicida y garantizar la protección de las mujeres.
Diversificación de actividades del proyecto para ampliar el alcance	Extender el tratamiento de la problemática de VCM en el transporte hacia otras acciones como promover la cultura de paz, ha permitido ampliar la cantidad de beneficiarios de las acciones de capacitación y comunicación.	A partir de la pandemia, el desarrollo de los seminarios con espacios presenciales y virtuales. Si bien, las personas consultadas coinciden en la importancia de mantener la presencialidad para promover la generación de sinergias y nuevas alianzas, mantener durante el tercer año la opción de participar de manera virtual, permite llegar a públicos más amplios, optimizar costes y proteger la salud de las personas.	Para lograr una amplia participación de las jóvenes madres en los procesos de formación es necesario brindarles apoyos complementarios para el cuidado de sus hijos e hijas.	Las campañas, las investigaciones participativas, así como, el involucramiento de la juventud hizo posible llegar a un público más amplio, lo que contribuyó a “desnaturalizar” la VBG en el ámbito familiar y comunitario.	Alianzas con universidades que no eran parte de la iniciativa en sus inicios, por medio de las cuales las herramientas y estudios elaborados en el transcurso de los cuatro años, han pasado a formar parte del desarrollo curricular de cátedras específicas.

Fuente: Elaboración propia basada en las evaluaciones seleccionadas.

En cada una de las evaluaciones analizadas se identificaron cuatro dimensiones que en su mayoría fueron señaladas como buenas prácticas o lecciones aprendidas en las intervenciones de las que son sujetas, estas dimensiones se relacionan con fortalezas que constituyeron elementos que contribuyeron al éxito de las intervenciones.

La primera categoría se relaciona con la articulación del trabajo de las entidades ejecutoras con otras instituciones, en cada evaluación se resalta la importancia de las sinergias que pueden generarse a partir de la integración del trabajo conjunto con organizaciones no gubernamentales, organismos internacionales, instituciones de gobierno e instituciones académicas. Con las variables derivadas de la pandemia y las actividades necesarias que son propias de las intervenciones enfocadas en género, la convergencia de distintas instituciones se hace necesaria debido a que con ella se pueden tener mejores resultados al integrar los recursos, ya sean económicos o personales. La experiencia que puedan tener otras instituciones también suma para que los programas y proyectos se lleven a cabo de una mejor manera.

Una segunda categoría relacionada a la anterior son las estrategias de ampliación del impacto para beneficiarios indirectos. Por su naturaleza, las intervenciones enfocadas a reducir las problemáticas que afectan a las mujeres requieren de campañas de promoción y difusión de información sobre lo que se está trabajando. En los proyectos de las evaluaciones estudiadas se evidencia esta afirmación ya que se le da importancia a las campañas de información sobre el contenido del proyecto, no solo como publicidad del mismo sino con contenido que busca generar un impacto. Junto a la convergencia con otros actores estas estrategias derivarían en un mayor alcance y cobertura.

La transferencia de capacidad a actores de importancia es otro de los elementos que se repiten en las evaluaciones como buenas prácticas, más allá del asistencialismo que pueda brindarse con los proyectos y programas, la transferencia de capacidades de los entes ejecutores hacia otras instituciones o personas toma relevancia para asegurar un mejor efecto y prolongar la sostenibilidad de los resultados, por ejemplo, la formación para mejorar las oportunidades laborales, el fortalecimiento de habilidades blandas, la formación en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) son acciones que fueron abordadas por los proyectos en estudio.

La diversificación de actividades del proyecto para ampliar el alcance es el otro aspecto considerado como buena práctica en las intervenciones enfocadas en género, al abordar las problemáticas de género resulta necesario llevar a cabo actividades que vayan orientadas hacia la maximización del alcance de la intervención, esto aplica para las beneficiarias directas como fue la propuesta de apoyos complementarios para el cuidado de las y los hijos del proyecto que buscaba el fortalecimiento de la capacidad de articulación e incidencia comunitaria para el disfrute del Derecho Humano a la Salud en El Salvador.

Tabla 3 Identificación de categorías en las recomendaciones y lecciones aprendidas que constituyen debilidades en la implementación de las intervenciones.

Categoría/Evaluación	Evaluación del Proyecto “Mujeres Libres de Violencia en el Transporte Público”, en El Salvador	Evaluación final externa “Contribuir a la capacidad de articulación e incidencia comunitaria para el disfrute del Derecho Humano a la Salud en El Salvador ”	Evaluación final del proyecto “Juventudes Salvadoreñas construyendo paz y resiliencia: Derecho a la ciudadanía participativa e incidencia en los municipios de Jiquilisco y Tecoluca”	Informe de Evaluación Externa: “Contribuir a la construcción de la Paz, mejorando la promoción para una vida libre de violencia, en los departamentos de La Paz, El Salvador, Chiquimula, Guatemala y Matagalpa, Nicaragua”	Informe descriptivo final de programa “Iniciativa Spotlight”
Elaboración de medidas que promuevan continuidad del proyecto	Dar seguimiento a las propuestas de las reformas de distintos instrumentos normativos en materia de transporte, además, contribuye a impulsar cambios en el largo plazo.	Queda el reto de garantizar la sostenibilidad de los grupos de mujeres conformados a través de planes de sostenibilidad adecuados a las circunstancias y dinámicas de cada uno de ellos.	El avance alcanzado en la participación ciudadana de los y las jóvenes de los municipios de Tecoluca y Jiquilisco, sugiere una segunda intervención para consolidar esta participación juvenil y los procesos de formación desarrollados con la Escuela de liderazgo y cultura de paz, la conformación del Grupo Juvenil Local de Incidencia Política (GJIP), el Programa de formación en estrategia de comunicación, contraloría social en incidencia digital con TIC.	Hacer lo posible por mantener presencia en los espacios de participación ciudadana, independientemente de si existe o no un proyecto de desarrollo, ello incluye las relaciones con entidades de los gobiernos municipales	

Implementación de planes piloto en futuras intervenciones	Los buenos resultados que se logran en la ejecución de los proyectos, aunque estos tengan carácter piloto motivan el compromiso de los actores y beneficiarios para continuar con las actividades.			
Concreción de alianzas para acciones puntuales	La formación de alianzas interinstitucionales sólidas facilita la implementación de actividades concretas y focalizadas para atender distintas problemáticas.	Se debe buscar la manera de continuar la articulación interinstitucional y el encaje de las temáticas de los proyectos en los espacios ya existentes y evitar las actividades que proponen la creación de nuevos espacios con TTOO, dada la saturación de actividades de las instituciones, su falta de recursos y la dificultad de que estos sean retomados una vez finalizado el proyecto.	La administración de la escuela virtual de formación para el liderazgo y cultura de paz, en tanto una inversión fundamental para el fortalecimiento de la organización juvenil, se recomienda sea una actividad retomada por la Mesa de Juventud con el apoyo de la municipalidad, a efectos de ir trabajando en la formación de nuevos líderes y lideresas.	En El Salvador mantener la relación con la Asociación de Jóvenes Los Nonualcos. Ello como una contribución a su continuo fortalecimiento.
Gestión adecuada del riesgo	El mayor riesgo del proyecto no pudo ser identificado ni previsto (COVID 19) y las acciones de mitigación se hallaron fuera del control del proyecto. En este sentido, es apreciada la capacidad de adaptación y flexibilidad que se tuvo por	Se deben reforzar los diagnósticos comunitarios identificando posibles riesgos o antagonistas que pudieran incidir en el buen desarrollo de la intervención.	Se generaron dos modificaciones importantes al AWP de la fase I. La primera fue un plan de respuesta al COVID-19, pasando al uso de plataformas digitales para el seguimiento y ejecución de actividades planificadas como	

	el proyecto y los involucrados para continuar con las actividades prevista		presenciales, adecuación metodológica de los procesos de formación y de las campañas.
Mejora en la planificación en la gestión de recursos	Para futuros proyectos, y tras esta etapa de rediseño, se debe considerar el apoyo al Observatorio mediante el reforzamiento de su equipo humano.	Considerar /ponderar el volumen de operaciones que los proyectos demandan y sobre ello determinar el personal técnico que asegurará la calidad en la implementación y seguimiento en el terreno	La iniciativa, implementó un plan de respuesta, con redireccionamiento de recursos, para mantener activa la atención remota desde las principales líneas telefónicas de ayuda y atención de instituciones estatales y de organizaciones de mujeres.
Promoción de la rendición de cuentas	Además de brindar información sobre el cierre del programa, se sugiere realizar actividades más explícitas con enfoque de rendición de cuentas y como se va a dar seguimiento al esfuerzo realizado.		

Fuente: Elaboración propia basada en las evaluaciones seleccionadas.

A diferencia de las fortalezas que fueron repetidas en casi todas las evaluaciones analizadas, las debilidades identificadas en estos documentos variaron de en cada intervención.

La primera categoría en la que se puede identificar desafíos es en la no planificación de acciones posteriores a la intervención, limitando la planificación al proyecto en sí y no profundizando en la sostenibilidad y/o replicabilidad de las actividades y resultados. Los textos analizados abordan este tema con diferentes propuestas, algunos proponiendo la continuidad de algunas actividades en específico y algunos proponen incluso una segunda intervención para la consolidación de los resultados.

Por otra parte, se considera la falta de concreción de alianzas para acciones puntuales. Si bien se considera la articulación del trabajo de las entidades ejecutoras con otras instituciones como una fortaleza, se debe considerar varios aspectos para que esta articulación sea efectiva, es decir, se debe planificar las alianzas de manera que las instituciones sean las adecuadas para cada acción, de esa forma se eficientizan los recursos y además se evita la duplicidad de esfuerzos, al tiempo que se deben considerar las saturadas agendas de algunas instituciones para solo trabajar en los momentos y áreas puntuales de su experticia.

La gestión del riesgo en el contexto pandémico puso de relieve la necesidad de una mejor planificación de los aspectos de los que se puedan esperar afectaciones directas o indirectas para el desarrollo de las intervenciones, es necesario entonces, establecer rutas de acción en caso se concreten las amenazas. Una de las evaluaciones estudiadas señala la importancia también de los diagnósticos correctamente ejecutados para tener en cuenta los posibles escenarios que comprometan el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La adecuada gestión de los recursos ha sido otro de los elementos resaltados en las recomendaciones de las evaluaciones en cuestión, algunos lo abordan de forma directa y otros de forma tácita, esta gestión debe considerar no solamente el recurso económico sino también material y personal, pues de eso también depende el buen desarrollo del programa o proyecto y asegura que las actividades y productos no solo estén en tiempo, sino que sean de calidad.

Una última área por mejorar, es la rendición de cuentas, aunque no identificada en las recomendaciones en todas las evaluaciones, constituye un pilar fundamental, en los nuevos paradigmas de la gestión de proyectos, no solamente con los donantes o financiadores sino de

forma descendente; ante las comunidades y las personas beneficiadas con las intervenciones, y de forma horizontal en la que se considera las relaciones con socios y esfuerzos de colaboración que se tienen con otros colegas y organizaciones.⁹

V. CONCLUSIONES

En conclusión, los proyectos sociales para el desarrollo enfocados en género tienen una gran importancia puesto que con ellos se promueve el desarrollo inclusivo al abordar las desigualdades basadas en género, empoderar a las mujeres y promocionar sus derechos. Teniendo en cuenta que la búsqueda de esta igualdad está inmersa en la agenda de desarrollo global, la Agenda 2030 en su Objetivo 5, por lo que se vuelve importante conocer cuáles son las fortalezas y debilidades de las intervenciones que buscan abonar a este objetivo.

Resulta interesante la cantidad de aspectos considerados como fortalezas que se repiten en las buenas prácticas y lecciones aprendidas en las intervenciones analizadas. Las alianzas entre instituciones resaltan entre ellas y dan cuenta de la multidimensionalidad de los problemas que afectan a las mujeres y esto conlleva a que instituciones públicas como alcaldías, ministerios e instituciones judiciales, además de instituciones privadas como Organizaciones no Gubernamentales, empresas y demás, articulen esfuerzos para generar cambios en la realidad de las mujeres. Respecto a las alianzas institucionales, se aborda también en las debilidades de estas intervenciones la no concreción de estas en los momentos y áreas correctas, lo cual no constituye una contradicción con la primera fortaleza identificada, sino que evidencia que al aliarse se debe hacer con cautela para que los resultados sean los máximos sin sobrecargar de actividades a las instituciones.

La transferencia de habilidades es también una de las principales fortalezas en la ejecución de las intervenciones estudiadas en este artículo, puesto que tradicionalmente se ha apostado por el asistencialismo, el cual, es necesario para abordar estas problemáticas, pero también se vuelve necesario complementar con acciones que desarrollen habilidades en la población beneficiaria, sean estas las propias mujeres con formación en distintos ámbitos, o las instituciones que trabajan en la promoción de sus derechos.

La correcta gestión en los proyectos enfocados a género también es determinante,

⁹ PM4NGOs, Project Dpro, Guía de Gestión de Proyectos para Profesionales del Desarrollo, n.2 (2020)20.

aspectos como el riesgo o la planificación financiera y han sido señalados en las recomendaciones como aspectos mejorables en algunos de los proyectos y programas que fueron objeto de estudio, además, se ha hecho énfasis en la necesidad de ampliación de las intervenciones, tanto en el alcance temporal como en el de población beneficiaria, puesto que los fenómenos que representan brechas de género son difíciles de erradicar y su abordaje debe abarcar otros sectores poblacionales para producir efectos integrales que impliquen mejoras significativas en la realidad que viven las mujeres.

VI. REFERENCIAS

- Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social, FUSADES. “Informe de coyuntura social 2019-2020” *Departamento de Estudios Sociales (DES)*, ISSN 2218-6859. Antiguo Cuscatlán, El Salvador (2020)
- Médicos del Mundo Sección España. Informe de Evaluación Externa: “Contribuir a la construcción de la Paz, mejorando la promoción para una vida libre de violencia, en los departamentos de La Paz, El Salvador, Chiquimula, Guatemala y Matagalpa, Nicaragua”.
- Navarro Sanz, Beatriz. “El impacto de la crisis de la COVID-19 en los objetivos de desarrollo sostenible: ¿un retroceso sin precedentes en la Agenda 2030?”, *Instituto Español de Estudios Estratégicos, Documento Opinión*, (2020): 1-13
- Nikoláeva, Liudmila B., y Nikoláev, Sergéi K. “IMPACTO DE LA PANDEMIA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENDA 2030: ¿AGRAVACIÓN DE PROBLEMAS O SEÑAL PARA ACTUAR?” Instituto de América Latina de la Academia de Ciencias de Rusia, (2021): 1-25. DOI: 10.37656/s20768400-2021-2-02
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). Evaluación final del proyecto “Juventudes Salvadoreñas construyendo paz y resiliencia: Derecho a la ciudadanía participativa e incidencia en los municipios de Jiquilisco y Tecoluca”, El Salvador, noviembre de 2022.
- Organización de Mujeres Salvadoreñas por la Paz ORMUSA. “Covid-19 y desigualdades de género”. *Observatorio de violencia contra las mujeres*. <https://observatoriodeviolenciaormusa.org/mujeres-y-covid-19/covid-19-y-desigualdades-de-genero/>

- Organización de Mujeres Salvadoreñas por la Paz ORMUSA. Evaluación final externa “contribuir a la capacidad de articulación e incidencia comunitaria para el disfrute del Derecho Humano a la Salud en El Salvador” Programa 011-1458-2018-000063. El Salvador, Noviembre 2022.
- Perissé, Marcelo Claudio. “Proyecto Social: Formulación y Evaluación”, Ciencia y Técnica Administrativa – CyTA.
http://cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/proyecto_social_formulacion.htm
- Pineda García, Rosana de Jesús y Reina Gutiérrez, Walther. “Planificación y evaluación de proyectos desde la perspectiva de género: una revisión bibliográfica”, Revista Colombiana de Ciencias Sociales, vol. 12, núm. 1 (2021) 310-345 DOI: <https://doi.org/10.21501/22161201.3304>
- PM4NGOs, Project Dpro, Guía de Gestión de Proyectos para Profesionales del Desarrollo, n.2 (2020): 122-123
- Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo PNUD y ONU Mujeres. Informe de evaluación, Evaluación del Proyecto “Mujeres Libres de Violencia en el Transporte Público”, en El Salvador, 2021.
- Rodríguez Zambrano, Hernando. “Los obstáculos de la brecha de género y la desigualdad de la mujer”. *Revista Cuadernos Latinoamericano de Administración, Universidad del Bosque*. n.29. (2019) <https://www.redalyc.org/journal/4096/409661113010/html/>
- Unión Europea y las Naciones Unidas. “Informe descriptivo final de programa Iniciativa Spotlight”, El Salvador, 2023.